

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN



**“EL LENGUAJE ASERTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN DE LA UNDAC”**

TESIS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Presentado por:

Bach. ORTIZ LIBERATO Jorge Luis

Bach. VARGAS YAURI Alfredo Luis

ASESOR:

Mg. James Vylward Rosales Huamán.

Cerro de Pasco

2017

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitido llegar a este momento tan importante de mi vida profesional. A mi madre por ser el cimiento más fuerte e importante que me apoyo de forma incansable. A mi padre, que a pesar de nuestra distancia física y ciertas diferencias de opiniones, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento están especial para ti, como lo es para mí.

Alfredo Luis Vargas Yauri

Dedicado a Dios, a mis padres e hijo por ser la motivación de los pasos que doy.

Jorge Luis Ortiz Liberato

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1 Identificación y Determinación del Problema	9
1.1.1 Identificación del Problema.	9
1.1.2 Determinación del Problema.	10
1.2 Formulación del Problema	11
1.2.1 Problema General.	11
1.2.2 Problemas Específicos.	11
1.3 Objetivos	11
1.3.1 Objetivo General.	11
1.3.2 Objetivos Específicos.	11
1.4 Justificación del Problema	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1 Antecedentes de Estudio.	14
2.1.1. Estudios Internacionales	14
2.1.2 ESTUDIOS NACIONALES	24
2.1.3 Estudios regionales (locales).	35
2.2 Bases Teórico-científicas	35
2.2.1 <i>Persuasión y sugestión.</i>	35
2.2.2 <i>Modificaciones De Creencias Y Opiniones.</i>	37
2.2.3 La Asertividad.	40
2.2.4 Clima Organizacional	73
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	94
3.1 Tipo De Investigación.	94
3.2 Métodos De Investigación.	94
6.2.1 Método General.	94
6.2.2 Métodos Específicos.:	94
3.3 Diseño De Investigación	95

3.4	Población y muestra de estudio.	95
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	95
3.5.1	Técnicas.	96
3.5.2	Instrumentos.	97
3.6	TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.	97
3.6.1	Procesamiento Manual.	98
3.6.2	Procesamiento Electrónico.	98
3.6.3	Técnicas Estadísticas.	98
3.7	Sistema de Hipótesis	99
3.7.1	Hipótesis General.	99
3.7.2	Hipótesis Específicas.	99
3.8	Operativización de Variables	99
3.8.1	Definición Conceptual.	99
3.8.2	Definición Operacional.	100
CAPÍTULO IV:	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	103
4.1	Presentación e Interpretación de Datos.	103
4.2	Prueba de Hipótesis.	126
4.3	Discusión de resultados.	128
CONCLUSIONES		130
RECOMENDACIONES		131
BIBLIOGRAFIA		132
ANEXO		137

INTRODUCCIÓN

Señores del Jurado:

Las metas, grandes o pequeñas, tienen que cumplirse tarde o temprano. Así lo comprendimos desde nuestros años aurales de estudiantes en los primeros semestres de nuestra formación académica universitaria. Desde luego que el trajinar no fue simple o siempre complaciente. Hemos tenido que bregar mucho y de esto pueden dar fe quienes tienen que compartir responsabilidades estudiantiles compartidas con otras de carácter familiar.

Todos quisiéramos que la armonía, la concordia y la paz guiaran los destinos humanos. Que las sociedades estén cada vez más comunicadas e informadas. Que la palabra una y no destruya. Que nuestros niños nazcan y se desarrollen en plena seguridad de llegar a viejo felices, sin temor que alguna bala perdida le corte la vida y sus sueños.

Estas y otras reflexiones han motivado nuestro accionar para el proyecto y desarrollo de este tema **“EL LENGUAJE ASERTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN DE LA UNDAC”**

Se ha dicho que el hombre es producto o resultado de las circunstancias y creemos que a ello se debe añadir que lo es también de las decisiones que toma: elegir pareja, tipo de ocupación, carrera a seguir, partido político en el cual militar o simplemente dejar pasar la vida al compás de la indiferencia.

Nosotros quisimos ser distintos y a pesar de que en la vida se presentan circunstancias que coinciden con otras que, particularmente nosotros no los

proponemos ni mucho menos las elegimos, debemos estar atentos para afrontarlos.

Nuestro propósito es acercarnos a esa dualidad: lenguaje asertivo y clima organizacional en nuestra Facultad. Se da la simbiosis positiva o son elementos que se repelen mutuamente o es que acaso intervienen otros factores o variables que los distraen o dispersan.

Respetando en lo necesario el esquema propuesto por la Coordinación de Investigación de nuestra Facultad, este Informe de Tesis aborda cuatro capítulos: El primero, Planteamiento del Problema, permite explicar del cómo y por qué se ha elegido este tema y no otro. Así, hemos identificado y justificado el mismo señalando su importancia social, política, económica y cultural. También hemos formulado los problemas y propuesto los objetivos, de modo correlacional y buscando la complementariedad.

Conscientes de que este tema tiene larga data, especialmente en países desarrollados y ya fue tratado en distintos niveles y oportunidades, en el capítulo II: Marco Teórico, se tiene resúmenes de estudios internacionales y nacionales. Desafortunadamente hemos hallado escasa bibliografía sobre trabajos locales o regionales. Esto, en lugar de desanimarnos, sirvió de acicate porque consideramos que nuestro esfuerzo podrá servir, de algún modo, de asidero para otras inquietudes investigativas. Luego de Antecedentes de Estudio, enunciamos y desarrollamos las Bases Teórico-Científicas que son sustento doctrinario de nuestra Tesis.

La aplicación de Método Científico, está presente en el capítulo III: Metodología. Aquí se indica Tipo de investigación, Métodos generales y específicos necesarios para nuestro trabajo; el diseño apropiado, la población y muestra. También indicamos las técnicas usadas tanto para la recolecta de datos como para el procesamiento seguido. Acápite medular de este capítulo es Sistema de Hipótesis y Operativización de Variables que están complementados con los problemas planteados y los objetivos propuestos.

El sumumdel esfuerzo de investigación decanta en el capítulo IV: Resultados y Discusión.

Aquí estamos presentando e interpretando los datos obtenidos en el trabajo de campo y de gabinete. En consecuencia, se tiene Prueba de Hipótesis y Discusión de resultados, los que son presentados mediante cuadros numéricos, porcentuales, gráficos ilustrativos y las respectivas explicaciones que merecen la verificación de nuestra hipótesis general propuesta: **“Existe relación significativa entre lenguaje asertivo y el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC”** y, consecuentemente, también quedan verificadas nuestras hipótesis específicas, secundarias, derivadas o auxiliares; como también se las llaman.

Luego de presentar nuestros resultados y confirmadas nuestras hipótesis, presentamos las Conclusiones y, con el mayor respeto y sencillez, proponemos Recomendaciones, en el ánimo de cooperar a mejorar nuestra convivencia como sociedad culta y responsable y más si reconocemos que la Universidad es y debe seguir siendo faro que ilumina senderos a nuestra sociedad.. Finalmente,

consignamos datos bibliográficos de obras y autores tanto para el campo de investigación científica como para el tema en sí.

El campo de la investigación científica seguirá siendo fuente de contradicciones y todo cuanto aquí se pueda dar por verídico, es posible en breve, sea refutado. De eso se trata precisamente: no hay verdades absolutas ni fórmulas infalibles. Como afirmaba Popper “La ciencia no busca crear nuevas teorías, sino desechar viejas teorías”. En esa dinámica es que el conocimiento humano avanza.

Señores del Jurado, a ustedes y a vuestro juicio dejamos la decisión final. Sabrán ponderar nuestro esfuerzo con mejor e ilustrado criterio.

Los autores.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación y Determinación del Problema

1.1.1 Identificación del Problema.

Que el lenguaje humano es fuente de contradicciones, qué duda cabe; que nuestro lenguaje va más allá del mero mecanismo de transmitir mensajes, sino de crear nuevas ideas, también es cierto. Basados en estas premisas, se hace necesario repensar en cómo están las relaciones humanas a partir del modo en que se emplea ese maravilloso instrumento que es el habla.

Nuestra Facultad tiene poco más de un año de existencia como tal. Como Escuela ya tenemos mayoría de edad y, al parecer, los integrantes de la plana docente y directivos todavía no lograron superar algunas incomprensiones por saber qué motivos.

Siendo los comunicadores sociales los primeros llamados para allanar senderos en la búsqueda de la coexistencia armónica, nos debe preocupar sobremanera de cómo se están relacionando los ejecutores y guías de la formación de generaciones de, precisamente, comunicadores sociales.

Tal vez lindando con ensueños, pensamos que si el trajinar diario de docentes y alumnos se viera aliñado con frases las que, lejos de toda cursilería, llevará sanas intenciones y mejores propósitos, las relaciones serían más fluidas, la franqueza estaría desbordante y no se tendría tiempo ni espacio para el odio y el encono.

Por tanto, con espíritu propositivo hemos preferido este tema, de modo que mantengamos lo bueno que hasta hoy manejamos y asimilemos lo demás en el sano propósito de ser mejores cada día, gracias al uso cotidiano del lenguaje asertivo.

1.1.2 Determinación del Problema.

Algunos autores denominan a este rubro delimitación del problema. Se trata de señalar el ámbito geográfico, tiempo y unidad de análisis. Para nuestro estudio, señalamos:

Ámbito geográfico: Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, ubicada en la ciudad de Cerro de Pasco, capital de la Provincia y Región Pasco.

Tiempo que demandó el estudio: Tres meses (setiembre, octubre y noviembre de 2014).

Unidad de análisis: Alumnos de la referida Facultad. Estas son las condiciones de inclusión, en número suficiente que señala la **muestra**.

De este modo dejamos identificado y determinado el Problema.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General.

¿Qué relación existe entre lenguaje asertivo y el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC?

1.2.2 Problemas Específicos.

1.2.2.1

¿En qué nivel de uso se encuentra el lenguaje asertivo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC?

1.2.2.2.

¿Cuáles son las características del clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Establecer la relación que existe entre lenguaje asertivo y el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC..

1.3.2 Objetivos Específicos.

1.3.2.1. Averiguar, en qué nivel de uso se encuentra el lenguaje asertivo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC?.

1.3.2.2. Identificar, cuáles son las características del clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC.

1.4 Justificación del Problema

El estudio del problema planteado se justifica por tener injerencia y repercusión en los siguientes aspectos:

Importancia social:

Las buenas maneras y sus diversas formas de expresarlas, sin duda son soportes muy valiosos para la convivencia humana. Una sociedad dialogante, tendrá muy pocas oportunidades para ver enfrentados a sus integrantes. La convivencia necesita de mecanismos de entendimiento. Las acciones violentas y hasta bélicas pueden y deben evitarse en un mundo civilizado y moderado. Aquí radica la justificación social del tema que estamos tratando.

Importancia política:

Si las autoridades utilizaran el lenguaje con prudencia, se evitarían más de un espectáculo bochornoso y reclamos permanentes por promesas no cumplidas. La política, entendida como arte del buen gobierno, exige de una retórica limpia, alturada y, por ende, respetuosa. No se trata de conservar u observar las “buenas maneras” solamente, es cuestión de unir verbo y gesto; contenido y continente; significado y significante; denotación y connotación; immanencia y trascendencia. Esperamos que este estudio aporte con algunas Conclusiones para mejorar nuestras relaciones comunicativas.

Importancia profesional.

Nuestra formación académica quedaría inconclusa si es que no se optara el grado académico y todo esfuerzo se plasma en el título profesional. Esto, en el plano individual. Ampliando el horizonte, tenemos el deber de proponer alternativas a partir de los estudios de campo, a fin de que el avance de la cultura y en especial el manejo de medios o canales de comunicación entre alumnos y docentes de nuestra Facultad, sea cada vez más fluido y confiable.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de Estudio.

2.1.1. Estudios Internacionales

DE SAUSSURE, Ferdinand. ((1981).

Lengua Literaria E Idioma Local

“La unidad lingüística puede ser destruida cuando un idioma natural sufre la influencia de una lengua literaria. Eso se produce infaliblemente siempre que un pueblo llega a cierto grado de civilización. Entendemos por “lengua literaria” no solamente la lengua de la literatura, sino, en un sentido más general, toda especie de lengua culta, oficial o no, al servicio de la comunidad entera. Abandonada a sí misma, la lengua sólo conoce dialectos, ninguno de los cuales se impone a los demás, y con ello está destinada a un fraccionamiento indefinido. Pero como la civilización, al desarrollar, multiplica las comunicaciones, se elige, por una especie de convención tácita uno de los dialectos existentes para hacerlo vehículo

de todo cuanto interesa a la nación en su conjunto. Los motivos de la elección son diversos: unas veces se da la preferencia al dialecto de la región donde la civilización está más avanzada; **otras, al de la provincia que tiene la hegemonía política y la sede del poder central; otras, es una corte la que impone su habla a la nación.** (Las letras en negrita son nuestras). Una vez promovido el rango de lengua oficial y común, el dialecto privilegiado rara vez sigue siendo como era hasta entonces. Se le mezclan elementos dialectales de otras regiones, se hace cada vez más complejo, sin perder del todo por eso su carácter original: así como en el francés literario se reconoce bien el dialecto de la Isla de Francia, y el toscano en el italiano común. Sea lo que fuere, la lengua literaria no se impone de la noche a la mañana, y una gran población resulta ser bilingüe, y hablar a la vez la lengua de todos y el bable (patois) local. Es lo que se ve en muchas regiones de Francia, como en Saboya, donde el francés es una lengua importada y no ha ahogado todavía el bable del terruño. El hecho es general en Alemania y en Italia, donde por todas partes persiste el dialecto al lado de la lengua oficial.

Los mismos hechos han sucedido en todos los tiempos, en todos los pueblos llegados a cierto grado de civilización: Los griegos han tenido su koiné, nacida del ático y del jonio, y a su lado subsistían los dialectos locales. Hasta en la antigua Babilonia se cree poder establecer que hubo una lengua oficial al lado de dialectos regionales”

Martinen, André (1998)

“Cuando se reflexiona qué naturaleza y qué provechoso es para el hombre identificar su lengua con la realidad, se vislumbra el grado de sofisticación que ha

sido preciso alcanzar para disociarlas y hacer de cada una un objeto de estudio. Esta identificación de la palabra y la cosa es tal vez la condición para un uso inconsciente y sin dificultades del lenguaje. Pero tiene que ser necesariamente rebasada cuando se desea pasar del uso de una lengua a su observación. Los primeros esfuerzos en ese sentido han conducido al hombre a identificar su lenguaje con la razón; la palabra “lógica” designa en su origen el arte de hablar. Esto era, desde luego, exponerse a encontrar un carácter razonable y lógico a las peores inconsecuencias de la propia lengua, o bien a legislar allí donde el uso no parecía conformarse a la razón. La comparación de lenguas, practicada la mayor parte de las veces con intenciones historicistas, es la que ha hecho entrever la variedad de las estructuras lingüísticas. A partir de entonces, si la razón humana seguía siendo una, las formas del lenguaje no podían confundirse con ella. Era preciso ver en el lenguaje un reflejo del pensamiento, de un pensamiento **del que se sospechaba que estaba determinado por estructuras sociales** (letras en negrita son nuestras) más bien que sometido a las leyes de la lógica. La lingüística se hizo así psicológica y sociológica durante todo el tiempo que consideró como tarea propia el estudio de la evolución y no el descubrimiento de los rasgos constitutivos del lenguaje. Sólo un punto de vista estrictamente sincrónico podía purificar la lengua por abstracción de las necesidades cambiantes del ser humano, necesidades que reclaman en cada momento una adaptación del mecanismo lingüístico”

Alonso, Martín. (1974).

Estilística Informativa O Periodística.

“En la estilística del periódico había que tener en cuenta ciertos postulados que van derechamente a la expresión jugosa de la noticia o de lo informativo: la descripción estática y dinámica de los objetos; la técnica del resumen, la explicación de una idea, el ejercicio de la concisión en los titulares, que forman sus frases sin verbos o con participios pasivos (un rayo de luz que lee los números escritos a mano, o en el ordenador electrónico-; afluencia masiva y ordenada de votantes; un millón de litros de gasolina incendiados en TamKy, etc.), la técnica y práctica de la crítica, del reportaje y del comentario periodístico.

Acaso lo más literario dentro del periódico, es lo que se llama la crónica del corresponsal o del colaborador. El artículo, nombre genérico que comprende los llamados “editoriales” (que interpretan el pensamiento de la empresa) y la crónica literaria, es la piedra de toque del periodista. Si es moderno y ágil nos habla con la media voz de un comentario de cátedra o con la ponderación precisa de un filósofo de la Historia.

Tal vez quintaesenciada en el numen cotidiano, la crónica se pudiera llamar aristocracia del periodismo. Antes de lograr una perfecta, se quiebran muchas en la pluma del hábil escritor.

García Canclini (1995).

Este estudioso colombiano, ya en siglo pasado estuvo perfilando la necesidad de fomentar espacios armónicos para que el ser humano se desarrolle a plenitud y con satisfacción. Asevera:

“Consecuentemente, la convergencia multidisciplinaria puede utilizarse en provecho de los estudios organizacionales, pues ¿qué sentido tendría mantener escindidas las trayectorias de la antropología, la sociología y los estudios comunicacionales en un periodo en el que los objetos clásicos de investigación en las ciencias sociales se entremezclan? (García Canclini, 1995).

En Colombia existen al menos dos razones por las que la cultura es fundamental en el estudio de las organizaciones: la necesidad de crear un estilo propio de gestión, con base en el reconocimiento de los diversos procesos culturales del país y con una clara definición de las estrategias de desarrollo para el mismo y la inclusión de la problemática cultural como una dimensión clave y específica en las investigaciones relacionadas con el logro de la productividad y calidad desde una perspectiva integral”.

En consecuencia es innegable la necesidad de crear una cultura organizacional propia, ante la importancia estratégica que adquieren las actividades de investigación y desarrollo experimental para el crecimiento y autonomía de los países subdesarrollados, pues éstos no tienen forma de incorporarse ampliamente a la nueva revolución tecnológica en marcha si no generan capacidades endógenas de creatividad, selección de tecnologías, especialización de su propia producción de conocimientos e información y reflexión independientes acerca de sus problemas y de las capacidades disponibles para su solución.

Por tanto, debe reconocerse la función clave que cumple el ámbito cultural al elaborar y transmitir símbolos de identidad individual y social, así como al ser instrumento de análisis y comprensión que hace posible encontrar un sentido

propio para la construcción de una modernidad latinoamericana en momentos de crisis que llevan a cuestionar, en muchos casos, la modernidad occidental.

Parece claro que en el futuro inmediato la economía y el desarrollo de los países latinoamericanos dependerá en gran medida de la capacidad de producir conocimientos básicos y aplicados, en los que se encontrarán los estilos gerenciales a acordes con la idiosincrasia y la cultura de cada país.

En este terreno, pues, resulta absolutamente necesario emprender estudios de diagnóstico de los diversos tipos de organización que existen en tanto expresión de la cultura que representan, ya que aquí casi todo está por ser explorado, conocido e intentado. Deben estudiarse, por ejemplo, experiencias exitosas de organizaciones para descubrir qué factores contribuyeron a su éxito y hasta dónde pueden ser recreados en otros espacios y tiempos; es necesario, también, estudiar y evaluar los programas de formación de los nuevos gerentes. Asimismo, hay que examinar y estudiar las oportunidades de los países latinoamericanos para la creación de nuevas técnicas de gestión en beneficio propio; hecho que permitiría competir con eficacia e integrarse sobre la base de aportes gerenciales propios y específicos.

Al hablar de la necesidad de generar un modelo de gestión propio basado en la cultura organizacional de empresas Colombianas, no se pretende caer en una visión que considera lo nacional como único e incomparable, sino más bien reconocer que América Latina es un espacio heterogéneo que debe valorarse.

Sobre todo, si pensamos que lo distintivo del quehacer del nuevo administrador no residirá en ocuparse de preservar estructuras que en un momento de extrema

competitividad pudieran llegar a ser obsoletas o disfuncionales, sino en estudiar las diferencias, la alternancias y las relaciones interculturales para que mediante ellas se dé la generación de patrones nuevos de conducta que dejen atrás la visión que se tiene de nuestro continente como productor de mano de obra barata carente de calificación.

Sin embargo, al emprender esta tarea lo primero que salta a la vista es la casi total ausencia de estudios metodológicos para abordar la heterogeneidad de lo que en administración se denomina "cultura organizacional". Pues los modelos que se utilizan, en su mayoría, suelen homogeneizar las diferencias de las sociedades, lo que se traduce en una absorción transnacional de los procesos simbólicos, marginando las culturas locales.

Un cambio de enfoque metodológico que revalide la diferencia, sería útil para la comprensión de la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. La cultura es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada.

Contexto de la cultura organizacional en las empresas colombianas en la organización moderna

“A fines del siglo XX la humanidad vive una fase en la que se observa un cambio radical de la cultura patriarcal prevaleciente, al emerger un nuevo estadio

de la conciencia en el ser humano, que evidencia la destructividad de los valores egocéntricos y el potencial creativo de los valores transpersonales. Todo ello bajo el pensamiento holístico que promueve la relación armónica del ser humano con la naturaleza

En efecto, esta nueva conciencia de respeto al otro y de corresponsabilidad ,permite la revisión profunda de la estructura social existente y la creación de modelos y realidades organizacionales de complementariedad y colaboración conjunta, que promueven una cultura emergente ante un sistema social, económico y cultural altamente dominador y depredador del hábitat”. Desde esta visión holística se valoran las relaciones existentes en función del todo, y es precisamente la dinámica del todo la que determina el comportamiento de las partes; de tal suerte, Colombia se ve como una telaraña de acontecimientos relacionados entre sí, se reconocen las propiedades de cada parte como fundamental para todas, para apreciar que la columna global de sus relaciones recíprocas es, precisamente, la que determina la estructura de la totalidad (Morin, 1983). En otras palabras, el universo es un todo indisociable (Bohm, 1988).

Es así como surge un interés significativo por repensar las teorías y modelos organizacionales que permitan entender la compleja interrelación del sistema mundial y el cambio continuo bajo un enfoque holístico, favorecido por el proceso de globalización económica, el profundo cambio tecnológico, pero, sobre todo por el cambio cultural (Wheatley, 1992; Hamel y Prahalad, 1996).

A partir de esta nueva visión se empiezan a cuestionar la operación y los resultados organizacionales que surgieron bajo los parámetros de la gestión

funcional, positivista y racional; a evidenciar que las maneras de operar de las organizaciones, separadas de su entorno e incluso sin verdaderos vínculos internos, son inadecuadas para el desarrollo integral de las mismas.

De tal manera, la concepción actual de la organización y su administración se aleja cada vez más de los principios y prácticas que florecieron en la edad de la burocracia. Ahora se habla de estructuras orgánicas, flexibles y ligeras al tiempo que se reconoce a las organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de autorrenovación y aprendizaje.

Las fluctuaciones y desequilibrios ya no son signos de desorden destructor sino más bien la fuente primigenia de la creatividad. La nueva organización en Colombia, incluso, aprende de sus errores, los aprovecha al máximo debido a que reconoce lo costoso de los mismos, y todo esto es expresión de una nueva cultura organizacional.

Así, el debilitamiento de la administración positivista puede ser visto como la manifestación de un conjunto de transiciones económicas, sociales, políticas y tecnológicas, pero sobre todo culturales, reconocidas como transiciones al mundo postfordista, postindustrial o postmoderno, que da cuenta de las transformaciones de una sociedad y filosofía monolítica, mecánica y previsible, a otra fundada en la complejidad, el cambio continuo y la incertidumbre.

Por lo que se refiere a la actividad del nuevo directivo, emanada del contexto que se ha esbozado, será más compleja pues deberá administrar la diversidad cultural, combinar una variedad de estilos de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégica, utilizar la nueva tecnología, mejorar los flujos de

información, responder a fuentes múltiples de autoridad, administrar los conflictos, ser promotor más que supervisor y tener habilidades claves como las de aprendizaje, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana.

Así, la transición que se está viviendo en Colombia no es una simple traslado del modelo burocrático tradicional a un nuevo modelo flexible; la transición demanda un cambio de perspectiva en la visión del mundo organizacional: en cómo pensamos acerca de la organización, de cómo la organización se va convirtiendo por sí misma en cultura y de las formas que se adoptan para su administración. Por tanto, entender la transición en términos del tipo de perspectiva sobre la realidad, es mucho mejor que entenderla en términos de modelos diferentes

Diferencia entre clima y cultura organizacional

El debate sobre cultura y clima organizaciones radica en las diferencias metodológicas y epistemológica. La discusión no se refiere tanto al qué estudiar sino al cómo estudiarla.

Clima

Los investigadores del clima , con base en cuestionarios , trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos eran sicometristas quienes consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

Cultura

Los investigadores de la cultura, con copiosas notas de campo, trataron de entender los valores y las hipótesis fundamentales que los miembros individuales de organizaciones agregaban al sistema social del cual formaba parte y la importancia que el sentido o propósito tenía para el funcionamiento organizacional.

2.1.2 ESTUDIOS NACIONALES

CHAUPIN CACERES, José (1990).

“La comunicación humana es un proceso que se efectúa en todas las formas de vida en grupo. En su desarrollo, el hombre ocupa el peldaño más alto en la escala de, los seres vivos sólo gracias al trabajo (factor social que lo humaniza). Él siempre ha vivido en compañía de sus congéneres, en sociedad, porque lo que le caracteriza es, precisamente, su espíritu gregario, ya que por antonomasia es un ser social.

En esta vida de grupos, obligadamente se produce la interacción social (por la división social del trabajo), por este fenómeno cada uno de nosotros nos convertimos “en una fuente y centro de efectos psicológicos que se proyectan sobre las otras personas”, estos efectos psicológicos son: las emociones, pensamientos, sentimientos, sentimientos e ideas en general que el hombre quiere exteriorizar. En este instante aparece la necesidad de la comunicación, pues el individuo quiere expresar lo que piensa o siente en un determinado momento, ya que lo que le anima es el deseo de entendimiento entre todos los integrantes del grupo.

Por ello, la comunicación se presenta como el proceso mediante el cual los individuos expresan pensamientos y conocen los demás. Es el proceso de codificación, circulación, recepción e intercambio de información entre los integrantes del grupo.

Posiblemente, hace más de treinta mil años llegaron, provenientes del Asia, las primeras lenguas, habladas después por los aborígenes primitivos de nuestro continente. Estas lenguas avanzaron en oleadas y se fueron diversificando por acción del tiempo y la masa hablante, hecho que se incrementa por la dispersión de los grupos a lo largo de este agreste continente.

En el Perú se observa, desde siempre, una diversidad de lenguas, ello se acrecentó aún más cuando los grupos humanos, hasta ese entonces nómades, se vuelven sedentarios en la costa, sierra y selva por la aparición de la agricultura. Es así que, en diversas épocas, con el empuje y el desarrollo de las fuerzas productivas, en algunas regiones del país se formaron culturas (pueblos) que con su poderío económico-político-por ende cultural- empezaron a expandirse determinando igualmente la expansión de algunas lenguas y en perjuicio de otras.

Se puede afirmar que, en los años iniciales de nuestra era, son tres las lenguas que consiguen un relativo grado de desarrollo y difusión: el puquina, el protoquechua y el protoaru. De éstas, es el quechua el que logra expandirse por la casi totalidad del Imperio Incaico hasta el siglo XVI, época en que desbarata su arquitectura económico-política por el invasor colonialista español. El castellano quiebra la unidad lingüística y como lengua invasora se difunde en la costa a expensas del quechua. La sierra con una estructura económica feudal, encasilla el

quechua en diversas regiones incrementando sus variedades dialectales que hasta hoy se conservan.

En la actualidad la investigación lingüística nos presenta una gran realidad: el Perú es un país multilingüe, multiétnico y pluricultural”.

Vignolo Maldonado, Alfredo (2000).

La Comunicación Social Y Su Papel Humano.

“Aunque la comunicación social ha adquirido inusitado auge en la segunda mitad del siglo XX, con el avance de las tecnologías y de las ciencias en las que se apoya, su existencia tiene la antigüedad del hombre.

Adán y Eva desconocieron el lenguaje escrito. Pero no hay duda de que se entendían muy bien. Tal vez la supuesta manzana con la que tentó Eva a su compañero pueda considerársele el inicial “signo” comunicativo, sin descartar las señas, sonrisas, ademanes y distintas formas como ambos llegaban a comunicarse. Abel y Caín son pruebas evidentes de una excelente comunicación entre Adán y Eva...

Lo cierto es que la comunicación como tal se manifiesta naturalmente desde que se nace. El primer grito del bebé es para comunicar que está vivo. Lloro después cuando tiene hambre o algo le incomoda; sonrío y agito brazos y manos cuando estoy contento, satisfecho.

Viene después la fase de las palabras, como expresión de una idea; las frases como representativas del pensamiento; las oraciones como cuerpo orgánico de ese complejo sintáctico que expresa algo. Son mucho más que manifestaciones simplemente vocales o representaciones físicas, sonoras, de lo que necesita decir,

de lo que hay que comunicar. Actualmente las palabras se despojan cada vez más de su valor como elementos de contacto y de relación para acrecentarlo mejor como elementos vitales de comunicación.

Al referirse a la Comunicación Social, hay que entenderla “como un complejo de medio y de contenidos, sin abandonar su carácter técnico, sin descuidar sus formas externas, sin disminuir lo que podríamos llamar la fisonomía de la noticia o los gestos clásicos de la opinión. La comunicación ha de estructurarse de tal manera que responda a impulsos, a necesidades, angustias, exigencias, puntos de vista, sentimientos y maneras de ser de los grupos humanos a los que se va a servir mediante los mensajes, incluyendo su profundo y necesario interpretativo”

El público está formado por un sector de interés para el comunicador al que puede llegar con más precisión y seguridad. El público tiende a ser homogéneo; se le puede identificar por especialidades, preferencias, actividades-política, económica, cultura, deportes, policiales, farándula-. El público es más “visible” para el periodista y para el comunicador social e particular, no es un anónimo como en la “masa”

En el público se encuentra calidad, en la “masa” cantidad, muchedumbre, multitud “arreada” o conducida por estímulos materiales que ficticiamente satisfacen sus necesidades de subsistencia. Es organizada; se la convoca y acude por incentivos que alientan su voluntad llevada por el alboroto, por el llamado estridente o por el conductor audaz. Es psicológicamente vulnerable.

En teoría, los objetivos de la comunicación social pueden sintetizarse en:

- a) Informar, como derecho del periodista a dar a conocer los acontecimientos de interés común; como derecho empresarial de los medios de comunicación social y como un inalienable derecho del público a saber. Este derecho de los periodistas y de los medios es inherente al deber de ceñirse a la verdad, a la moral y la ley.
- b) Orientar, mediante el juicio que se emite sobre algo. Es un derecho y un deber que contribuyen a formar una opinión en los receptores individualmente y, a la vez, a orientar corrientes que se bifurcan en ese fenómeno socio-cultural conocido como opinión pública, la cual no es producto exclusivo de los periodistas ni de los medios.
- c) Educar, tanto en el aspecto de la instrucción como en el pleno sentido del término: orientar hacia la cultura, el conocimiento y el respeto a los valores, la solidaridad social y el amor a la patria y fervor por sus símbolos, héroes, mártires y próceres.
- d) Entretener, con clase, calidad; sin chabacanería, sin intromisión en la privacidad ajena ni con la cochambre de “cómicos” que personifican lo contrario a la naturaleza humana –sodomitas, narcisos-. No buscar la irrisión con lo negativo de la persona humana ni de la vida.
- e) Servir los objetivos publicitarios con honestidad. Informar de productos y/o servicios con dignidad.

EL PERIODISMO Y EL LENGUAJE

El periodismo como forma oral y escrita de comunicación humana, tiene la herramienta básica del idioma, el lenguaje cuyo empleo tiene que ser lo suficientemente correcto, para que el mensaje sea claro, comprensible y ayude al receptor en el buen manejo de las palabras, en la aplicación precisa de los términos gramaticales, el uso de los signos donde corresponde y el abastecimiento de sinónimos suficientes que eviten la repetición de las mismas palabras.

Esta pretensión significa, en cierto modo, ubicarse entre el academismo, la lengua culta y el habla popular, lo cual puede situar al periodismo entre la espada y la pared. Por una parte, el profesional de la prensa trata de expresarse acorde con su formación intelectual, cultivada, esmerada, y, por la otra, no puede exonerarse de utilizar vocablos más accesibles al público porque son los que éste usa para entenderse. El dilema –y el deber- de quien escribe o habla periodísticamente está en mantener un equilibrio adecuado. No caer en la pedantería con términos rebuscados o impregnados de purismo, pero tampoco dejarse arrastrar por el habla plebeya –muy común y a veces graciosa- pero impropia en quien, como el periodista y el medio de comunicación social en el que trabaja, tiene la obligación de contribuir a elevar el nivel educativo tanto en conocimientos como en formas de expresarse.

El lenguaje, como todo lo que vive, evoluciona, se actualiza, cambia, se moderniza. Mas, este proceso natural no puede, no debe significar desdoro. Hay palabras ya en desuso; se excluyen por sí mismas y porque la presentación mental que tuvieron hoy no la tienen. “Grande es el número de objetos que percibe el

hombre, y mayor todavía el número de las ideas que se forma en la mente, de los sentimientos que le afectan y de las relaciones que alcanza su razón, pero lo más grande y portentoso es que todo esto pueda significarlo y expresarlo por medio de veinte o treinta articulaciones fundamentales” dijo hace más de medio siglo, Pedro Felipe Monlau, de la Real Academia de la Lengua, en su conocido Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana. Y el mismo acepta la necesidad de la evolución del idioma, cuando dice: “La rapidez con que articula, la velocidad con que se habla y el acierto providencial con que instantáneamente ubicamos el respectivo signo a cada idea o a cada cosa significada, serían otros tantos motivos de continuo asombro, si no estuviésemos familiarizados con semejantes fenómenos...”

Esta familiaridad es lo que conduce al periodista a tomar vocablos y expresiones que se insertan en su propio vocabulario, a fin de hacer permeable su mensaje, los contenidos de los medios, al sector humano al que se dirige –público o “masa”-. No obstante, esta asimilación de la cual no puede evadirse la prensa, está muy por encima de la pérdida de calidad del idioma, cuya recuperación es una exigencia no solamente de parte del periodismo sino de toda persona que habla y escribe. En nuestro diario y largo quehacer en la prensa y en las aulas universitarias, hemos acumulado experiencias que nos llevan a citar algunas causas de la devaluación de la palabra como símbolo físico del lenguaje:

- a) Deficiente y muchas veces errada enseñanza del castellano desde la época escolar. Priman las reglas y se descuida la práctica.

- b) Negligencia en el ámbito familiar, grupal, social, donde prevalece la tendencia a lo popular, a la plebeyez, a la búsqueda y aplicación de palabras producto de una innovación caprichosa y a veces hasta anárquica.
- c) Ignorancia y/o error en el significado real de las palabras. No se lee, comúnmente, o se llega muy poco a esa fuente tan valiosa que es el libro. No se usan los diccionarios. Ante la duda, se cede a lo espontáneo, a lo supuesto o a la fácil imitación no razonada. Fernando Lázaro Carreter, académico de la lengua española, aconseja a los periodistas no desprenderse del diccionario como si fuera “algo vital de sí mismo”. Cualquiera que escribe, estudia o habla debe tener igual apego. Y revisar lo escrito, corregir siempre.
- d) Apariencia de una equivocado “refinamiento” y de una cultura que aún no se ha aprendido. El prurito –no como comezón sino como deseo persistente que “pica” –para transformar adjetivos calificativos en verbos: optimizar,, de óptimo; empatizar, de empatía fenómeno psicológico por el cual se identifica uno con la consciencia o el sentir de otro o con sentimientos coincidentes, como los que unen a los “hinchas” del Alianza o de la U) El término supletorio y correcto nos parece que está en influir, persuadir, coincidir, convencer.
- e) **El mal ejemplo de los medios de comunicación social, particularmente los tabloides “chicha”; muchos programas de radio y la televisión. Se le enajena al lenguaje de su natural categoría de vehículo de cultura**

para descender a lo más bajo de los estratos sociales, al albañal, a lo chusco, a lo impropio. Es un salpicar de palabras (súfrase, como prueba, algunos relatos y comentarios deportivos!!!); y frases, expresiones, que no solamente escandalizan sino que deterioran sin rubor el lenguaje (las negritas son nuestras)

f) **La acogida irreflexiva de la jerga del hampa, del lupanar.**

Chavez, Uberto (1994).

En este importante documento encontramos artículos de destacados periodistas. De entre ellos, extractamos uno que pertenece a Gonzalo Peltzer, Decano de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Austral de Argentina:

HACIA LA VERDAD PROPIA DE LA INFORMACIÓN.

“Para algunos, a quienes no dudaría en calificar de ingenuos (habitualmente alineados en las escuelas y los medios de comunicación norteamericanos), la información debe parecerse a la realidad hasta ser idénticas a ella, como un espejo, o ni siquiera, porque el espejo la muestra enfrentada y allí la gente aparece con el reloj en la mano derecha. Para los escépticos (lógicamente europeos), eso de que las noticias deben reflejar la realidad no es más que una soberana utopía”.

Es que ser objetivos ya no es la meca de los nuevos periodistas María Antonia Labrada se felicitaba sí misma por esto cuando era vicedecana de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad de Navarra, y agregaba “Las Facultades de Ciencias de la Información tienen por delante un verdadero reto: la definición de la verdad propia de los haceres informativos”. Vamos a intentar

desentrañar la entidad de la verdad de la información. Adelanto ahora que no se trata de una verdad cualquiera, ni es la misma realidad, ni el reflejo de los hechos, ni la pretendida objetividad”.

Oí decir una vez a George Rorick, el Jefe del Servicio de Gráficos de la cadena Knight-Ridder, que la realidad es en colores. Lo decía para basar un interesante razonamiento que podría ser la bandera de la escuela de los ingenieros: si la realidad es en colores, los diarios que pretendan reflejar la realidad deberán ser en colores. Quizás debería concluir que los periódicos en blanco y negro no son todo lo veraces que deberían. La disyuntiva entre color blanco y negro es un caso típico de relación entre ficción y realidad en la información.

LAS NOTICIAS NO REFLEJAN LA REALIDAD

¿Deben las noticias reflejar la realidad como un espejo? James Carey sostiene que las noticias no pueden pintar la realidad, lo que se puede pintar –dice– es la realidad misma, no las noticias. Ellas sólo pueden dar como el “blip” delo sonar de una embarcación: la señal de que algo está sucediendo. La realidad se refleja así misma. Lo que vemos en un espejo es la realidad reflejada y no las noticias de la realidad.

Intentaré acercarme ahora al fondo de la cuestión a partir de la información visual no lingüística. Creo que desde el punto de vista del análisis de los mensajes que llamo icónicos, podremos acercarnos a la verdad propia de los haceres informativos, porque en los mensajes visuales dibujados (no fotográficos) aparece clara la condición ficticia, inventada, de la realidad.

NI LA VERDAD NI LA REALIDAD TIENEN NADA QUE VER CON LA OBJETIVIDAD.

Comunicar la verdad al público no es lo mismo que mostrar las cosas como en un espejo. Si las informaciones deben asemejarse a la realidad como dos gotas de agua, los diarios deberían ser todos iguales. La más mínima diferencia sería señal de que uno de ellos miente. La manía de la objetividad (no me atrevo a calificarla más benévolutamente), llevaría –y está llevando- a los diarios, y a los medios en general, a aparecerse cada día más entre ellos.

AssociatedPress ha lanzado ya al mercado norteamericano páginas enteras de periódico prediseñadas remitidas de computadora a computadora, a las que sólo hay que poner de la publicación en la parte superior. Es cierto que por ahora sólo se trata de la tediosa página de los resultados deportivos a los que son tan aficionados los competitivos norteamericanos, pero con esa misma lógica luego enviará las páginas de bolsa y mercados con la excusa de evitar a los periódicos abonados infinidad de revisiones y correcciones. También la página de televisión. No falta mucho para que las agencias ofrezcan por señales digitales todas las páginas del periódico diseñado y armado, listo para la rotativa. El trabajo de los diarios se reducirá, entonces, a poner la cabeza de cada página

Mutatis mutandi, esto ha ocurrido ya en el pasado reciente del periodismo. Algunos informadores “ingenuos” confundieron verdad con realidad, y decidieron que si la profesión y el servicio de informar consistían en reflejar la única realidad posible, no valía la pena que hubiera diferentes diarios, así que suprimieron los que había, y dejaron sólo uno, único, que debía llamarse, por supuesto “La

Verdad”. Felizmente las “mentiras” han podido colarse por las rendijas del totalitarismo objetivo, aunque sólo sea para ponerlo en duda, y el Pravda de Moscú sucumbió ante los embates de la verdadera verdad (Pravda, en ruso significa la verdad).

2.1.3 Estudios regionales (locales).

Muy a nuestro pesar debemos confesar que estudios al respecto, no hemos hallado en este ámbito. Entonces, se abre nuevas posibilidades para futuras investigaciones.

2.2 Bases Teórico-científicas

2.2.1 Persuasión y sugestión.

De un buen tiempo a esta parte, la sicología ya toma partido en las grandes decisiones de estado, en las confrontaciones sociales e inclusive en asuntos caseros. Del trabajo casi clandestino de las décadas anteriores a Segismund Freud, hemos llegado a reconocer su supremacía y más, cuando de convencer multitudes para que opten por un candidato político se trata. De otra parte, la industria, el comercio, universidades y otros campos ocupacionales están utilizando los hallazgos de esta ciencia. No olvidemos que fue a través de un trabajo psicológico que se convenció a un pueblo pacífico, en pocos meses, para declarar sus enemigos a todos los judíos.

Un grupo de psicólogos de la Universidad de Yale (Hovland, Janis y Kelley) se dedicaron a la investigación experimental sobre las características de la fuente del mensaje transmitido y de la audiencia y en el proceso de cambio de actitud, así como de las relaciones que existen entre estas instancias. Estas variables son

paralelas a la muy conocida fórmula de elementos de persuasión: “quien dice, a quien lo dice, lo que dice y con qué efecto”.

El trabajo del grupo de Yale, resumimos a continuación: La fuente del mensaje (el emisor) tiene más probabilidades de inducir un cambio de actitud si su credibilidad (su honradez) y autoridad en la materia es alta, hasta un cierto punto, tendrá más éxito la fuente del mensaje si solicita un gran cambio de actitud que si solicita un cambio pequeño. El modo en que se expresa, se organiza y se presenta una comunicación persuasiva es un determinante importante de su percepción.

Si una cuestión tiene dos opciones posibles, una comunicación que presenta los pros y los contras de las dos opciones será más eficaz que una comunicación en la sólo se considera una de las dos opciones, puesto que la primera “inmuniza” al receptor contra la propaganda contraria. Si, como es el caso en un debate, se tiene que comunicar dos puntos de vista opuestos, la comunicación más eficaz es la primera. Si los problemas son tan complejos que el auditorio no está en posibilidad de sacar por sí mismo la conclusión deseada, la comunicación será más eficaz si se saca en su lugar la conclusión.

Las referencias emocionales que despiertan miedo o agresión son más efectivas con la gente ignorante, de poca inteligencia, que con gente bien formada, pero pueden tener un efecto contrario y llevar a reacciones de defensa que impiden la aceptación del mensaje. Finalmente, algunas personas son más fáciles de convencer que otras. En general, las mujeres son más fáciles de persuadir que los hombres, los individuos socialmente aislados y la gente que sufre sentimientos de baja autoestima, son también más sensibles a la persuasión.

El escuchar pasivamente a alguien y la lectura del mensaje, son menos eficaces que la participación activa en la búsqueda y la improvisación de argumentos a favor de la actitud deseada. La gente que experimenta éxito o recibe aprobación social por sus esfuerzos de participación o por la posición que defiende en la comunicación, tiene más probabilidad de adoptar la nueva actitud que quienes no reciben gratificación.

La psicología de la comunicación persuasiva tiene antecedentes en el arte de la retórica, esencialmente arte de persuasión que floreció durante los imperios griego y romano. El mejor relato del desarrollo de este arte es el trabajo de **Retórica de Aristóteles**. Se advierte al orador político que aconseje lo que parece ser bueno. Debe comprender el auditorio, saber lo que provoca la ira, la admiración, la vergüenza. Se prefiere la claridad, aunque se permite adornar el discurso con metáforas y figuras expresivas.

El trabajo del grupo de Yale sobre el proceso de persuasión se ha considerado como un tipo de retórica científica a causa de su semejanza con el arte antiguo de propagar opiniones y de sus fundamentos científicamente establecidos.

2.2.2 Modificaciones De Creencias Y Opiniones.

Los científicos de Yale tuvieron discusiones respecto de la influencia social en el cambio de actitud y llegaron a distinguir entre tres modos diferentes mediante los cuales la interacción social produce modificaciones de opiniones y creencias, a saber:

- Consentimiento a una presión directa;
- Adhesión a normas de grupo por identificación; e,

- Internación por parte del receptor de comunicaciones persuasivas en una relación social.

En la mayoría de las situaciones sociales es difícil distinguir la influencia de estos tres modos porque pueden funcionar conjuntamente. La distinción conceptual, no obstante, es importante para el resultado de cualquier intento de modificar actitudes. Uno de los problemas más desagradables en el área de la influencia social es la corta existencia de algunos cambios de actitud. Una modificación de opinión aparentemente profunda desaparece rápidamente después de la intervención tendiente a cambiar la actitud y el agente de la influencia queda confundido con la muestra aparente de inestabilidad.

El reconocer que la influencia social está vinculada a diferente conjunto de motivaciones, ayuda a explicar la naturaleza precaria y la corta vida de ciertos cambios de actitud y la relativa permanencia de otros. Las presiones hacia el consentimiento y la conformidad, raramente pueden mantenerse por mucho tiempo. Por ejemplo, en un campo de concentración de prisioneros de guerra, tan pronto como desaparece el control sobre el individuo, éste vuelve a su opinión personal, una opinión que en realidad nunca desapareció. Las normas de grupo relativas a las actitudes se siguen solamente mientras que la relación del individuo con el grupo le satisface o mientras que la tensión originada por la manifestación de una opinión diferente es intolerable. Si el grupo pierde su utilidad para el individuo, o si se desarrollan relaciones hostiles, negativas, entre el individuo y el grupo, la opinión orientada hacia y por la norma desaparece. El cambio de actitud producido por una comunicación persuasiva de alta credibilidad persiste sólo en la

medida en que se mantienen los valores relacionados con la actitud. De acuerdo con el principio de la coherencia cognoscitiva, la actitud se vuelve incoherente con los valores fundamentales relativos a la cuestión. Un ejemplo de este fenómeno lo constituye las grandes fluctuaciones y variaciones en las actitudes con respecto a la guerra de Irán o el bloqueo comercial a Cuba que ya supera, este último, medio siglo, a medida que el público dispone de información sobre el desarrollo y consecuencias de la guerra.

Hoy en día, la persuasión ha tomado otro matiz, Los profesionales de distintas profesiones prefieren llamarla **lenguaje asertivo**, donde lo importante no es lo que se dice, sino, cómo se dice.

Los medios de comunicación social, radio, televisión, prensa y ahora internet, aunque a veces se les “desconecte” cuando presentan algo desagradable, ejercen una influencia poderosa en el público. Esta influencia a menudo no es directa, sino indirecta, a través de los líderes de opinión, gente clave, de status elevado en la comunidad, particularmente atenta a los medios de comunicación de masa o más media, que interpretan y transmiten la información a su círculo de amigos y colegas. En lo que ha sido llamado “la doble cascada de la comunicación”, las ideas e informaciones fluyen de los medios de comunicación de masa a los líderes de opinión de la comunidad local y el vecindario, y de éstos, de boca en boca, a los miembros ordinarios de la comunidad. En el área de las actitudes y de las relaciones intergrupales, los contactos directos como los que se establecen cuando los individuos viven o trabajan juntos, constituyen otro medio de modificar las actitudes. Los contactos entre miembros de varios grupos, tales como aborígenes y

blancos, tienen más probabilidad de producir un cambio positivo de actitud cuando los contactos se realizan sobre una base de estatuto social igual; cuando se requiere un esfuerzo cooperativo para realizar una tarea conjunta, como en las fuerzas armadas, en un buque o en una tienda por departamentos; y cuando el contacto se realiza durante un período autosuficientemente grande como para que ocurran experiencias satisfactorias mutuas” (Avellaneda, Justo, Relaciones Públicas, Editorial El hombre y el trabajo, Lima 2003).

Ahora cabe esta reflexión: ¿es necesario y conveniente que en la corporación universitaria se defiendan opiniones, actitudes y persuasión por sí mismas? O es que éstas deben tender al bien común, a alcanzar metas institucionales. El tema da para más.

2.2.3 La Asertividad.

La palabra asertivo, de aserto, proviene del latín assertus y quiere decir 'afirmación de la certeza de una cosa'; de ahí puede deducirse que una persona asertiva es aquella que afirma con certeza. La asertividad es un modelo de relación interpersonal que consiste en conocer los propios derechos y defenderlos, respetando a los demás; tiene como premisa fundamental que toda persona posee derechos básicos o derechos asertivos.

Andrew Salter definió la asertividad como un rasgo de personalidad y pensó que algunas personas la poseían y otras no, exactamente igual que ocurre con la tacañería y la extroversión. La definieron como “la expresión de los derechos y sentimientos personales”, y hallaron que casi todo el mundo podía ser asertivo en algunas situaciones y absolutamente ineficaz en otras.

Por lo tanto la conducta asertiva se puede entrenar y de esta manera aumentar el número de situaciones en las que vamos a tener una respuesta asertiva y disminuir al máximo las respuestas que nos provoquen decaimiento u hostilidad. Dentro de los estilos de comunicación, consigue sus objetivos sin dañar a los demás. Se respetan a ellos mismos pero también a los que les rodean. Actúan y dicen lo que piensan, en el momento y lugar adecuados, con franqueza y sinceridad. Tienen autenticidad en los actos que realizan, están seguros de sus creencias y tienen la capacidad de decidir

El lenguaje asertivo nos habla de cómo comunicarnos en todo momento para decir lo que pensamos sin herir los sentimientos de la otra persona. Trata de que seamos amables en todo momento, pero sin dejar a las demás personas que se metan en nuestras vidas o nos digan lo que tenemos que hacer. El lenguaje asertivo es útil para comunicarse con la pareja, con la familia, -con tus jefes, etc.

Introducción

La asertividad es la herramienta básica del siglo XXI, que nos permitirá enfrentarnos a las diversas situaciones que se presenta en los trabajos. La asertividad como tal no es más que la presentación de manera respetuosa y justa de nuestros, derechos, sentimientos e ideas ante los demás, dejando clara nuestra posición de manera concisa y no olvidando el papel que nos corresponde dentro del esquema laboral, desarrollándose a través de nuestra experiencia diaria (nuestra interacción con las demás personas), y está ligada tanto a nuestra personalidad como al carácter, además puesto que ambos no son estáticos sino que se moldean con la interacción social a lo largo de la vida, entonces puede

considerarse a la asertividad, como algo que **evoluciona** en función de la propia evolución de nuestra ser social y de nuestros conocimientos, lo cual convierte a la asertividad en un amplio concepto que engloba aspectos propios de cada persona, como lo son la autoestima, la falta de confianza, así como la cultura e intelecto.

Desde la infancia es cuando empezamos a formar un concepto de nosotros, de acuerdo a como nos ven nuestros padres, compañeros, amigos, etc., tomando en consideración cada una de las experiencias que vamos adquiriendo. La asertividad juega el rol de método y guía para abrimos paso hacia la excelencia en las relaciones con los demás, en el ámbito laboral a través de su práctica genera oportunidades y reduce brechas entre las personas, aumenta la buena percepción que los demás tienen de nosotros, y forma parte de las estrategias para avanzar hasta las metas y objetivos propuestos.

El presente trabajo se enfocara en el desarrollo de los conceptos básicos de la conducta asertiva, tratándose como la herramienta y pieza básica para lograr enfrentar los retos profesionales, situaciones que se dan en la vida laboral y social de cualquier institución. Se presentara la descripción de los conceptos que van de la mano con la asertividad y como ayudan a mejorar el rendimiento, así como nuevas ideas y formas de tratar el tema de la asertividad como una arma para ganar la guerra de los retos en el mundo laboral.

Reseña Histórica

El término asertividad, fue utilizado por primera vez por **Wolpe** 1958, "expresión adecuada dirigida hacia otra persona, de cualquier emoción que no sea la respuesta de ansiedad".

El término de "asertividad" por su falta de claridad en su concepto, se entendió en un inicio como agresividad, atrevimiento social, por lo que se abandonó de manera progresiva ese término, denominándolo a fines de los años 70 como "Habilidades sociales".

Definición

Según **Paula Pérez (2000)**, La tendencia actual considera la Asertividad, como un comportamiento de defensa de los derechos y opiniones personales y de respeto a los derechos y opiniones de los demás, así como el auto refuerzo y el refuerzo de los demás, este concepto tiene mucha relación con la autoestima. El término "asertividad" actualmente es considerado como parte importante de las conductas que integran dentro de las habilidades sociales.

Según Novel, y coautores, La Asertividad puede ser entendida como un modelo de relación interpersonal que permite establecer relaciones gratificantes y satisfactorias tanto con uno mismo como con los demás, ellos conciben la interacción asertiva como un conjunto de habilidades relacionales que favorecen y potencian las relaciones intra e interpersonales, también la diferencian de la habilidad social "hablar de habilidad social significa un constructo mucho más amplio que ésta, e incluye elementos no sólo de contacto interpersonal, sino además de todas aquellas interacciones que las personas necesitan realizar para

desenvolverse de forma autónoma e independiente dentro de su propio entorno, tales como habilidades de autocuidado, habilidades para el desplazamiento, habilidades para adecuarse a las normativas sociales de funcionamiento" (2)

La asertividad considerada como habilidad, puede aprenderse y potenciarse mediante un entrenamiento adecuado, dado que no es un rasgo estable de las personas, sino que constituye uno de los posibles estilos de relación que las personas pueden emplear en sus interacciones con los demás.

Kelly (1992), la define como "...la capacidad de un individuo para transmitir a otra persona sus posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz y sin sentirse incómodo". Según los autores antes mencionados, el desempeño de la habilidad de asertividad puede dar lugar a la aceptación asertiva y a la oposición asertiva. La primera, se refiere a la habilidad de un individuo para transmitir calidez y expresar cumplidos u opiniones a los demás cuando la conducta positiva de éstos lo justifica. Los componentes de este tipo de habilidad, son los siguientes: el afecto, las expresiones de elogio/aprecio, la expresión de sentimientos personales y la conducta positiva recíproca. La oposición asertiva difiere de las formas de competencia social en cuanto a que no va dirigida principalmente a establecer nuevas relaciones sociales, más bien sirve para impedir la pérdida de reforzamiento, es decir, el individuo se opone o rechaza la conducta inaceptable del antagonista y trata de conseguir una conducta más aceptable en el futuro. En resumen, plantea Kelly (1992, p. 176) "...el objetivo de la oposición asertiva es comunicar tranquilamente nuestros sentimientos e invitar al antagonista a que cambie su conducta; no es descargar comentarios beligerantes sobre el otro". Los

componentes conductuales de esta habilidad son el contacto visual, afecto y volumen de la voz, la comprensión de lo que el otro dice o expresión del problema, el desacuerdo y la petición de un cambio de conducta o propuesta de solución.

Beneficios

Según **Sheldon y Burton** (2004) menciona, que comportarse con asertividad, permite a la persona, expresar sus necesidades, pensamientos y sentimientos, con sinceridad y sin ambages, aunque sin violar los derechos de los demás, señala además que cuando se aprende a actuar con asertividad, se puede proceder ante los propios deseos y necesidades al tiempo que se toman en consideración los sentimientos de los demás, actuar con Asertividad permite:

- Mejorar la autoestima al expresarse de manera honesta y directa.
- Obtener confianza experimentando el éxito derivado de ser firme.
- Defender sus derechos cuando sea necesario.
- Negociar provechosamente con los demás.
- Fomentar su crecimiento y realización personales.
- Adoptar un estilo de vida en el que pueda proceder ante sus deseos y necesidades sin conflictos.
- Responsabilizarse de la calidad de las relaciones existentes con los demás.



En resumen, el comportamiento asertivo, se centra en resolver los problemas interpersonales a través de una acción directa.

Principios Básicos De La Asertividad

Ser directo: Significa comunicar sentimientos, creencias y necesidades directamente y en forma clara.

Ser honesto: La honestidad significa expresar verdaderamente los sentimientos, opiniones o preferencias, sin menosprecio de los otros ni de sí mismo. Esto no significa decir todo lo que pasa por la mente o dar toda la información considerada como privada.

Ser apropiado: Toda comunicación, por definición involucra al menos dos personas y ocurre en un contexto particular, así una comunicación asertiva, necesita un espacio, un tiempo, un grado de firmeza, una frecuencia, etc.

El lenguaje corporal:

Cara colorada de enojo, moviendo la cabeza disgustadamente de un lado a otro, tono de voz desdeñoso (agresivo). Ejemplo: "No estoy de acuerdo contigo, tonto? Provócame y te me....."

Un tono sereno de voz, contacto directo de los ojos, lenguaje expresivo (asertivo). Ejemplo: "Estoy de acuerdo contigo"

Un tono de voz débil, la mano cubriendo la boca, evitando el contacto visual (No-asertivo). Ejemplo: "No tengo derecho de decir esto. Estoy en desacuerdo conmigo mismo y me siento tonto".

Características De La Persona Asertiva

Se siente libre de manifestarse como es: "ESTE SOY YO" "esto lo que yo siento, pienso y quiero".

Puede comunicarse con la gente de cualquier nivel: Con extraños, amigos y familia. Esta comunicación es siempre abierta, directa, sincera y apropiada.

Se orienta activamente hacia la vida: Va detrás de lo que quiere. En contraste con la persona pasiva que espera que las cosas sucedan, hace que las cosas sucedan.

Actúa de forma que se respeta a sí mismo: Acepta sus limitaciones conscientes de que no siempre puede ganar, sin embargo siempre se afana por hacer el bien de tal manera que gane, pierda o se retire, conserva su AUTOESTIMA.

Estilos de conducta interpersonal

Estilo pasivo.- se caracteriza por la falta de expresión de los verdaderos sentimientos y opiniones, aceptando los criterios y decisiones de los demás, aún en contra de la propia voluntad y deseo. Una persona con estilo pasivo de relacionarse:

- Utiliza con frecuencia expresiones de sumisión y auto culpa.

- . Tiende a desvalorizarse a sí misma.
- . No manifiesta lo que desea, dando la razón a los demás para evitarse problemas y para agradecerles.

- . Acepta ideas o tareas no deseadas acumulando con ello resentimiento e irritación.

- . Tiende a expresar las quejas siempre fuera de contexto, de lugar y de persona.

Estilo agresivo.- Se caracteriza fundamentalmente por la falta de respeto hacia los sentimientos de los demás. Una persona con estilo agresivo:

- . Actúa con exigencias.
- . Acusa, amenaza e intimida a las personas.
- . Interrumpe con frecuencia no permitiendo que los demás puedan expresar su opinión.

- . Tiende al ataque personal.
- . Toma decisiones en nombre de otros sin consentimiento previo y siendo consciente de ello

- . Apremia y considera que la única opinión acertada es la propia

Estilo Manipulativo.- Puede considerarse como un estilo de agresión indirecta a través del cual, se esconden los verdaderos sentimientos, pensamientos, o deseos, con el objeto de alcanzar las metas personales, se caracteriza por:

- . Falsa escucha, Apariencia de escuchar, pero está interrumpiendo constantemente e impidiendo la participación de los demás.

. Expresión de opiniones de forma poco claras y concisas para confundir al otro y poder siempre afirmar o negar algo, que en realidad nunca ha expuesto de forma clara.

. Hablar mucho y muy rápido para confundir a los que escuchan y poderlos dirigir hacia objetivos personales.

. Contradecirse con frecuencia.

. Divagar antes de entrar en un tema en concreto.

. Demostrar adulación y halago cuando en realidad se pretende humillar

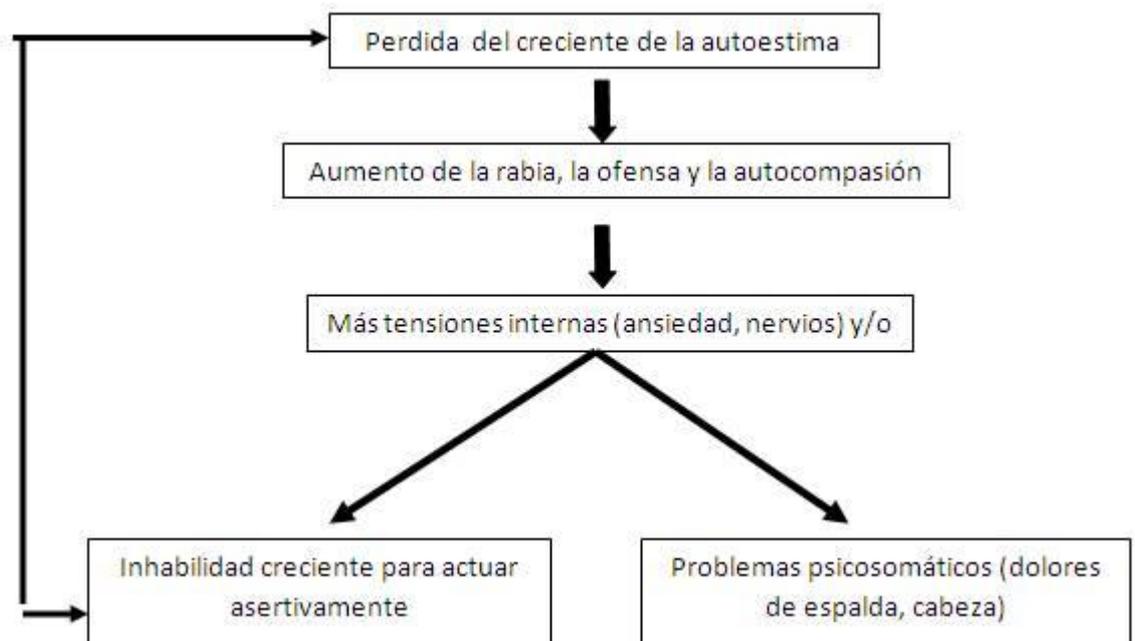
Estilo asertivo.- Se caracteriza por la defensa de los derechos propios respetando siempre los derechos de los demás. Estas personas son capaces de:

- Expresar clara y honestamente los sentimientos y pensamientos personales ya sean estos positivos o negativos.
- Aceptar los sentimientos y pensamientos de los demás.
- Manifestar de forma abierta las preferencias y gustos
- Utilizar Feedback positivo en sus interacciones así como aceptar halagos y cumplidos sin sentirse incómodo.
- Discrepar ante las opiniones ajenas cuando no se está de acuerdo, manifestando las propias.
- Solicitar aclaraciones o interrogantes de las cosas cuando no se entienden.
- Decir no cuando decide decir no.

Factores que inhiben la conducta asertiva

- **Ansiedad excesiva**
- **Escaso roce social**
- **Baja autoestima**
- **Mente rígida**
- **Déficit o ausencia de habilidades**

Efectos De La No Asertividad



Entrenamiento Asertivo

Como cualquier otra habilidad humana, la asertividad es susceptible de aprenderse, entrenarse y mejorarse. Esto se consigue mediante las Técnicas denominadas Entrenamiento Asertivo y es importante para el desarrollo de habilidades básicas y para nuestro desenvolvimiento en la vida diaria. Tenemos los siguientes:

1° Identificar los estilos básicos de la conducta interpersonal: Estilo agresivo, pasivo y agresivo. La función de esta etapa es distinguir entre cada uno de los estilos, reconociendo la mejor forma de actuar de acorde con el estilo asertivo.

2° Identificar las situaciones en las cuales queremos ser más asertivos. Se trata de identificar en qué situaciones fallamos, y cómo deberíamos actuar en un futuro.

3° Describir las situaciones problemáticas. Se trata de analizar las situaciones en términos de quién, cuando, qué y cómo interviene en esa escena, identificando nuestros pensamientos negativos y el objetivo que queremos conseguir.

4° Escribir un guión para el cambio de nuestra conducta. Es un plan escrito para afrontar la conducta de forma asertiva.

5° Desarrollo de lenguaje corporal adecuado. Es el lenguaje no verbal (la mirada, el tono de voz, la postura, etc.), y se dan las oportunas indicaciones para que la persona ensaye ante un espejo.

6° Aprender a identificar y evitar las manipulaciones de los demás. Las demás personas utilizan trucos para manipularle, haciéndole sentir culpable, evadiéndose de la conversación o victimizándose.

La habilidad de ser asertivo proporciona dos importantes beneficios:

- Incrementa el auto respeto y la satisfacción de hacer alguna cosa con la suficiente capacidad para aumentar la confianza seguridad en uno mismo.
- Mejora la posición social, la aceptación y el respeto de los demás, en el sentido de que se hace un reconocimiento de la capacidad de uno mismo de afirmar nuestros derechos personales.

Técnicas verbales asertivas

Son el conjunto de formas de aplicar verbalmente esta estrategia. Su elección dependerá de la situación a la que nos enfrentemos, así como de nuestras intenciones y la de nuestros interlocutores.

- **Disco rayado**

Consiste en la repetición de una frase que exprese claramente lo que deseamos de la otra persona. Esta conducta asertiva nos permite insistir en nuestros deseos sin caer en trampas verbales o artimañas manipuladoras del interlocutor y sin dejarnos desviar del tema que nos importa, hasta lograr nuestro objetivo.

Por ejemplo, ante la insistencia de un vendedor de enciclopedias nos limitaremos a decir: «gracias, pero no me interesa». El vendedor seguramente dirá que hoy en día es muy importante estar bien informado. En vez de responderle a su comentario, responderemos nuevamente: «gracias, pero no me interesa». El vendedor no se dará por vencido e insistirá: pero para sus hijos es muy importante tener información a mano en todo momento y no depender del ordenador e internet. Nosotros responderemos nuevamente «gracias, pero no me interesa». Y así sucesivamente cuantas veces sean necesarias. El vendedor se dará cuenta de que no podrá convencernos porque no entramos en su juego. Generalmente no es necesario repetir la frase más de tres o cuatro veces, eso sí, siempre con educación.

- **Banco de niebla**

Otra técnica es el Banco de Niebla, que consiste en encontrar algún punto limitado de verdad en el que puedes estar de acuerdo con lo que tu antagonista está diciendo. Dicho expresamente, puedes estar de acuerdo en parte o de acuerdo en principio. Se trata de reconocer que se está de acuerdo en que la otra persona tiene motivos (que no tienen por qué parecernos razonables) para mantener su postura pero sin dejar de expresar que mantendremos la nuestra, puesto que también tenemos motivos para hacerlo. De este modo demostraremos tener una actitud razonable al mismo tiempo que haremos ver a la otra persona que nuestra intención no es atacar su postura sino demostrar la nuestra. Esta técnica está especialmente indicada para afrontar críticas manipulativas. Para llevar a cabo el banco de niebla se debe tener en cuenta lo siguiente: no discutir acerca las razones parciales que quizás sean aceptables.

Reconocer cualquier verdad contenida en las declaraciones de la otra persona, pero sin aceptar lo que propone.

Aceptar la posibilidad de que las cosas pueden ser como se nos presentan, utilizando expresiones como: "es posible que...", "quizás tengas razón en que"... "puede ser que...".

Es conveniente reflejar o parafrasear los puntos clave de la postura mantenida por la otra persona y tras ello añadir una frase que exprese que nuestra opinión no ha cambiado ("...pero lo siento, no puedo hacer eso", "...pero no, gracias", "...pero yo creo que no es así", etc.).

- **Asertividad positiva**

Esta forma de conducta asertiva consiste en expresar auténtico afecto y aprecio por otras personas. La asertividad positiva supone que uno se mantiene atento a lo bueno y valioso que hay en los demás y, habiéndose dado cuenta de ello, la persona asertiva está dispuesta a reconocer generosamente eso bueno y valioso y a comunicarlo de manera verbal o no-verbal.

- **La aserción negativa**

La asertividad negativa se utiliza a la hora de afrontar una crítica cuando somos conscientes de que la persona que nos critica tiene razón. Consiste en expresar nuestro acuerdo con la crítica recibida haciendo ver la propia voluntad de corregir y demostrando así que no hay que darle a nuestra acción más importancia de la debida. Con ello reducimos la agresividad de nuestros críticos y fortalecemos nuestra autoestima, aceptando nuestras cualidades negativas o defectos.

- **Asertividad empática**

La asertividad empática permite entender, comprender y actuar por las necesidades del interlocutor, consiguiendo a la vez que seamos entendidos y comprendidos.

- **Asertividad progresiva**

Si el otro no responde satisfactoriamente a la asertividad empática y continúa violando nuestros derechos, uno insiste con mayor firmeza y sin agresividad. Además, es posible utilizar esta técnica asertiva para situar nuestras preferencias en un entorno proclive a ser aceptado.

- **Asertividad confrontaría**

El comportamiento asertivo confrontador resulta útil cuando percibimos una aparente contradicción entre las palabras y los hechos de nuestro interlocutor. Entonces se describe lo que el otro dijo que haría y lo que realmente hizo; luego se expresa claramente lo que uno desea. Con serenidad en la voz y en las palabras, sin tono de acusación o de condena, hay que limitarse a indagar, a preguntar, y luego expresarse directamente un deseo legítimo.

- **Enunciados en primera persona**

Se trata de una técnica de resolución o evitación de conflictos. El procedimiento consta de cuatro (4) pasos:

- Expresar el sentimiento negativo que nos provoca la conducta de la otra persona «Últimamente cuando estás conmigo me siento angustiado y triste. Siento que no me valoras y que mi compañía te disgusta...».

- Describir objetivamente dicha conducta «...ya que a menudo te muestras distante y no me escuchas ni me hablas».

- Explicar la conducta deseada «Sé que estás muy absorbida por las oposiciones y que estás preocupada, pero querría que si te quedas conmigo te desconectases y me dedicases tu atención...».

- Comentar las consecuencias beneficiosas que tendría el cambio deseado y las consecuencias negativas de que éste no se produjera «...porque los dos necesitamos que el tiempo que pasemos juntos, aunque vaya a ser menos durante un tiempo, sea de calidad. Si no encontramos el modo de compatibilizarlo todo, nuestra relación se deteriorará».

Todo ello debe realizarse con objetividad y serenidad tanto en palabras como en el tono y volumen de voz y utilizando un lenguaje no verbal que apoye nuestras palabras sin resultar agresivo.

- **Interrogación negativa**

Se trata de una técnica dirigida a suscitar las críticas sinceras por parte de los demás, con el fin de sacar provecho de la información útil o de agotar dichas críticas si tienen un fin manipulativo, inclinando al mismo tiempo a nuestros críticos a mostrar más asertividad y demostrándoles que no podrán manipularnos. El procedimiento consiste en solicitar más desarrollo en una afirmación o afirmaciones de contenido crítico procedentes de otra persona con el objetivo de evidenciar si se trata de una crítica constructiva o manipulativas.

Esquema general de una respuesta de oposición asertiva

Cada situación requiere una respuesta asertiva diferente aunque cada una de ellas forma parte de alguno de los tipos de respuesta de oposición asertiva (ver oposición asertiva). En el apartado siguiente se plantean 3 tipos de respuesta que se aplican a situaciones que aparecen frecuentemente.

Antes de pasar a ellas se expone el esquema general que suele seguir cualquier respuesta de oposición asertiva. Probablemente no todas las fases serán aplicables a todas las situaciones ya que, como esquema general, pretende recoger el amplio abanico de situaciones de oposición asertiva.

Los componentes no verbales son comunes a todo tipo de respuesta. A continuación se expone cómo utilizarlos:

a) Contacto visual. La mirada debe estar centrada en el receptor del mensaje mientras se expone el tema. Se recomienda que al menos se mantenga el 50 % del tiempo que dura la exposición. A momentos puede desviarse con el objeto de concentrarse en aquello que se quiere expresar. Una mirada excesivamente fija puede recibirse como increpante y hostil.

b) Afecto. El tono debe ser firme y convincente, aunque nunca hostil. Se adaptará a la situación que se está debatiendo y al momento del mismo.

c) Voz. Se utilizará un volumen audible, ni demasiado elevado ni demasiado bajo. La articulación de las palabras será clara, sin titubeos. El ritmo será tranquilo, sin acelerarse.

d) Pausas. Se hará una pausa más larga cuando se desee que el interlocutor pase a tomar la palabra.

e) Gestos. Pueden utilizarse gestos con la cabeza, la cara, los brazos, y las manos que enfatizen el discurso. Se cuidará de que estos gestos sean naturales, es decir, sean del estilo que suele utilizar la persona, ya que de no ser así, pueden restar fuerza al mensaje. Se evitarán gestos como señalar con el dedo índice puesto que puede recibirse como acusatorio, y en general, cualquier otro que pudiera transmitir hostilidad.

f) Postura corporal. El cuerpo se mantendrá erguido pero relajado. La cabeza recta, mirando al interlocutor.

A continuación se describen los componentes verbales:

Expresión que denote comprensión de la postura del otro. Comprender al otro no significa necesariamente estar de acuerdo. En este punto hay que hacer un

esfuerzo de entendimiento de los motivos o de la visión que el interlocutor tiene del asunto, y expresarlo. Si es necesario, se pedirán aclaraciones hasta que se esté en posición de formular una frase que lo sintetice. Con ello no sólo aumentan las posibilidades de que se muestre más receptivo a lo que se le va a exponer, sino que puede tener un efecto de matización en el propio mensaje. Supongamos que un hombre recibe de su jefe una petición en forma de exigencia y en tono claramente hostil, y que no es la primera vez que esto sucede, p. ej.: "dentro de 1 hora quiero que esté hecho el balance del mes, así que no pierda el tiempo, y trabaje...". Podemos suponer que su conducta es consecuencia de rumiaciones respecto a algún conflicto que ha tenido inmediatamente antes pero de hecho, desconocemos los motivos. En este caso podría encabezar su respuesta diciendo algo como "entiendo que probablemente haya tenido un mal día y que necesita esto con urgencia..." o "sé que posiblemente está de mal humor y necesita que le resuelva este asunto...". Si el jefe no añade nada a dicho comentario, se seguirá con el punto número 2. Si por el contrario da alguna explicación, se escuchará, y de nuevo se enunciará una expresión de entendimiento.

Expresión del problema. A continuación se expondrá el problema de forma clara y concreta. Siguiendo con el ejemplo, podría aplicarse el enunciado siguiente "sin embargo, me molesta que me exija que esté listo con tan poco tiempo de margen e insinúe que pierdo el tiempo..."

Desacuerdo verbal. Se aconseja utilizar una fórmula breve como "no estoy de acuerdo con ello...", o "no estoy dispuesto a hacerlo...". Para el caso que nos ocupa sería apropiado decir "no puedo seguir aceptándolo..."

Petición de cambio de conducta. Este punto es necesario en prácticamente todas las situaciones de oposición asertiva y en cambio, se olvida con frecuencia. Añadir este componente marca la diferencia entre una queja y una petición de cambio de conducta. Además, ofrece al receptor del mensaje una información valiosa sobre cómo se espera que se comporte en un futuro. No hay que descartar que podría ser que lo desconociese y comunicárselo le sirviera de gran ayuda para mejorar la comunicación. En el ejemplo se podría utilizar la siguiente fórmula "de ahora en adelante le agradecería que cuando necesite el balance me lo pida con 3 horas de margen, y que deje de recordarme que no pierda el tiempo ya que considero que no lo hago...".

Propuesta De Solución Supongamos que en el caso anterior, el jefe insiste en que cree que en esta oficina se pierde mucho el tiempo. En este punto podría ser muy útil proponer alternativas dirigidas a modificar esta creencia. Una de ellas podría ser "creo que, al menos durante unos meses, podríamos establecer unas reuniones regulares para supervisar el trabajo realizado durante la jornada. Así podríamos valorar si verdaderamente existe esta pérdida de tiempo, y en Qué Momento Se Da..."

Respuestas Asertivas

A través de la literatura especializada, se han definido diversos tipos de respuesta asertiva. Lógicamente, todas ellas guardan relación con los derechos asertivos. Si los leemos con detenimiento veremos que algunos de estos derechos guardan relación con la oposición, y otros con la aceptación asertiva (ver

oposición y aceptación asertiva). A continuación, nombraremos los tipos que han sido objeto de entrenamiento con más frecuencia:

- Rechazar una petición,
- Hacer una petición, o solicitar ayuda,
- Solicitar un cambio de conducta que resulta molesta,
- Mostrar desacuerdo,
- Hacer una crítica,
- Recibir una crítica,
- Formular un elogio,
- Hacer cumplidos.

No es la finalidad de esta exposición detallar cada uno de los tipos de respuesta, así que se han escogido únicamente 3 relacionados con la oposición asertiva. Veamos seguidamente cuáles son los pasos a seguir.

Solicitar el cambio de una conducta molesta

Cuando alguien se enfrenta con cierta regularidad a una conducta de otra persona que le resulta molesta, tiene la posibilidad de pedir que deje de hacerla y, si la situación lo permite, que adopte una nueva conducta en su lugar. El propósito de esta petición tiene muchas más posibilidades de éxito si se formula de forma asertiva.

La formulación asertiva aumenta la posibilidad de que el cambio se produzca dado que, por una parte, se informa a la persona del sentimiento desagradable que produce su comportamiento (cosa que podría ignorar hasta el momento), y de otra, se le brinda la posibilidad de rectificar.

A continuación, se ofrece los pasos que debe seguir este tipo de petición:

En primer lugar, no hay que olvidar que la persona tiene la posibilidad de decidir si desea hacer, o no, esta petición. Quizás no esté justificado en los casos en que es improbable que se produzca de nuevo la conducta molesta, o se prevé poca predisposición al cambio.

Pensar qué se dirá y cómo. Normalmente una petición de este tipo no es imprescindible hacerla en el momento que se produce, sobre todo cuando quien decide hacer esta petición se encuentra "secuestrado" por emociones de tipo agresivo o por la tristeza. Es preferible esperar a que se estabilicen las emociones, ya que será más fácil mantener todos los componentes de una petición asertiva.

Escoger el momento y el lugar adecuado. Es preferible hacerlo en un momento en el que pueda mantenerse la atención, sin que existan otros eventos que distraigan o dispersen la atención. Se intentará evitar la presencia de otras personas que pudieran tomar partido a favor o en contra de cualquiera de las dos personas dialogantes, ya que ello podría predisponerlas desfavorablemente.

Describir la conducta molesta. Se trata de explicar clara y específicamente aquella conducta que resulta molesta, aportando concreción y sin extenderse más de lo necesario. Simplemente, se expondrán los hechos (p. ej.: "me gustaría hablar contigo sobre un tema que me preocupa, ¿tienes un momento?...en las últimas semanas vengo observando que no cumples con lo establecido en cuanto al reparto de tareas domésticas, has descuidado la compra y el baño de los niños"). Deben evitarse completamente las descalificaciones personales y la atribución de intenciones (p. ej.: "eso demuestra que eres un irresponsable", "sé que lo que

pretendes haciendo esto, es que sea yo quien me encargue de todo"...). Esto sólo serviría para crear malestar e incitar al otro a defenderse mediante acusaciones, justificaciones, y en última instancia, negándose a cambiar.

Expresar cómo se siente en relación a la conducta molesta. Este punto es adecuado cuando existe una relación de confianza con la otra persona, y no tanto cuando se trata de un extraño.

Expresar que se comprende el comportamiento del otro. A pesar de no estar de acuerdo con ello, es necesario comunicar que se conoce el punto de vista de la otra persona. Con ello se logra que esté más dispuesta a escuchar y a valorar un posible cambio. Siguiendo con el ejemplo, podría ser adecuado algo como "sé que últimamente tienes mucho trabajo y estás cansado/a".

Especificar el cambio de conducta que se desea. La petición debe formularse clara y directamente, evitando las frases que pudieran dar lugar a confusión. El tono será cordial, amable, pero firme (p. ej.: "creo que deberías continuar asumiendo tus responsabilidades de encargarte del baño de los niños y de la compra diaria, tal como acordamos..."). En esta fase la persona que efectúa la petición debe estar abierta a la negociación, ya que es posible que el otro pida alguna cosa a cambio. A veces es más importante crear un clima de entendimiento que obtener todo cuanto se deseaba.

Exponer las razones por las que se desea el cambio. Explicar las ventajas que se derivan del mismo. Lógicamente, las ventajas deben referirse a ambos interlocutores. Exponerlas puede ayudar a que el otro reconsidere la petición y mantenga la conducta de cambio. Hay que tener en cuenta que todo cambio de

comportamiento significa un esfuerzo de adaptación; significa abandonar antiguos hábitos para adquirir otros nuevos. Todo es más fácil si se prevén las ventajas que ello supone. En el ejemplo anterior, las posibles consecuencias positivas podrían ser "así tendríamos más tiempo para compartir tiempo de ocio", o "de esta manera yo me sentiría mejor y estaría más amable contigo"...

Explicar las posibles consecuencias negativas que pueden derivarse de no aceptar el cambio de conducta. Esta opción sólo se actuará en caso de que la otra persona mantenga una completa oposición a modificar su conducta. Es recomendable ser realista al enumerar las consecuencias negativas, es decir, cuidar que se ajusten a la realidad. En la situación tomada como ejemplo, de nada serviría decir algo como "bien, entonces los niños dejarán de tomar un baño", o "bueno, pues la nevera permanecerá vacía hasta que decidas ir a comprar".... ¿Realmente estaría dispuesto/a a mantener su postura? ¿Supondría algún tipo de ventaja para Ud., más allá de la posible satisfacción inmediata obtenida por la expresión de un sentimiento de venganza? ¿Ayudaría esto a mejorar sus propias condiciones?

Ahora tomemos como ejemplo una situación laboral en la que Ud. debe esperar a que llegue su compañero del siguiente turno para abandonar su lugar de trabajo. Supongamos que esta persona tiene una conducta repetida de impuntualidad, de forma que Ud. suele marcharse más tarde de lo estipulado.

Después de haber seguido todos los pasos sin éxito, podría ser adecuado plantear algo como "bien, entonces no me queda más opción que hablar de ello

con mi superior". Respóndase a las preguntas formuladas para el caso anterior, y si la respuesta es afirmativa, ¡adelante!

Mostrar desacuerdo sobre una opinión y expresar la propia.

Realmente hay un sinnúmero de situaciones en las que una persona puede experimentar desacuerdo con la opinión de otros. A veces se opta por no expresarlo, otras por hacerlo de forma agresiva, y otras por la forma asertiva.

Inhibirse implica perder la oportunidad de darse a conocer y de exponer una opinión que puede ser valiosa para abordar un tema de interés común. La inhibición puede ser útil cuando el tema que se debate no tiene trascendencia alguna, pero aun así, enriquece poco el proceso de comunicación.

La forma agresiva de expresar desacuerdo aporta muchos riesgos; puede entorpecer el avance en un posible replanteamiento de ambas partes, puede añadir nuevos problemas de comunicación, y aunque puede obtener el asentimiento del contrario por sumisión, establece una dinámica de relación de escasa confianza. El hecho de que esta modalidad sea tan utilizada podría deberse a su relación con la lucha por el poder más trivial, en la que se define quién es el vencedor y quién el vencido. Pero esta lucha no permite alcanzar estados más avanzados y creativos que sí permite el contraste de opiniones. Además, vencer a alguien por sometimiento siempre engendra el peligro de la rebelión.

La modalidad asertiva no sólo carece de las desventajas anteriores, sino que ofrece la posibilidad de mantener la autoestima de la persona.

A continuación, se expone los pasos que deben tenerse en cuenta para expresar desacuerdo ante la opinión de otro y formular la propia opinión, de forma asertiva.

Asegurarse de haber comprendido la opinión del otro. Una forma de hacerlo es parafraseando, es decir repitiendo, lo que se ha creído entender, p.ej.: "según lo que dices, entiendo que propones que la cantidad anual de emigrantes se limite desde los gobiernos autonómicos...". También puede utilizarse preguntas de comprobación de la comprensión. En este caso, la formulación del contenido del mensaje es lo único que cambia. Siguiendo con el ejemplo sería "¿quieres decir que según tu opinión, la cantidad anual de emigrantes debería limitarla los gobiernos autonómicos?". De esta forma, se da la oportunidad de clarificar malos entendidos y obtener una información más precisa antes de dar la propia opinión. En ocasiones y por diversos motivos, se da el caso de que, tras la paráfrasis o la pregunta de comprobación, la persona niega haber sido el autor de lo que verdaderamente ha dicho..."Bueno, no quiero decir exactamente esto...", "no, yo no he dicho esto...". Puede entonces, aprovechar la ocasión para matizar lo que ha dicho. En el caso de ser así, es conveniente hacer de nuevo una paráfrasis o resumen buscando el compromiso personal con lo dicho, sobretudo en el caso de que la persona que emite la opinión tenga alguna responsabilidad de acción en el tema. Para el ejemplo que nos ocupa, aconsejaríamos a un político que lo hiciese.

Pensar en lo que se va a decir y en cómo. De nuevo no es conveniente precipitarse en emitir la opinión contraria, con más motivo si ésta supone un compromiso de acción. Puede retomarse el tema posteriormente, tras haber estudiado los matices que interesa introducir.

Reconocer los aspectos positivos de la opinión del otro en caso de hallarlos. Este aspecto es aconsejable, ya que así se predispone al interlocutor a estar

receptivo ante la nueva opinión que va a escuchar. En el ejemplo anterior podría formularse como "estoy de acuerdo en que es un problema la entrada de emigrantes sin ningún tipo de planificación...".

Mostrar desacuerdo de manera clara, firme y amable. En este punto es conveniente no mostrar signos de inseguridad como el titubeo, o el uso del condicional como forma verbal (yo propondría..., yo diría). Es imprescindible utilizar el pronombre personal yo, o nosotros si representa la opinión de un colectivo. Aunque el mensaje verbal y no verbal es firme, el tono debe ser amable (sin alzar excesivamente la voz, sin negar la mirada, manteniendo una postura erguida y no altiva...).

Una forma sencilla como "yo no estoy totalmente de acuerdo con tu opinión sobre el tema..." o "nuestro grupo no está de acuerdo con la solución que vosotros proponéis al problema...", será suficiente.

Ser específico al describir la opinión con la que se está en desacuerdo. En esta fase hay que cuidar de no caer en descalificaciones personales que sólo sirven para activar una conducta defensiva del interlocutor (p. ej.: "esto nos parece representativo de mentes estrechas...", "esto demuestra la poca capacidad que Uds. tienen de buscar soluciones acordes con las necesidades sociales..."). Lo más probable es que tras este tipo de intervenciones se entre en una escalada de descalificaciones mutuas a las que tan acostumbrados nos tienen ciertos políticos, y que tan poco aportan al entendimiento mutuo y al avance en las negociaciones. Además, por poco agudo que sea el receptor de este mensaje, pronto adivinará que

el que lo emite está haciendo gala de un pensamiento deductivo erróneo, repleto de generalizaciones imprecisas, que poco tiene que ver con la realidad.

Una alternativa asertiva sería algo como "no creemos que la alternativa sea pasar la competencia de limitación de entrada del emigrante a las autonomías..."

Dar razones que sustenten el desacuerdo. Aquí no se trata de justificarse, sino de dar razones basadas en el análisis de las limitaciones que tiene la propuesta del otro.

Dar la propia opinión formulándola de forma concisa. El enunciado debe ser claro, conciso, formulado en primera persona, y sin perderse en disquisiciones que se apartan del tema concreto. Una formulación formalmente correcta es "nosotros creemos que la entrada de la emigración debería estar regulada desde una comisión que represente al gobierno central y a los gobiernos autonómicos, cuyas funciones serían analizar las necesidades del mercado...".

Resaltar las ventajas de la nueva opinión respecto a la del interlocutor. Esto otorga credibilidad a la opinión que se emite, además de aumentar la probabilidad de que el otro reconsidere su propia opinión.

Como estrategia y estilo de comunicación, la **asertividad** se sitúa en un punto intermedio entre otras dos conductas polares: la agresividad y la pasividad (o no asertividad). Suele definirse como un comportamiento comunicacional en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos. Cabe mencionar que el asertividad es una conducta de las personas, un comportamiento. Es también una forma de expresión consciente, congruente, directa y equilibrada, cuya finalidad

es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia.

El Asertividad Es Saber Establecer Límites.

Establecer límites claros nos permite una mejor comunicación con los demás pues es una manera que preservar nuestro espacio y defender nuestros derechos ante los demás. Los límites son necesarios en todas nuestras relaciones y saber establecerlos es una muestra de asertividad y un avance monumental en aquellos que están trabajando su autoestima.

La comunicación asertiva es reflejo de seguridad en nosotras mismas y autoestima a la vez que respetamos los derechos de los demás. Muchas veces en nuestras relaciones personales, familiares o laborales nos dejamos anular poco a poco cediendo nuestro espacio, nuestras decisiones y nuestros deseos ante los demás. Dejamos, sin darnos cuenta de lado nuestros derechos, nuestros deseos y validamos como mejores los deseos y derechos de otros, sobre todo en las relaciones más cercanas. Los límites nos dan el poder de ser nosotras mismas ante cualquier circunstancia y persona.

Walter Riso en su libro *Los límites del amor* nos muestra que poner límites es aprender a amar sin perderse uno mismo. Un límite es línea que trazamos donde establecemos que es permitido y lo que no en nuestras relaciones, por lo tanto, saber establecerlos es una habilidad que toda persona asertiva debe desarrollar pues es muestra primero de una sana autoestima, nos empodera como persona,

reconoce nuestro valor, marca el respeto que sentimos por nosotras mismas y el respeto que esperamos de los demás. Los límites son por lo que lo hace sin duda una herramienta esencial la comunicación asertiva.

Entonces, ¿cuál es la forma correcta de hacerlo? A continuación, les daré 3 puntos esenciales que debemos tomar en cuenta para establecer límites y entablar una comunicación asertiva.

- 1- Los límites muestran lo que es importante para nosotros, no es una oportunidad para juzgar, culpar o criticar los defectos de los demás. A veces creemos que establecer límites es enumerar todo lo que nos desagrada de otros y lo que creemos del comportamiento de los demás y eso en vez de ayudarnos nos aleja del resultado que queremos que es el respeto. No se obtiene respeto irrespetando.
- 2- Los límites no deben de ser explicados y justificados. No tienes que explicar todas las razones por lo que determinado asunto es importante. Eso le quita fuerza a los límites que estableces.
- 3- Deben de ser claros y precisos.

Sabiendo todo esto, ¿cómo lo hago? ¿Cómo soy más asertiva y establezco límites claros?

1. Identifica la situación en la que crees que necesitas poner límites y decide qué es bueno para ti y que no es bueno.
2. Empieza exponiendo lo que sientes
3. Sé específico en lo que te molesta y en lo que quieres.
4. No critiques el comportamiento de otro. Céntrate en lo que sientes.

5. No des explicaciones o te justifiques. Tienes derecho a que no te guste o te moleste algo.

Ejemplos:

- Me molesta cuando haces bromas sobre mí con tus amigos, me hace sentir incomodo, No lo hagas más, por favor.
- No me llames más de ese modo. No me gusta.
- No me gusta que me hables en ese tono, No lo uses más.
- Me entristece cuando haces eso, No lo vuelvas a hacer.

Es tiempo de ponerse en acción que tal si empiezas hoy mismo a establecer límites en tu vida. Elige una persona y empieza con ella. Recuerda es una habilidad que se puede aprender y tú eres capaz de hacerlo.

Algunas personas tienen problemas para hacer valer sus derechos de un modo asertivo y tienden a reaccionar de formas poco apropiadas que les crean problemas en sus relaciones, así como estrés y malestar. Pero la asertividad es una habilidad que puede aprenderse.

Cuando no eres asertivo, tiendes a responder de dos maneras distintas, que a veces se dan en la misma persona, en diferentes momentos:

1. Sumisión. Pueden ceder, someterse y no hacer valer sus derechos. En este caso, es posible que luego se sientan dolidas, humilladas, resentidas o débiles. No es raro que recurran a comportamientos agresivos-pasivos. Es decir, comportamientos con los que tratan de vengarse de un modo indirecto. Por ejemplo, aceptan hacer un favor a alguien pero luego lo "olvidan" o hacen "sin querer" algo que perjudica o molesta a la otra persona afirmando después no

haberse dado cuenta. Esta es una forma inmadura de afrontar este problema y tiende a crear conflictos en las relaciones o destruirlas.

2. Agresividad. En otros casos, reaccionan de manera agresiva, haciendo valer sus derechos con amenazas, insultos, gritos, desprecio hacia la otra persona, etc., no respetan los derechos de los demás ni tienen en cuenta sus opiniones o sentimientos. Algunas personas recurren generalmente a este modo de comportarse, mientras que en otros casos se trata de personas que tienden a ceder y someterse a los deseos o caprichos de los demás, hasta que no pueden más y entonces estallan con agresividad.

En cualquiera de estos casos, estas personas no han aprendido a comunicarse de manera asertiva y necesitan aprender cómo hacerlo y practicar.

La comunicación asertiva implica responder sin agresividad, respetando a la otra persona, al mismo tiempo que te niegas a hacer algo que no deseas hacer o que consideras injusto. No levantas la voz, no muestras ira, y tratas de resolver el conflicto teniendo en cuenta los deseos de ambas partes, buscando compromisos y soluciones, en vez de pretender simplemente salirte con la tuya.

Ser asertivo significa que te respetas a ti mismo y que estás dispuesto a expresarte, a no dejarte avasallar, pedir lo que te corresponde y hacer valer tus derechos. También significa que eres consciente de los derechos de los demás y los respetas. La comunicación asertiva no es ni demasiado agresiva ni demasiado pasiva.

Cuando la otra persona no entra en razones, solo quiere salirse con la suya y no acepta una negativa, la persona asertiva simplemente interrumpe la conversación y

se marcha, dejando claro que no está enfadada y que sigue disponible para el otro, pero no va a seguir esa conversación ni se va a dejar convencer para hacer algo que no desea hacer.

La persona asertiva no recurre a la agresividad ni a comportamientos agresivo-pasivos, suele tener confianza en sí misma y una buena autoestima.

Técnicas y consejos para ser más asertivo

Utiliza frases en primera persona. Es decir, en vez de decir "estás equivocado", di algo como "No estoy de acuerdo en esto". De este modo, estás expresando tu opinión, más que rechazando o despreciando la opinión de la otra persona.

Practica el decir no. Tal vez piensas que para negarte a hacer algo tienes que tener una excusa, de manera que cuando no la tienes, no eres capaz de negarte. Pero esta es una idea falsa que va a hacerte más mal que bien. No necesitas ninguna excusa para negarte. Simplemente puedes negarte a hacer algo porque no deseas hacerlo o no te apetece. Practica cuando surja la ocasión y simplemente di algo como: "no me apetece", "prefiero no hacerlo", "eso no va conmigo", etc.

Cuidado con tu lenguaje corporal. Tu cuerpo dice mucho más que tus palabras. Si tus palabras dicen no pero tu cuerpo muestra una actitud débil y poco convincente, la otra persona seguirá insistiendo hasta que cedas. Por tanto, mantén una postura erguida, mira a los ojos directamente, muestra confianza y serenidad, habla con claridad, sin gritar pero con un tono de voz algo elevado. Practica ante el espejo unas cuantas veces hasta que lo hagas con naturalidad.

Cuidado con tus emociones. Si un tema te irrita demasiado y te entran ganas de gritar, llorar o tener cualquier reacción emocional exagerada, cálmate primero antes de hablar, y piensa lo que vas a decir y cómo puedes decirlo de un modo que sea asertivo.

2.2.4 Clima Organizacional

Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio. Fue el sociólogo **Kurt Lewin** quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento.

Introducción

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales.

La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su

situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

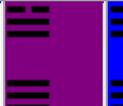
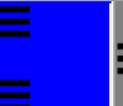
Las percepciones individuales del clima de la organización consisten aquí en una interacción (y combinación) de características objetivas y hechos que integran el devenir de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra.

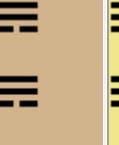
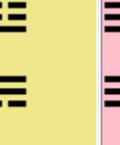
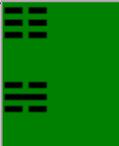
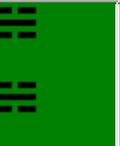
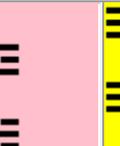
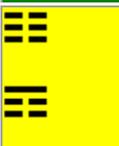
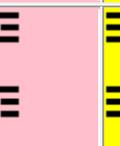
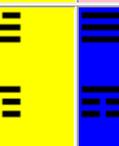
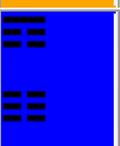
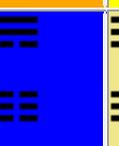
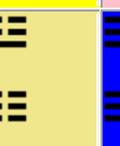
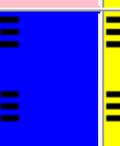
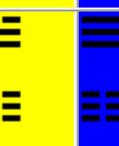
Antecedentes

Los antecedentes del concepto de clima aplicado a las interacciones humanas se puede encontrar en el libro de las transformaciones I Ching, en el que mediante analogías, se establecen diversidad de actitudes a partir de la correlación entre el pensamiento y el estado de ánimo.⁶

Las actitudes son los mejores indicadores de un clima organizacional, ya que al estar conformadas por emociones, van dando forma a la atmósfera grupal. Los sentimientos de odio, envidia, venganza, rencor, mala intención y descontento se producen a diario en las organizaciones. En efecto el estado emocional de las personas se centra en tales sentimientos.

La siguiente tabla correlaciona el clima atmosférico con el temperamento del ser humano, lo que da origen a las actitudes. En el Eje horizontal están ubicados los diversos climas y en el eje vertical los temperamentos. Para interpretarlo se analiza el trigramma que aparece encima y su efecto en el que aparece debajo. Por ejemplo, lo estimulante sobre lo receptivo se interpreta como el encuentro del movimiento con la devoción, inspirando entusiasmo. El progreso surge del sol que sale sobre la tierra, símbolo del progreso rápido y fácil.

 Tierra	 Frío	 Agua	 Humedad	 Seco	 Fuego	 Cálido	 Aire	← Clima ↓ Temperatura
 11. Concordia	 26. Enseñanza	 5. Paciencia	 9. Sugestión	 34. Poder	 14. Equilibrio	 43. Decisión	 1. Voluntad	 Optimismo
 19. Progresión	 41. Pérdida	 60. Moderación	 61. Sinceridad	 54. Placer	 38. Separación	 58. Alegría	 10. Conducta	 Pasión
 36. Confusión	 22. Belleza	 63. Decaimiento	 37. Tolerancia	 55. Efectividad	 30. Claridad	 49. Cambio	 13. Equidad	 Ira
 24. Renovación	 27. Nutrición	 3. Originalidad	 42. Rectitud	 51. Miedo	 21. Justicia	 17. Simpatía	 25. Autenticidad	 Calmada

 46.Crecimiento	 18.Corrupción	 48.Abundancia	 57.Influencia	 32.Persevera	 50.Destino	 28.Tensión	 44.Unión	 Senti mental
 7.Disciplina	 4.Discernir	 29.Angustia	 59.recogimi	 40.Deseñlace	 64.Éxito	 47.Fatigalidad	 6.Discordia	 Constancia
 15.Humildad	 52.Serenidad	 39.Asociación	 53.Paciencia	 62.Deber	 56.Inestabilidad	 31.Desheo	 33.Retroceso	 Apatía
 2.sensibilidad	 23.Depresión	 8.solidario	 20.Contempla	 16.Entusiasmo	 35.Progreso	 45.Reunión	 12.Abstención	 Ansiedad

¿Qué es clima organizacional

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Características del clima organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado.

2. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión

5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros

Efectos del clima organizacional

El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.²

El análisis del clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización, entre estos se suelen mencionar con cierta frecuencia:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros

Comunicación

Stephen Covey señaló la existencia de una correlación entre la confianza y la cooperación para caracterizar los niveles de comunicación. Una comunicación defensiva se caracteriza por la baja confianza y la baja cooperación entre las personas, en ella hay una actitud autoprotectora y a menudo un lenguaje legalista que califica las alternativas y estipula cláusulas para la huida en caso de que las cosas salgan mal. La comunicación respetuosa es propia de personas maduras, se respetan entre sí, pero quieren evitar la posibilidad de confrontaciones desagradables, de modo que se comunican con diplomacia, aunque no con empatía. Cuando hay alta confianza y alta cooperación, se logra la sinergia en el grupo gracias a la comunicación efectiva y se estimula la creatividad.⁴ De acuerdo con diversos autores, la comunicación es un elemento clave para lograr un buen clima organizacional y además puede incidir en el logro de los objetivos propuestos para la empresa.

Liderazgo

El estilo de mando del líder es el que genera cierta atmósfera en la organización. Lo característico del líder es estimular, a los otros a que le sigan, su función específica es poner en movimiento, incitar a la acción. En una atmósfera autoritaria la responsabilidad reside en la autoridad y nadie participa o inicia una acción excepto cuando lo impone el líder. En una atmósfera de sospecha hay temor de ser puesto en ridículo o de ser rechazado. En una apática no existe vitalidad, todos esperan que otro haga o diga algo. Los individuos en una atmósfera cálida, democrática son más productivos, viven satisfechos y menos

frustrados, hay compañerismo, cordialidad, cooperación, más pensamiento individual facultad creativa y mejor motivación.⁵

Identidad-Pertenencia

La identidad como la conciencia definida de estar unidos, lleva a los individuos a sentir un interés por lo que sucede a los otros integrantes del grupo. El individuo siente que pertenece al grupo, que es parte de éste y que tiene un interés común en él. Hay una relación entre la identidad con un grupo y la participación en el mismo, pues una mayor identificación estimula la participación. La participación en el proceso de análisis y de concertación de decisiones da como resultado una mejor resistencia a los cambios, menor abandono de las funciones por parte de los integrantes del grupo y genera una mayor productividad.

Motivación

La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el **clima organizacional** tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa, haciendo huelga, por ejemplo.

Funciones del clima organizacional

Nombre del objetivo	Descripción
1. Desvinculación	Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
3. Esprit	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la

	distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
7. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
10. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

11. Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12. Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14. Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15. Normas	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16. Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas

	salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
17. Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
18. Conflicto e inconsecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
19. Formalización	El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
20. Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
21. Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
22. Tolerancia a los errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

***DO: Diagnostico Organizacional**

La lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del DO:

1. **Retroalimentación.** Eso se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional - datos que antes la persona no tomaba en cuenta en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

2. **Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales.** A menudo las personas modifican su conducta, actitudes, valores, etcétera, cuando se percatan de los cambios en las normas que están ayudando a determinar su conducta. Por consiguiente, la conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta para alinearla con las nuevas normas. Aquí se supone que la conciencia de que "éste es el nuevo juego de pelota", o de que "ahora estamos jugando con una nueva serie de reglas", es una causa de cambio en la conducta individual. Además, la conciencia de las normas disfuncionales actuales puede servir como un incentivo para el cambio. Cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados,

esto puede conducir al cambio. Este mecanismo causal probablemente está operando en la formación de equipos y en las actividades inter grupo de formación de equipos, en el análisis de la cultura y en los programas de sistemas socio técnico.

3. Incremento en la interacción y la comunicación. La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Por ejemplo, Homans sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de "autismo", según Murphy. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia. La creciente comunicación, permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del DO. La regla empírica es: lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

4. Confrontación. El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación es un proceso que trata en forma activa de discernir las diferencias reales que se están "interponiendo en el camino", de hacer salir a la superficie esos problemas y trabajar en ellos de una manera constructiva. Hay muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; siguen existiendo cuando no se observan y se examinan en forma activa. La confrontación es el fundamento de la mayor parte

de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos inter grupo, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

5. **Educación.** Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar a) el conocimiento y los conceptos, b) las creencias y actitudes anticuadas, c) las habilidades. En el desarrollo organizacional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea, relaciones y conducta humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio. Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La educación es el principal mecanismo causal en el moldeamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

6. **Participación.** Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de Confrontación de Beckhard. Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del DO.

7. **Responsabilidad creciente.** Esto se refiere que aclaran quién es responsable de qué, y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades.

Estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño. Las intervenciones del DO que incrementan la responsabilidad son la técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la Gestal del DO, la planificación de la vida y carrera, los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos autodirigidos, y la participación.

8. **Energía y optimismo crecientes.** Esto se refiere a las actividades que proporcionan energía a las personas y las motivan por medio de visiones de nuevas posibilidades o de nuevos futuros deseados. El futuro debe ser deseable, de mérito y alcanzable. La energía y el optimismo crecientes a menudo son los resultados directos de intervenciones tales como la indagación apreciativa, la visión, "reunir a todo el sistema en la habitación", los programas de calidad de vida en el trabajo, las conferencias de búsqueda futura, los programas de calidad total, los equipos autodirigidos, etcétera.

Estas son algunas de las áreas que se deben considerar cuando se planifican los programas de DO, se eligen las intervenciones de éste, y se ponen en práctica y se administran las intervenciones de DO. Se aprende mediante la experiencia, lecturas, talleres, maestros, y reflexionando acerca de los éxitos y fracasos.

Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

Hablar de cultura en administración no solo implica una mayor riqueza en los estudios organizacionales al adoptar los conocimientos y metodologías de otras disciplinas como la sociología, la antropología y la psicología, ni el mero análisis positivista de variables, en la búsqueda por elevar la productividad y la calidad; la cuestión va más allá, implica reformular la serie de ideas que han regido los

paradigmas organizacionales y que resultan ser, la mayoría de las veces, homogeneizadores, universalistas y lineales. Sin duda, al hacer el mejor uso de esa reformulación para el desarrollo organizacional, estaremos hablando no sólo de una mejora sustancial en la empresa, sino también en la sociedad.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA

3.1 Tipo De Investigación.

Enfoque: Cuantitativo-cualitativo con preeminencia del
cuantitativo

Nivel: Básico

Tipo: Descriptivo, explicativo y aplicativo. No experimental, puesto que no
hubo manipulación de variables.

3.2 Métodos De Investigación.

6.2.1 Método General.

Método científico.

6.2.2 Métodos Específicos.:

Analítico- sintético

Inductivo- deductivo

3.3 Diseño De Investigación

El diseño que empleamos durante la investigación, fue **simple, aleatorio, no estratificado**, cuyo esquema es:



Donde:

M representa una muestra con quien o en quienes hemos realizado el estudio y O representa la información relevante o de interés que recogemos con la muestra.

3.4 Población y muestra de estudio.

Población. Ésta está dada por aproximadamente 180 alumnos.

Muestra:

La muestra, es de 36, que viene a ser el 20% de la población, esto nos da una confiabilidad en el rango de + - 2% de error, que es altamente confiable, según Fisher, Alkin y Cotton.

Unidad de análisis: Estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, tomados aleatoriamente de los semestres Vi, VIII y IX.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicó los instrumentos de recolección de datos (encuestas, entrevistas, revisión documental), los mismos que previamente han sido validados (juicio de expertos).

Confiabilidad del instrumento

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determina en la siguiente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L.

Cronbach, el mismo que requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas.

Criterio de confiabilidad de valores:

No es confiable: -1 a 0

Baja confiabilidad: 0.01 a 0.59

Moderada confiabilidad: 0.6 a 0.75

Fuerte confiabilidad: 0.76 a 0.89

Alta confiabilidad: 0.9 a 1

Así, en síntesis, tenemos:

3.5.1 Técnicas.

- Observación
- Fichado
- Entrevista.
- Encuesta
- Trabajo de campo
- Sistematización.
- Trabajo en gabinete.

3.5.2 Instrumentos.

- Fichas
- Encuestas.
- Hojas de cotejo.
- Reporteras.
- Libreta de campo.

3.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

La presentación de los datos es de tipo semi concreto, mediante la presentación de diapositivas. La presentación de este tipo de datos es de tipo tabular y gráfico secuencial que permite el sustento y el contraste hipotético.

Para el contraste hipotético por ser hipótesis correlacional en el cuadro de contrastes de ambas variables se aplicó la prueba estadística no paramétrica de la Chi cuadrada para establecer la relación entre las variables.

Para el procesamiento y análisis estadístico de datos, se elaboró cuadros de relación entre las variables y las dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia, iniciándose el recuento de datos..

El análisis de datos es de tipo estructural, relacional y comparativo usando en todo momento el marco teórico y la lógica, para relacionar marketing político con administración pública eficaz.

Para la discusión de los datos, se aplicó los conocimientos del marco teórico y de los antecedentes, contrastándolos con los resultados, sobre todo, aquellos que interfieran con el marco teórico suponiendo una explicación probable.

La interpretación de los datos se realizó basándose en los resultados estadísticos empleando gráficos y tablas.

En resumen, tenemos:

3.6.1 Procesamiento Manual.

- Selección.
- Tabulación
- Cálculos porcentuales.

3.6.2 Procesamiento Electrónico.

- Digitación computarizada.
- Aplicación de Programas Aplicación del Programa SPSS (versión 19)

Excel.

3.6.3 Técnicas Estadísticas.

- Cálculo de media aritmética.
- Utilización de gráficos; tortas, columnas (histogramas)

3.7 Sistema de Hipótesis

3.7.1 Hipótesis General.

“Existe relación significativa entre lenguaje asertivo y el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC”.

3.7.2 Hipótesis Específicas.

3.7.2.1 El nivel de uso en que se encuentra el lenguaje asertivo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, es muy bajo

3.7.2.2 Las características del clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, son: Apatía generalizada; predominio del interés personal sobre lo institucional; débil identificación con la problemática de la facultad.

3.8 Operativización de Variables

3.8.1 Definición Conceptual.

Variable independiente.- “Lenguaje asertivo”

Es el tipo y calidad de lenguaje recomendado para que sea utilizado en todas las instituciones, sean estas productivas, educativas, de vigilancia, etc. Con la finalidad de que las relaciones sociales sean óptimas entre los actores sociales en beneficio de sus colectividades.

Variable dependiente.- Clima organizacional.

Es el conjunto de condiciones sociales, físicas, políticas y demás que rodean al empleado, obrero, gerente, conductor, etc. en nuestro caso los que inciden en

docentes y alumnos de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC..

3.8.2 Definición Operacional.

Variable Independiente: Lenguaje asertivo

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	ITEMES	INDICE
D1 Cultural	Conocimiento sobre lenguaje asertivo	30%	4	(5) Mucho (4) Poco (3) Nada
D2 Social	Responsables del manejo del lenguaje asertivo	30%	5	a)1 b)2 c)3 d)5
D3 Organizacional	Repercusión en la Facultad de Ciencias de la Comunicación,	40%	5	idem

Variable dependiente: Clima organizacional.

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	ITEMES	INDICE
D1 Valorativa	Compañerismo Fraternidad Solidaridad	35%	4	(6) Excelente (5) Muy buena (4) Buena. (3) Regular (2) Mala (1) Muy mala (0) Pésima
D2 Valorativa	Honradez Transparencia..	35%	4	idem
D3 Ético	Ejemplo de gestión Identificación institucional. Acciones	40%		Competencia (3) Equidad (2) Igualdad de

	consensuadas		4	oportunidades(5) Nunca) 5 En algunos casos) 3 Siempre) 1
--	--------------	--	---	--

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Presentación e Interpretación de Datos.

A continuación tendremos en síntesis, el trabajo de selección, sistematización e interpretación de los datos obtenidos merced a la aplicación de nuestra encuesta en treinta y seis alumnos de la Facultad de Ciencias de la comunicación de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, tomados de modo aleatorio de los semestres VI, VIII y X del año lectivo 2014.

El instrumento utilizado está compartido en tres secciones: I Información general (edad, sexo, semestre, región de procedencia, si pertenece a alguna institución deportiva o cultural, si ocupa cargo directivo en su aula, cómo se considera, cuánto lo afectan los problemas ajenos. II Del Lenguaje asertivo: Cuánto sabe sobre lenguaje asertivo, si en su comunicación diaria usa lenguaje asertivo, cómo considera a quien usa lenguaje asertivo, si los profesores usan lenguaje asertivo con los alumnos, si le agradaría que sus profesores utilizaran lenguaje asertivo para pedirle que cumplan sus tareas, qué demuestra quien usa

lenguaje asertivo, el lenguaje asertivo y las relaciones. III Del Clima Organizacional: Grado de conocimiento de clima organizacional, cómo califica el clima organizacional de nuestra Facultad, cómo califica las relaciones entre alumnos, cómo califica las relaciones entre profesores, cómo califica las relaciones docente- alumno, cómo son sus relaciones con sus profesores (cantidad) y, finalmente, grado de coordinación de sus docentes entre sí..

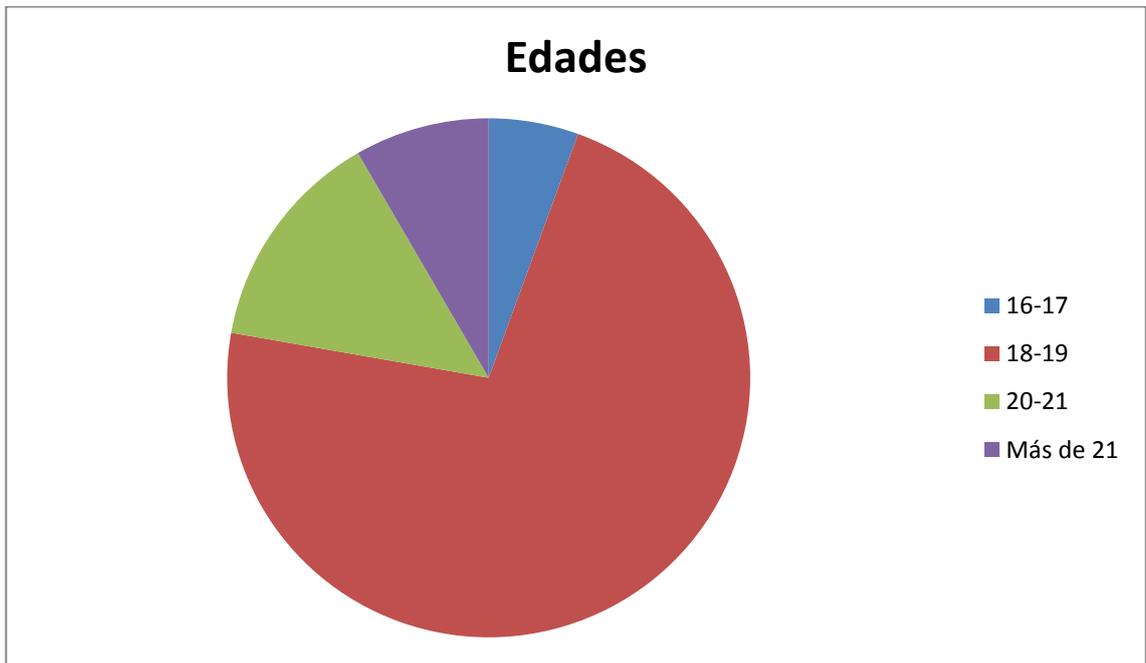
La aplicación del instrumento de recolección de datos, nos permite visualizar, interpretar y llegar a conclusiones. Y, desde luego, proponer algunas sugerencias o recomendaciones.

I. DE LA INFORMACIÓN GENERAL

Cuadro N° 1: Edad

Rango de edades	Cantidad	Porcentaje
16-17	2	6%
18-19	26	72%
20-21	5	14%
Más de 21	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

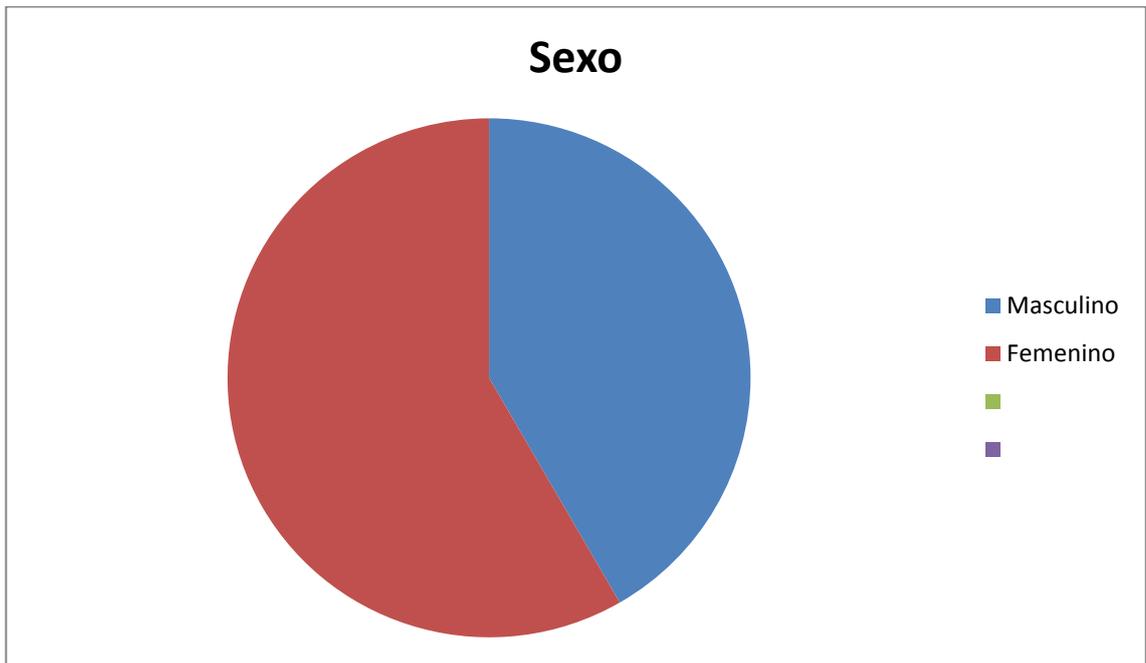


Interpretación: La población estudiantil está, en promedio, en un año retrasada. Pero esto no es muy gravitante si se tiene en cuenta los factores que imposibilitan que todos culminen la educación secundaria a los quince años.

Cuadro N° 2: Sexo

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Masculino	15	42%
Femenino	21	58%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

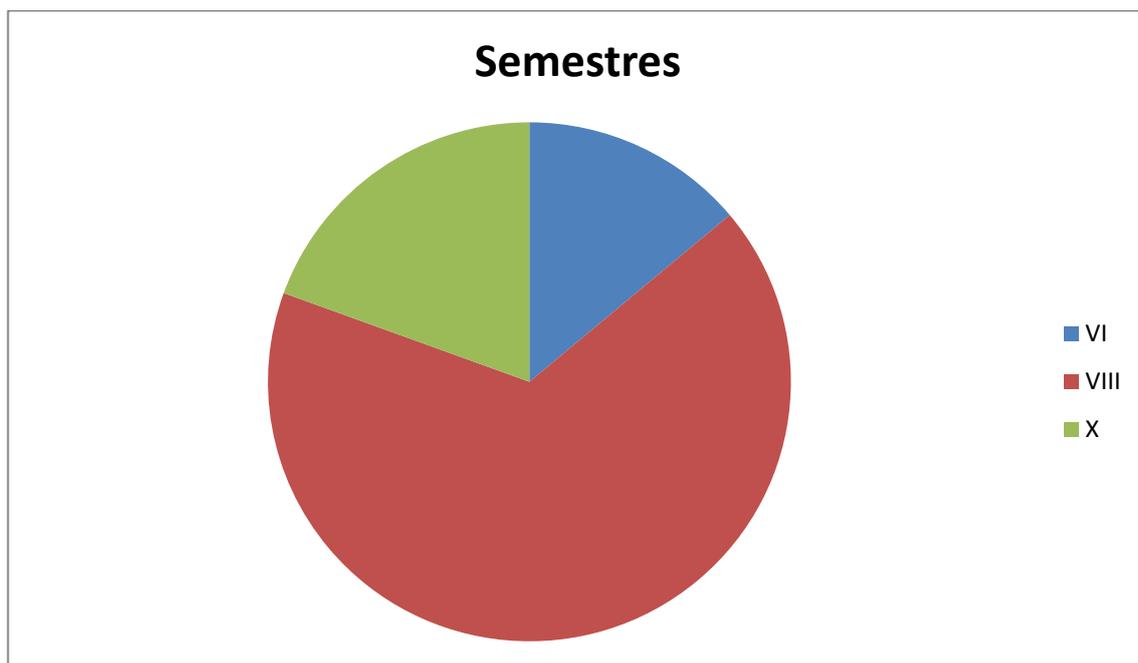


Interpretación: Se ha podido constatar que en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, hay marcada preferencia por la carrera por las damas.

Cuadro N° 3: Semestres y encuestados.

Semestres	Encuestados	Porcentaje
VI	5	14%
VIII	24	67%
X	7	19%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



Interpretación: Se ha tomado los últimos semestres en el entendido que ellos están más compenetrados con la vivencia universitaria. Tenemos que el mayor número de encuestados, son alumnos del VIII semestre. Esto se dio porque aleatoriamente, se encuentra grupos compactos.

Cuadro N° 4: Región de procedencia.

Región de procedencia	Número de servidores	Porcentaje
Pasco	19	53%
Huánuco	5	14%
Junín	7	19%
Otro	5	14%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

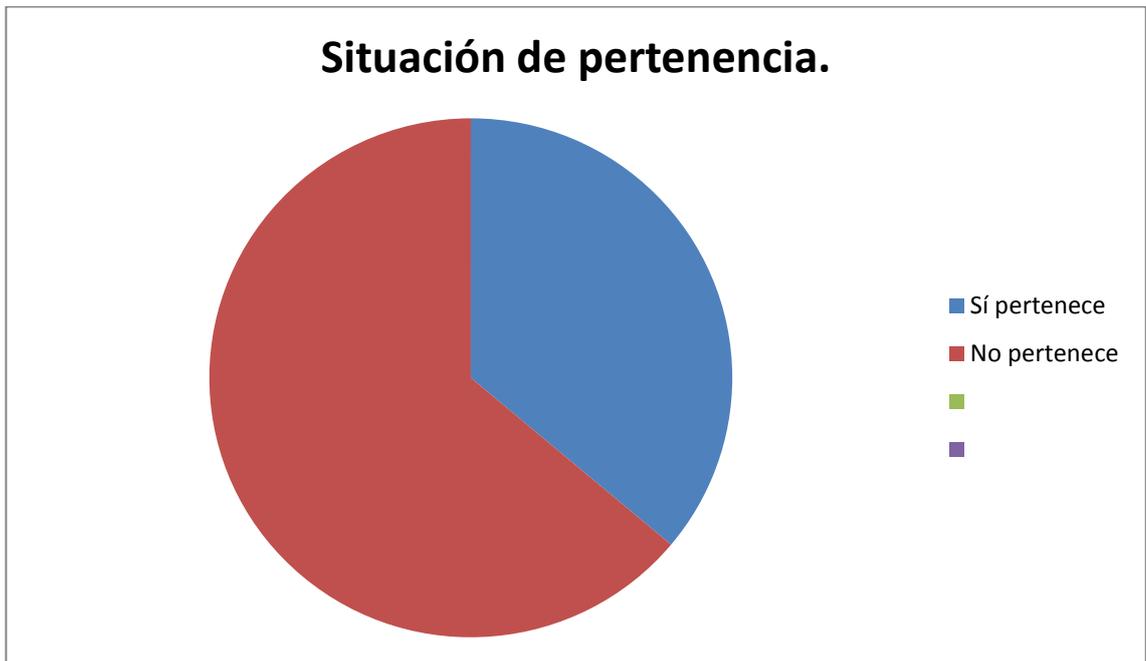


Interpretaci3n: La poblaci3n estudiantil, al menos en la Facultad de Ciencias de la Comunicaci3n, es mayoritariamente pasqueña. Se tiene un considerable porcentaje (47%) de estudiantes de otras regiones..

Cuadro N° 5: Si perteneces a alguna instituci3n deportiva o cultural

Situaci3n de pertenencia	Número de respuestas	Porcentaje
Sí pertenece	13	36%
No pertenece	23	64%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigaci3n.



Interpretación: Esta interrogante y las respuestas son muy importantes. Nos permiten reconocer el grado de socialización que tienen nuestros estudiantes. Es lamentable que tan sólo el 36% manifieste que está integrado a alguna institución.

Cuadro N° 6: Si ocupas cargo en tu aula.

Cargo en el aula	Número de respuestas	Porcentaje
Si ocupa cargo	7	19%
No ocupa cargo	29	81%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación

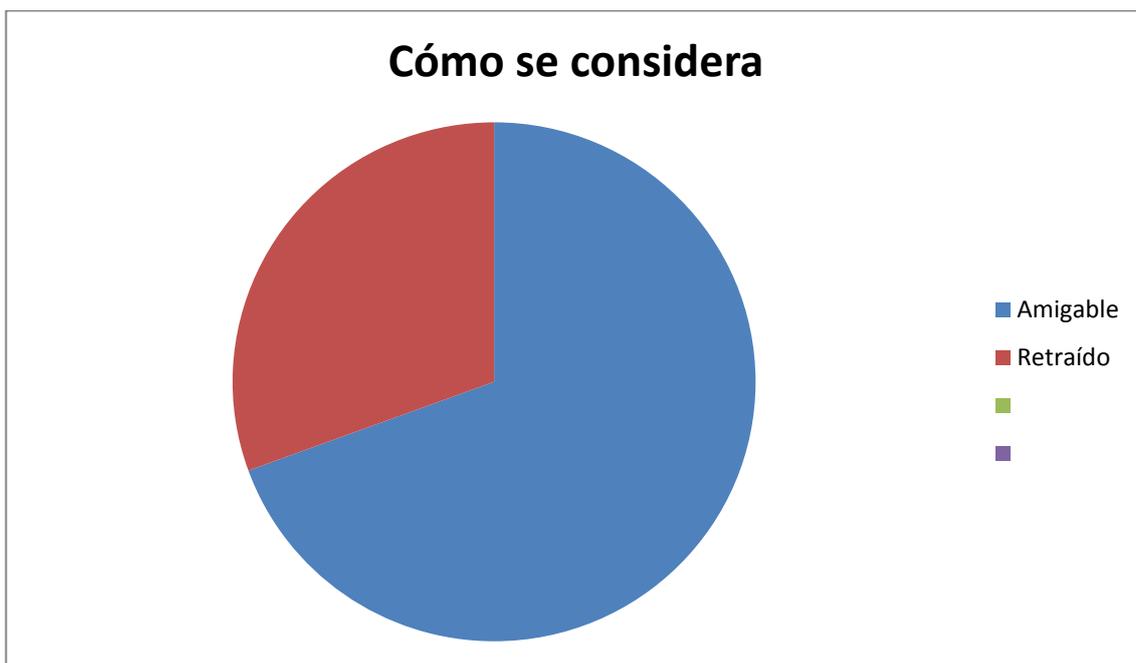


Interpretación: Con estos datos se podría afirmar que está muy arraigada la indiferencia estudiantil. En el cuadro anterior vimos que gran parte tampoco pertenece a otra entidad.

Cuadro N° 7: Cómo se considera

Se considera	Número de respuestas	Porcentaje
Amigable	25	69%
Retraído	11	31%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

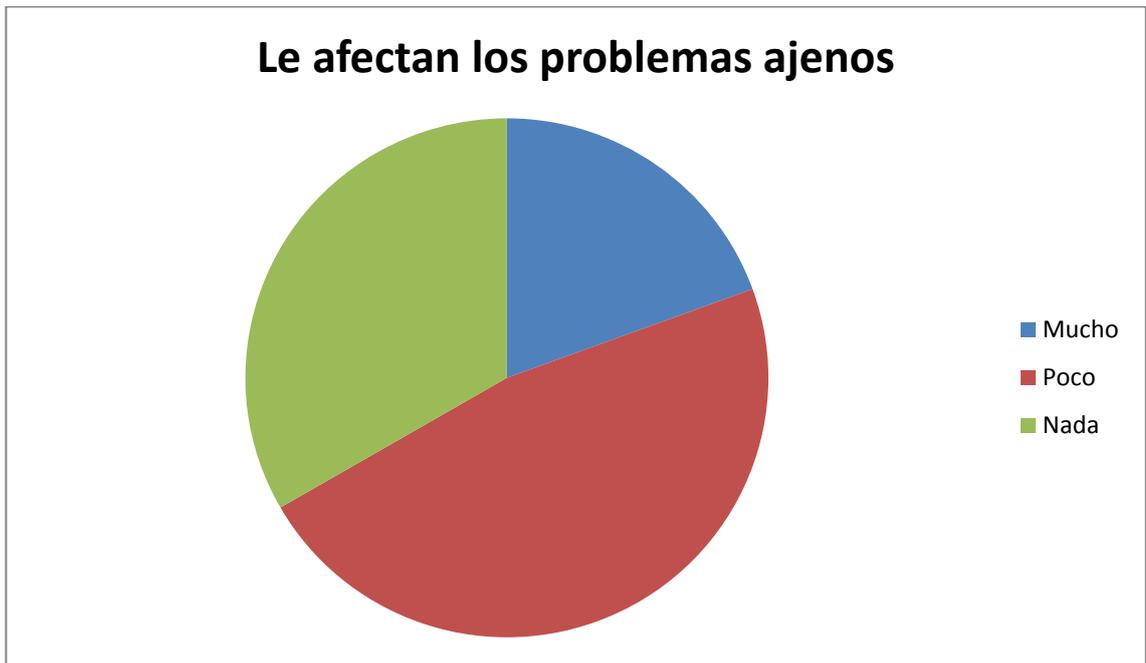


Interpretación: Por su condición de jóvenes, la amigabilidad está en ellos. Pero no deja de preocupar que nuestros estudiantes se sientan retraídos en 31%. Ya hay trabajo para el Departamento de Tutoría.

Cuadro N° 8: Cómo le afectan los problemas ajenos.

Grado de afectación	Respuestas	Porcentaje
Mucho	7	19%
Poco	17	48%
Nada	12	33%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



Interpretación: Al 81% le interesa poco o nada los problemas ajenos.

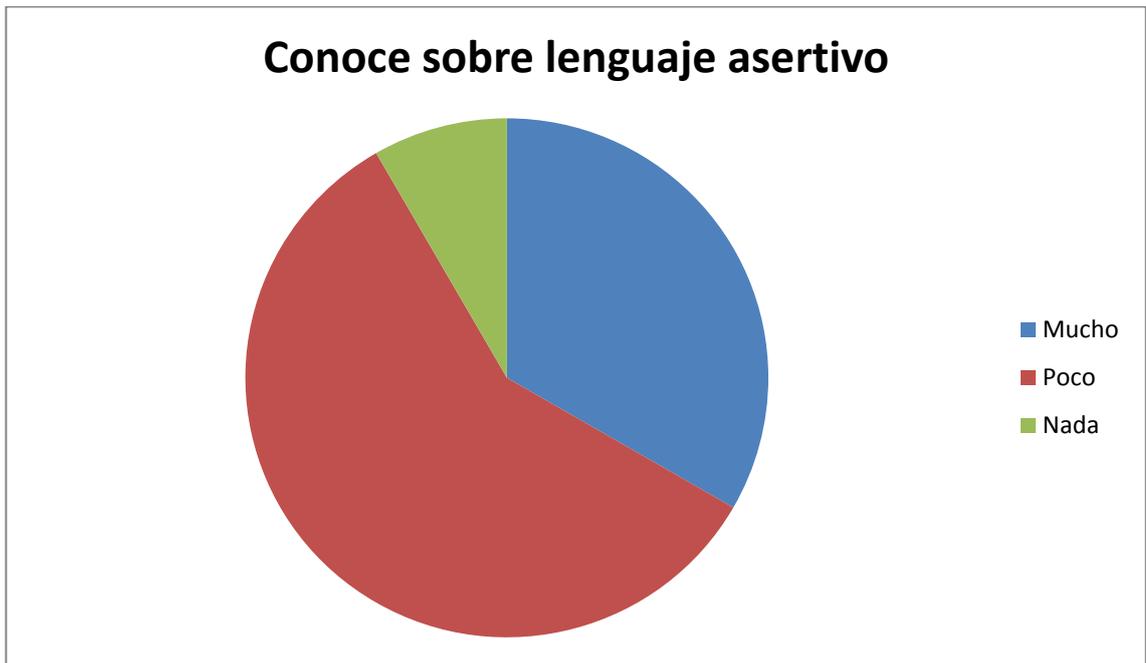
Entonces, el compañerismo no pasa de ser superficial y ocasional.

III DEL LENGUAJE ASERTIVO

Cuadro N° 9: Cuánto sabe sobre LENGUAJE ASERTIVO

Nivel de conocimiento	Número de respuestas	Porcentaje
Mucho	12	33%
Poco	21	59%
Nada	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

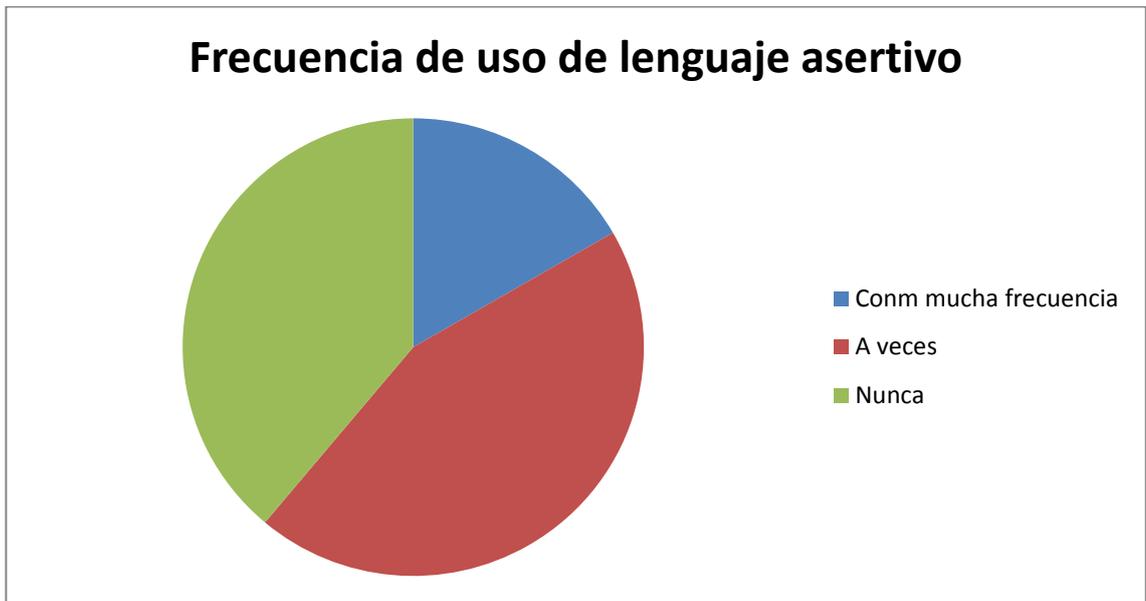


Interpretación: Resulta reconfortante que los encuestados hayan manifestado conocer entre mucho y poco, en 92%. Esto ayudará grandemente a validar las respuestas siguientes.

Cuadro N° 10: En tu comunicación diaria, ¿usas lenguaje asertivo?

Frecuencia de uso	Número de respuestas	Porcentaje
Con mucha frecuencia	6	17%
A veces	16	44%
Nunca	14	39%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



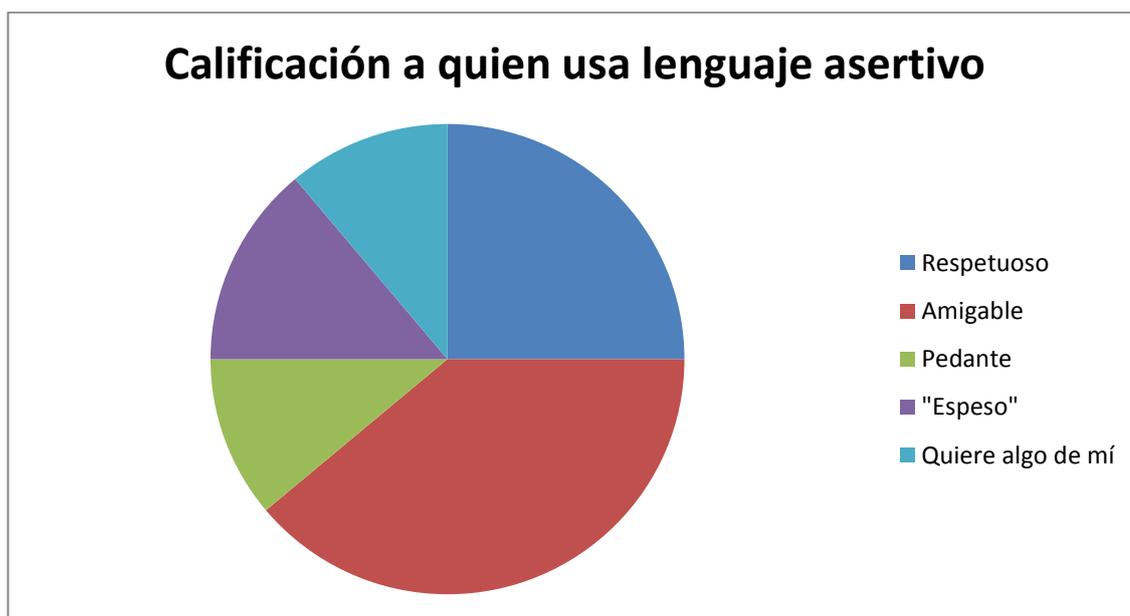
Interpretación: Con los datos anteriores habíamos establecido cierto nivel de confianza respecto al nivel de conocimiento sobre lenguaje asertivo. Otro asunto resulta el uso o manejo de éste. Apenas 6 alumnos usan el lenguaje asertivo con mucha frecuencia.

Cuadro N° 11: A quien usa lenguaje asertivo, lo consideras:

Lo considera	Respuestas	Porcentaje
Respetuoso	9	25%
Amigable	14	39%
Pedante	4	11%
“Espeso”	5	14%
Quiere algo de mí	4	11%

Total	36	100%
-------	----	------

Fuente: Equipo de investigación.



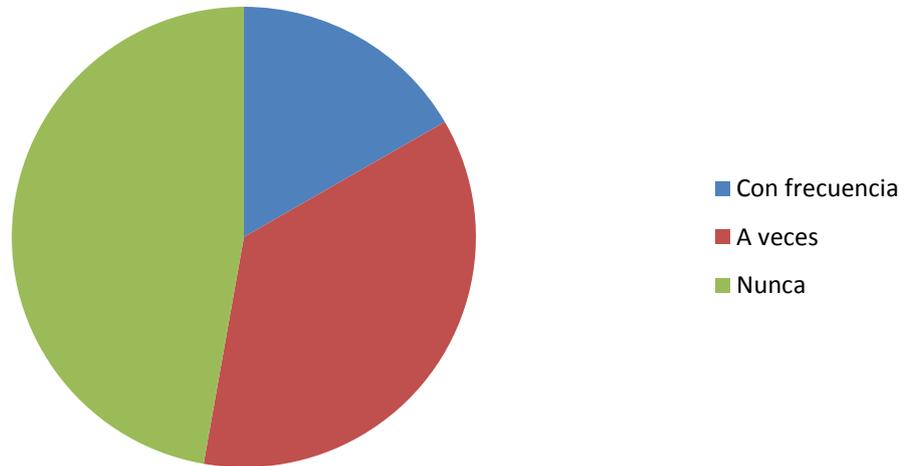
Interpretación: Destaca nítidamente el valor del lenguaje asertivo en el marco del respeto y de la amistad. Los demás epítetos que acapara el 36%. Deben ser decantados con la práctica.

Cuadro N° 12: Tus profesores, ¿usan lenguaje asertivo con ustedes?

Frecuencia	Número de respuestas	Porcentaje
Con frecuencia	6	17%
A veces	13	36%
Nunca	17	47%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación

Uso de lenguaje asertivo de docentes con alumnos

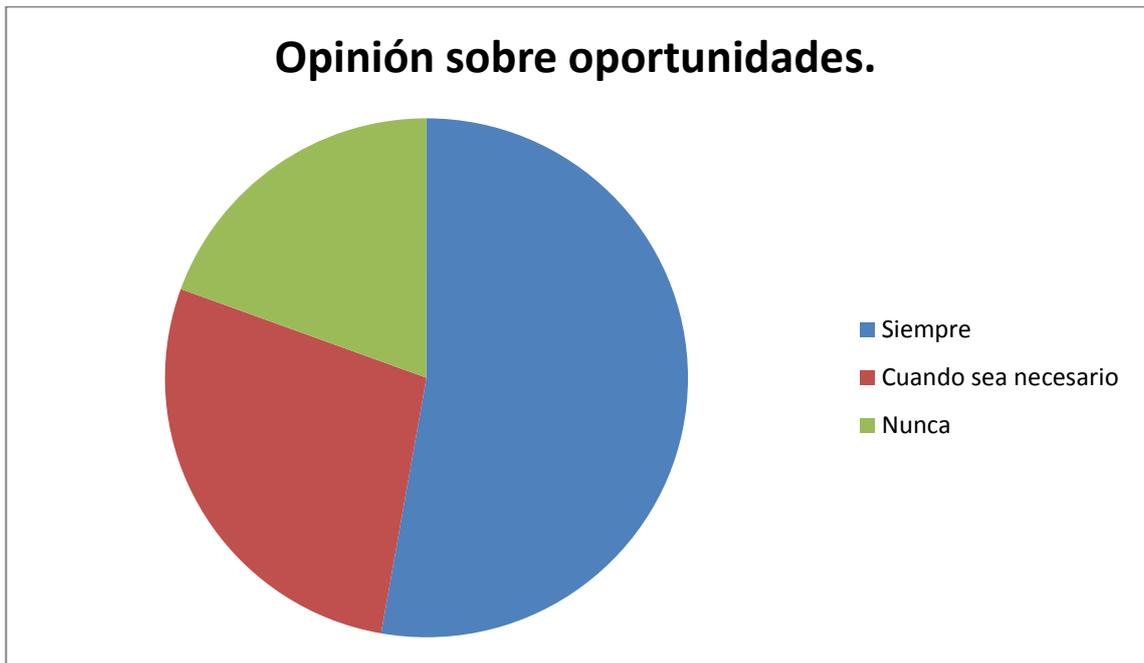


Interpretación: El uso del lenguaje asertivo del docente para con sus alumnos, está casi ausente. Podemos adelantar que estamos hallando la raíz de un clima institucional poco armonioso.

Cuadro N° 13: ¿Te agradecería que tus profesores te pidieran que cumplas tus tareas usando este lenguaje?

Opiniones	Respuestas	Porcentaje
Siempre	19	53%
Cuando sea necesario	10	28%
Nunca	7	19%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



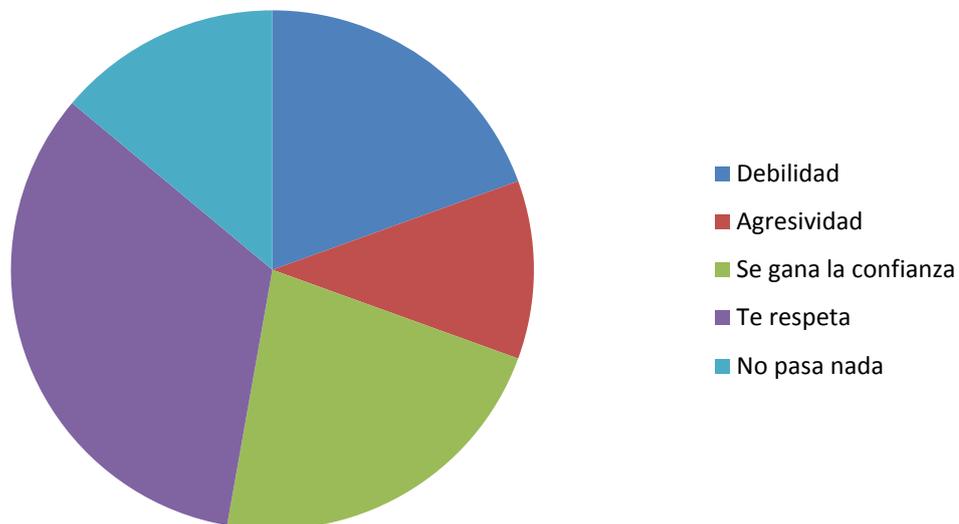
Interpretación: Los estudiantes están ansiosos de recibir un trato más socializador. Entonces, urge implementar el uso permanente del lenguaje asertivo.

Cuadro N° 14: Quien usa lenguaje asertivo, demuestra:

Qué demuestra	Número de respuestas	Porcentaje
Debilidad	7	19%
Agresividad	4	11%
Se gana la confianza	8	22%
Te respeta	12	33%
No pasa nada	5	15%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

Qué demuestra quien usa lenguaje asertivo

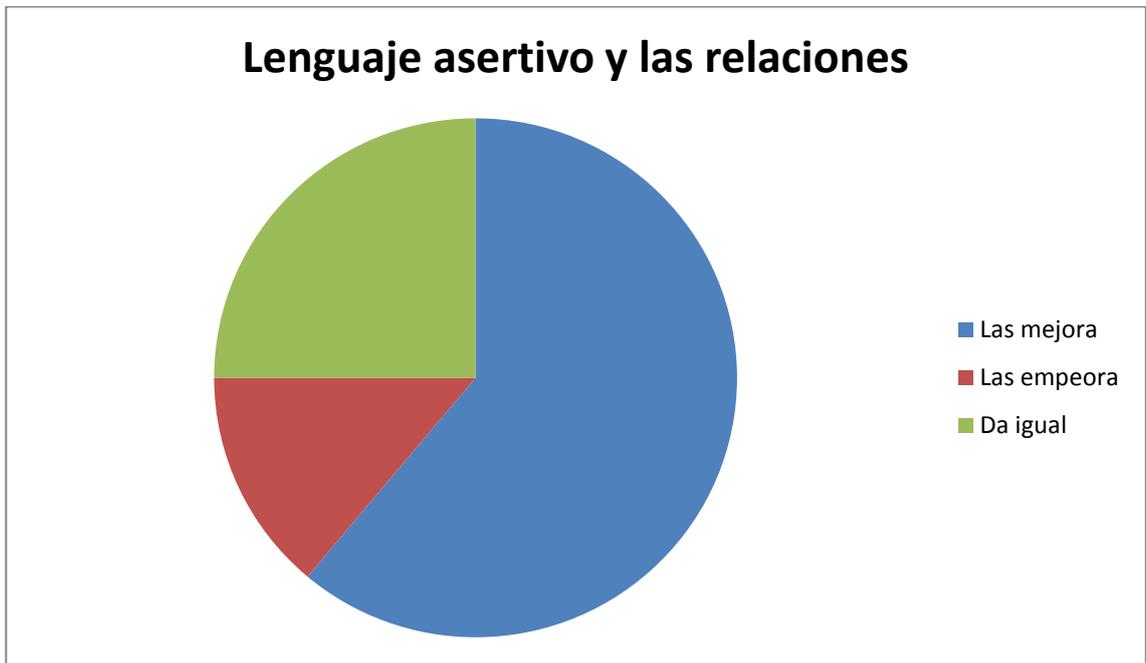


Interpretación: La valoración del lenguaje asertivo dentro de los parámetros del respeto y la amistad, se afianza. Quedan en controversia debilidad y agresividad.

Cuadro N°: El lenguaje asertivo y las relaciones.

Opiniones	Número de respuestas	Porcentaje
Mejora las relaciones	22	61%
Las empeora	5	14%
Da igual	9	25%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



Interpretación: El 61% está convencido que la práctica del lenguaje asertivo mejora las relaciones. En este caso, las relaciones sociales en general.

III DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuadro N° 16: ¿Cuánto sabe de Clima Organizacional?

Nivel de conocimiento	Número de respuestas	Porcentaje.
Mucho	12	33%
Poco	21	59%
Nada	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación



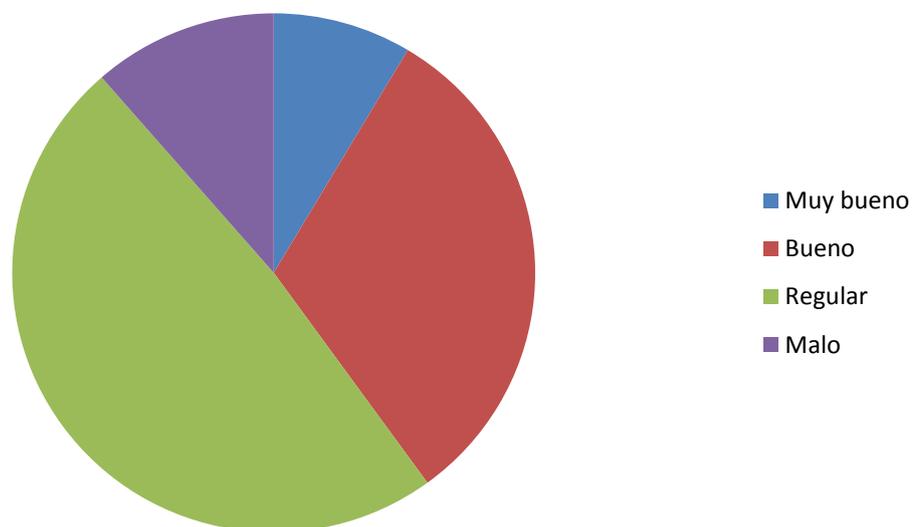
Interpretación: Aprovechando los conocimientos previos, resulta más sencillo indagar por otros ángulos del problema de estudio. Esto da seguridad a la investigación.

Cuadro N° 17: ¿Cómo califica al clima organizacional en nuestra Facultad?

Calificativo	Número de respuestas	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	3	8%
Bueno	11	31%
Regular	17	47%
Malo	4	11%
Pésimo	0	0%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

Situación del clima organizacional.

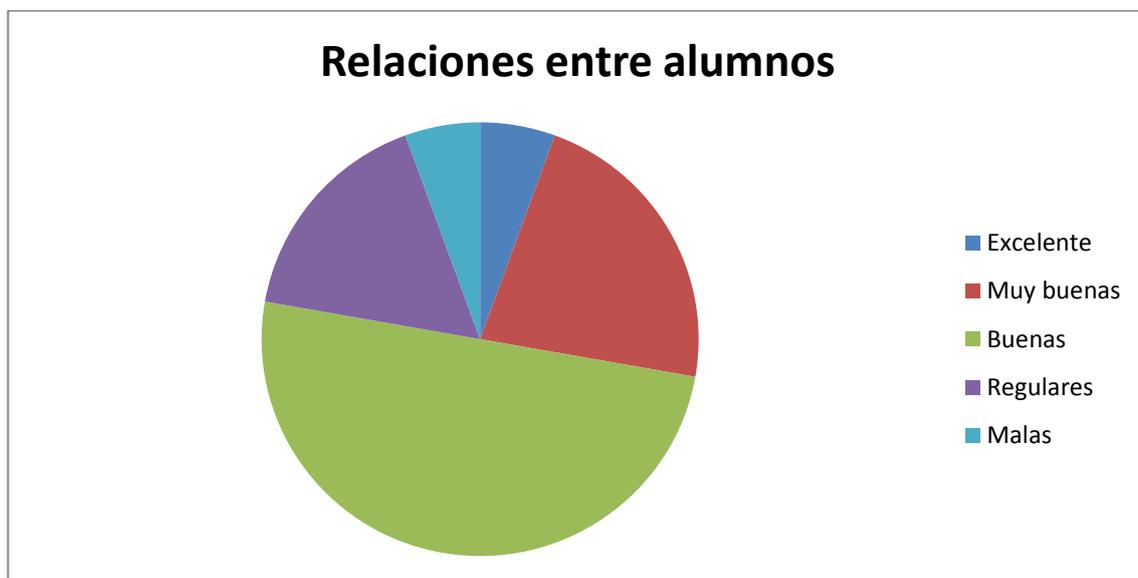


Interpretación: Nuestro clima organizacional, en porcentajes, está de regular hacia abajo.

Cuadro N° 18: ¿Cómo califica las relaciones entre alumnos?

Calificativo	Número de respuestas	Porcentaje
Excelente	2	6%
Muy buenas	8	22%
Buenas	18	50%
Regulares	6	17%
Malas	2	5%
Pésimas	0	0%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

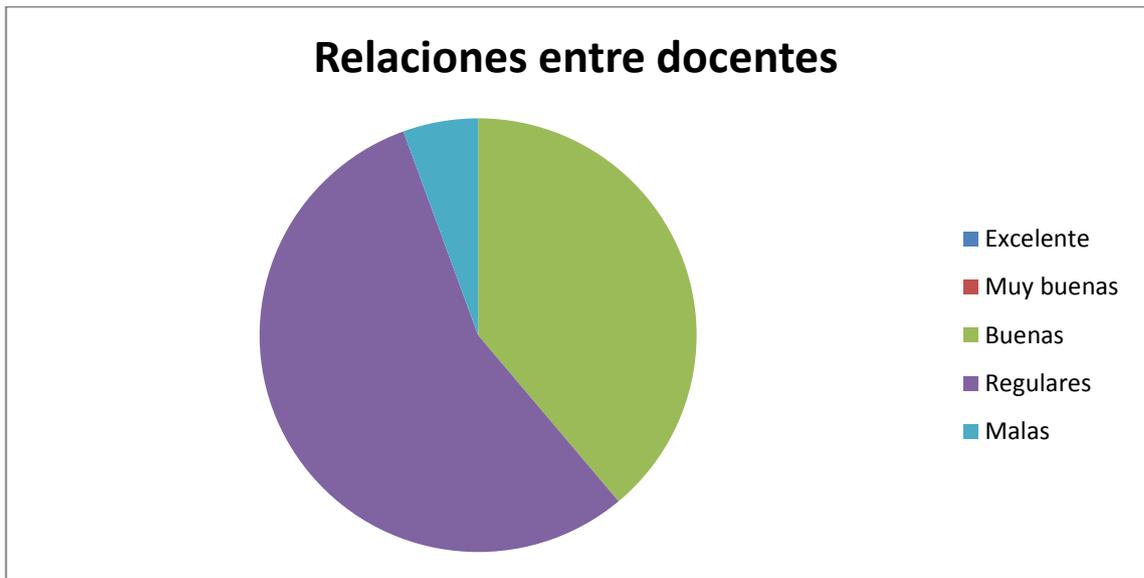


Interpretación: En oposición a las respuestas sobre uso del lenguaje asertivo por los alumnos, éstos están de acuerdo en que las relaciones entre ellos está en nivel apreciable (de regular hacia arriba) Esta es una fortaleza.

Cuadro N° 19: ¿Cómo califica las relaciones entre docentes?

Calificativo	Número de respuestas	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy buenas	0	0%
Buenas	14	39%
Regulares	20	56%
Malas	2	5%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

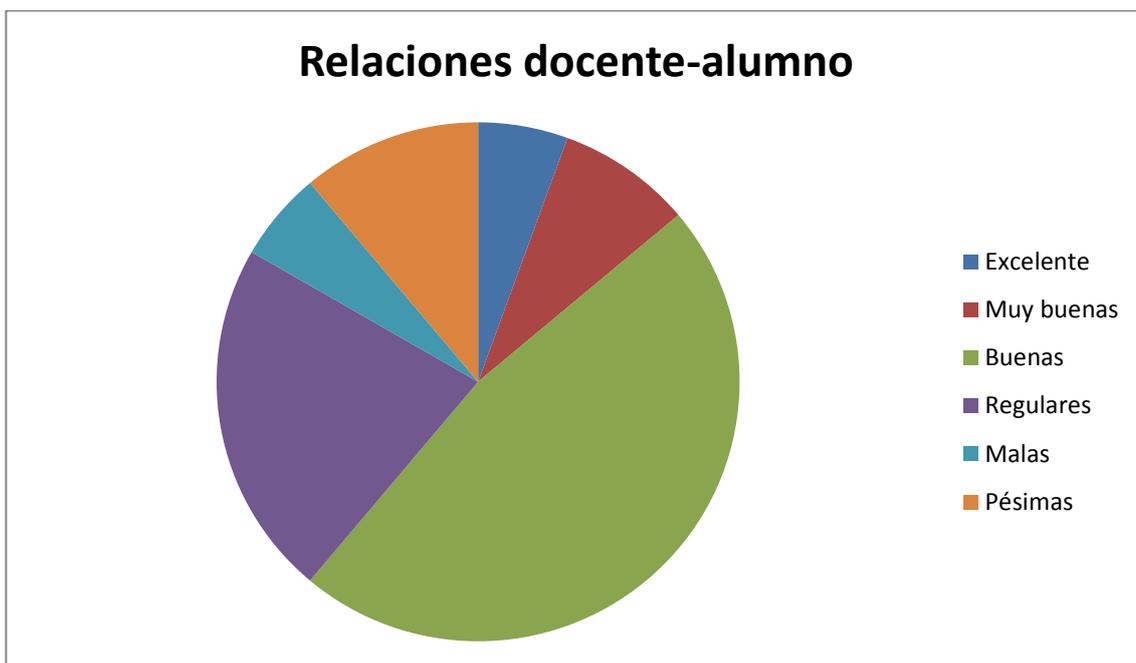


Interpretación: Mientras que las relaciones entre alumnos va de buenas hacia arriba, las relaciones entre docentes va decayendo.

Cuadro N° 20: ¿Cómo calificas las relaciones entre docentes y alumnos?

Opinión	Número de respuestas	Porcentaje
Excelentes	2	6%
Muy buenas	3	8%
Buenas	17	47%
Regulares	8	22%
Malas	2	6%
Pésimas	4	11%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

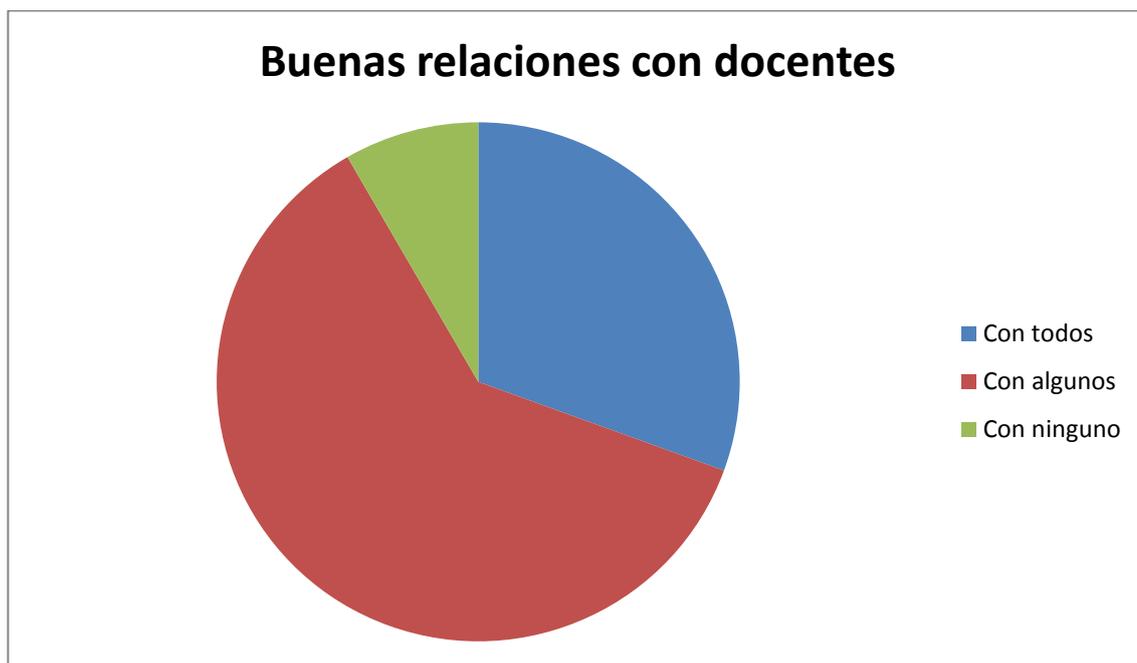


Interpretación: Las relaciones entre docentes y alumnos presentan todos los matices. Hay predominio de regular hacia arriba; aunque se tiene cifras entre malas y pésimas.

Cuadro N° 21: Tus relaciones son buenas con número de docentes

Opiniones	Número de respuestas	Porcentaje
Con todos	11	31%
Con algunos	22	61%
Con ninguno	3	8%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.

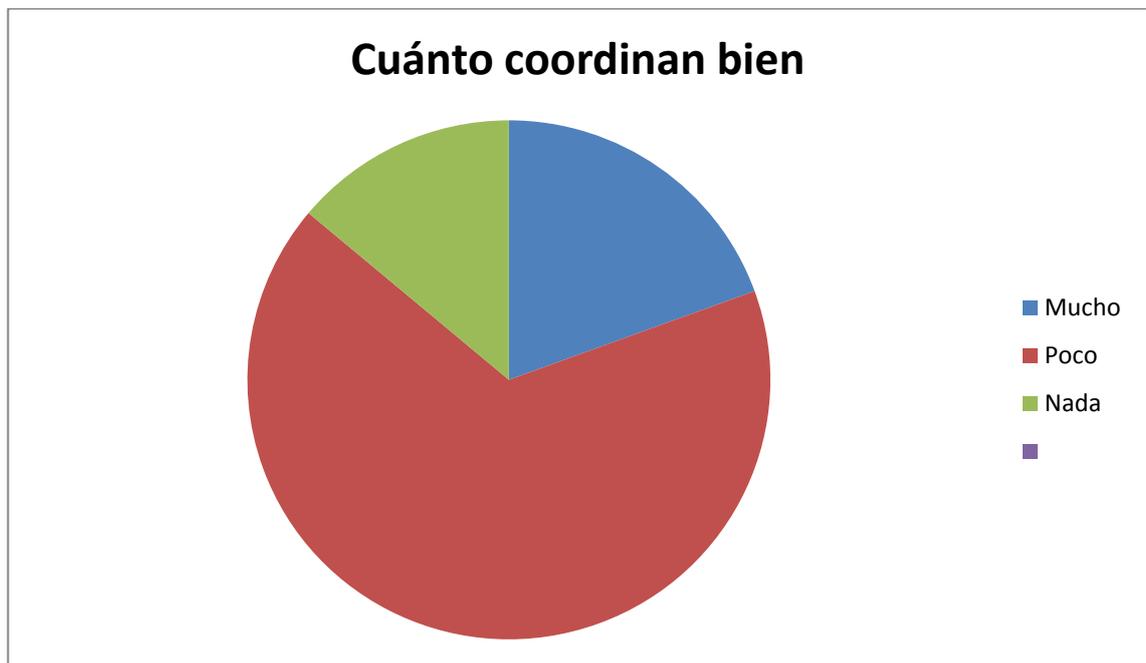


Interpretación: Resulta reconfortante constatar que que los alumnos, en buena medida guardan buenas relaciones con sus docentes. El 8% que señala que no guarda buenas relaciones con ningún docente, podemos atribuirlo a un apasionamiento juvenil del momento.

Cuadro N° 22: ¿Cuánto crees que los docentes coordinan bien en la Facultad?

Coordinan bien	Respuestas	Porcentajes
Mucho	7	19%
Poco	24	67%
Nada	5	14%
Total	36	100%

Fuente: Equipo de investigación.



Interpretación: Aunque parezca redundante, ya que coordinar en el sentido lato de la palabra significa estar de común acuerdo y para ello se necesita que haya predisposición de hacerlo bien, hemos deseado enfatizarlo y hallamos que los alumnos perciben que la coordinación (buena) entre docentes es escasa. Otro indicador del estado del clima organizacional de nuestra Facultad.

4.2 Prueba de Hipótesis.

Para el procesamiento y análisis estadístico de datos se elaboró cuadros de relación entre las variables y las dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia. Iniciándose el recuento de datos.

El análisis de los datos fue de tipo estructural, relacional y comparativo usando en todo momento el marco teórico y la lógica para relacionar el lenguaje asertivo con el clima organizacional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC.

La información que se obtuvo fue a través de las encuestas aplicadas a los alumnos de nuestra Facultad, tomados de modo aleatorio y especialmente de los últimos semestres impares del año lectivo de 2014, que suman 36, que viene a ser el 20% del total de alumnos de la Facultad. Pudimos trabajar con el 10%, pero quisimos bajar el margen de error de ± 4 a ± 2 . Toda la información recabada se introdujo y procesó en una base de datos, utilizando el programa SPSS, versión 19.0, en español; ésta se presenta, como ya hemos visto, en tablas y Gráficos.

La presentación de los datos es de tipo semi concreto, mediante la presentación de diapositivas. La presentación de este tipo de datos es de tipo tabular y gráfica secuencialmente que permite el sustento y el contraste hipotético.

Para el contraste hipotético por ser hipótesis correlacional en un cuadro de contraste con ambas variables se aplicó la prueba estadística no paramétrica de la Chi Cuadrada para establecer la relación entre las variables y la técnica no paramétrica de diferencia de proporciones que es la prueba Z..

Para la discusión de los datos se aplicó los conocimientos del marco teórico y de los antecedentes contrastándolo con los resultados sobre todo aquellos que interfieran el marco teórico suponiendo una explicación probable. La interpretación de los datos se realiza basándose en los resultados estadísticos empleando gráficos y tablas.

4.3 Discusión de resultados.

Los resultados a que hemos arribado, propiamente, son los supuestos que habíamos enunciado en nuestras hipótesis y que fueron corroborados positivamente merced a los datos numerales y ordinales que logramos tabular, sistematizar, presentar e interpretar en cada ítem a través de cuadros y gráficos.

Queda explicar por qué se dan así las respuestas de los encuestados y no de otra manera. Podemos aclarar esto, en las siguientes dimensiones:

Causal.- Al no existir complementariedad entre el (uso) de lenguaje asertivo y el clima organizacional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, no se establece la relación causa-efecto, no en el sentido de subordinar uno al otro, no; se trata de que exista equilibrio, mutua dependencia e independencia a la vez. Es decir, una relación biunívoca o mejor, una relación dialógica.

Funcional.-El manejo adecuado del lenguaje, instrumento fundamental en toda relación humana, garantiza la convivencia civilizada y armónica y, al no producirse esto, es decir, cuando ni docentes ni alumnos reconocen la valía y mucho menos utilizan el lenguaje asertivo, queda descontado que el clima organizacional no será el más favorable.. Ello explica el elevado porcentaje de desaprobación al nivel de coordinación existente entre docentes, por ejemplo.

Profesional.- Los porcentajes expuestos nos indican que el lenguaje asertivo no está plenamente definido en nuestro entorno académico; pero, lo preocupante es que su utilización es tenue y esporádica

Pretendemos que el lenguaje asertivo se ponga en práctica, Entonces, las aspiraciones de los estudiantes de Ciencias de la Comunicación, quienes a fin de cuentas son los directamente afectados por el clima organizacional, puedan sentirse cómodos y seguros de pertenecer a un núcleo humano de sincera convivencia donde su formación integral esté garantizada.

Clima organizacional.- En el Marco Teórico se abundó suficientemente sobre conceptos y definiciones. No se trata de proporcionar a alumnos y docentes de equipos cibernéticos de última generación para afirmar que ya se tiene condiciones óptimas para un clima organizacional. Se puede tener talleres, laboratorios, bibliotecas, manuales, dispositivos y, en fin, todo aquello que la ciencia y la tecnología son capaces de dotarnos; pero, si nuestras relaciones humanas más elementales no están marcadas por el mutuo respeto, la consideración, la práctica de valores, la tolerancia, todo devendrá en nulidad y falsa convivencia.

CONCLUSIONES

PRIMERA

Se ha podido confirmar plenamente nuestro supuesto hipotético: **“Existe relación significativa entre lenguaje asertivo y el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC”**. Es decir, si el uso de lenguaje asertivo es deficiente o, como indica nuestra primera hipótesis secundaria **“El nivel de uso en que se encuentra el lenguaje asertivo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, es muy bajo “el clima organizacional también lo es.**

SEGUNDA

Respecto al clima organizacional, nuestra segunda hipótesis secundaria: **“Las características del clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, son: Apatía generalizada; predominio del interés personal sobre lo institucional; débil identificación con la problemática de la Facultad”**, queda corroborada.

TERCERA

Las relaciones entre alumnos son mucho mejores que entre docentes o de éstos con los alumnos.

CUARTA

Los alumnos coinciden en que los docentes coordinan muy poco y no siempre lo hacen del mejor modo. Esto repercute significativamente en el clima organizacional de la Facultad.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

La Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC, deberá implementar talleres de sensibilización tendiente a mejorar el clima organizacional.

SEGUNDA

Propender, a través de las asignaturas de comunicación y de formación artística, muestras de aplicación del lenguaje asertivo.

TERCERA

Los responsables de Decanato y Dirección de Escuela de la Facultad de Ciencias de la Comunicación deben buscar mecanismos para el acercamiento de docentes y alumnos con fines institucionales, utilizando en todo y cuanto sea posible, el lenguaje asertivo para cimentar nuestro clima organizacional.

BIBLIOGRAFIA

ALONSO, Martín (1974) GRAMÁTICA DEL ESPAÑOL
CONTENPORÁNEO. Editorial Guadarrama S. A. Madrid.

ANDER EGG, Ezequiel (1995) TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
SOCIAL. Editorial Lumen, Buenos Aires.

ANDRÉS ZAVALA, Andrés (1999) PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
CIENTÍFICA. Editorial San Marcos. Lima.

CÁCERES CHAUPÍN, José. (1990) GRAMÁTICA ESTRUCTURAL. Curso
superior de lenguaje. Editorial Mantaro. Lima.

CASTAÑEDA JIMÉNEZ, Juan (1995) MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.
Mc Graw Hill, México.

CENTRO DE PRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS DE LA USMP. (2001)
TEORIA DE LA COMUNICACIÓN. Texto didáctico. Escuela Profesional de
Comunicación USMP. Lima

CERVANTES BARBA, Cecilia. (1994) INVESTIGAR LA
COMUNICACIÓN. Propuestas Iberoamericanas. Editorial Doble Luna Editores e
Impresores S.A. Guadalajara, México.

COSTA BONINO, Luis (2005) MANUAL DE MARKETING POLÍTICO.

CHÁVEZ, Uberto(1999) COMUNICACIÓN: DESAFÍO DEL PRESENTE Y
DEL FUTURO USMP. Lima.

DE SAUSSURE, Ferdinand (1981) CURSO DE LINGÜÍSTICA GENERAL.
Editorial Losada Buenos Aires.

DEL RÍO RAYGADA, Julio (1998) PERIODISMO INTERPRETATIVO. Editorial Trillas, México.

FINGERMAN, Gregorio. (2009) RELACIONES HUMANAS. Fundamentos psicológicos y sociales. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.

GISBERT, M., Rallo, R., Adell, J., y Ponce, C. (1999). AN INTEGRATED APPROACH TO THE DESIGN AND IMPLEMENTATION OF NETWORK-BASED VIRTUAL TEACHING-LEARNING. In A. González-Soto & M. Gisbert (Eds.), pp. 51-62. Tarragona: Servicio de Publicaciones de la Universitate Rovira i Virgili.

GOODTEIN, Leonard D. (2001) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Mc Graw Hill

Colombia

HERNANDEZ DIAZ, Fanio. (1988 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE

ESTUDIO EN LA UNIVERSIDAD. Mc Graw Hill, Bogotá 1988.

HERNÁNDEZ SAMPIERI y otros. (2004) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Mc Graw Hill.

LEVIN, J. (1990) FUNDAMENTO DE LA ESTADÍSTICA EN LA INVESTIGACIÓN SOCIAL. Harper, México.

LUCAS MARÍN, Antonio. (s.f.) HACIA UNA TEORÍA DE LAS COMUNICACIONES DE MASAS. Editorial Inmasa, Madrid.

MARTINET, André (1998) ELEMENTOS DE LINGÜÍSTICA GENERAL. Biblioteca hispánica. Editorial Gredos Madrid.

MARTÍNEZ-BONAFÉ, J., y Adell, J. (2004). VIEJOS Y NUEVOS RECURSOS Y TECNOLOGÍAS EN EL SISTEMA EDUCATIVO. En: J. Gimeno & J. Carbonell (Eds.), pp. 159-178. Barcelona: CISSPRAXIS.

MEZA VALERA, Walter. (1999) COMUNICACIÓN: EL MEDIO NO ES EL FIN La teoría en la práctica. Editorial Prubicel S.A. Lima.

MIQUEL DE MORGA, Spá. (1981) TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN. Editorial Gustavo Gili S.A. Barcelona.

MORA LEDESMA, Martín,, (2004) SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN. Limusa México.

NAVARRO J., Sala H., Limbiati V., Corda F. y Moreno D. (2013). USO INTENSIVO DE HERRAMIENTAS DE COLABORACIÓN EN LÍNEA EN EDUCACIÓN SUPERIOR. Revista Electrónica de Didáctica en Educación Superior. N. 6, 2013.

OLCESE SALVATECCI, Alfieri y ARISTA M.Gildomero. (2008) RELACIONES PUBLICAS. Ediciones Taller de entrenamiento profesional. Lima

ROLDAN RENEDO, Juan (2002) Neurociencia en la política. BussinesBoocks.

SANCHEZ C. y REYES M.(1984) METODOLOGÍA Y DISEÑO EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. S/E Lima 1984.

STAKE,R. E. (2004) INVESTIGACIÓN CON ESTUDIO DE CASOS Editorial Morata, Madrid.

TAMAYO TAMAYO, Mario.(2006) EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Editorial Limusa. Colombia.

TORRES BARDALES, C. (2004) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Tercera edición. Editorial San Marcos. Lima.

VALDERRAMA MENDOZA, Santiago. (2002) PASOS PARA ELABORAR PROYECTOS Y TESIS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Editorial San Marcos, Lima.

VIGNOLO MALDONADO, Alfredo (2000) LA COMUNICACIÓN SOCIAL Y EL VALOR DE LA PALABRA. En Libreta de apuntes. UNMSM. Lima

WOLCOTT, Harry. (2003) MEJORAR LA ESCRITURA DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA, Editorial Contus. Colombia.

Otras fuentes consultadas

- Smith, Manuel J. Cuando digo no, me siento culpable. Nuevas ediciones de bolsillo, 2003.
- Hare, Beverly. Sea Asertivo. Ediciones Gestión 2000, ISBN 84-8088-867-9
- Fensterheim, Herbert y Jean Baer. No diga sí cuando quiera decir no. Ediciones Grijalbo. 2003.
- Asertividad: el arte de decir "no" y algo más Artículo sobre Asertividad
- Besant, Annie. El Bhagavad Gita. Editorial Kier, 1984.
- McCrone, Walter. Asertivity ground. Editorial Noel, 1992

- Bach, Eva y Anna Forés. La Asertividad, Plataforma Editorial (2008). ISBN 84-96981-11-8
- Riso, Walter. El derecho a decir No.
- Fabra, MariaLluïsa. Asertividad para muchas mujeres y algunos hombres. Ed. Octaedro. 2009. ISBN 978-84-8063-977-4
- Fabra, MariaLluïsa. Diez historias de mujeres que lograron ser asertivas. Ed. Octaedro. 2010. ISBN 978-84-9921-069-8
- Castanyer, Olga. La asertividad. Expresión de una sana autoestima. Bilbao: Descleé de Brouwer, 1996. 348 pp.
- De la Plaza, Javiera. "La inteligencia asertiva", V&R Editoras, 2012. 195 páginas.
- Carnegie, Dale. "Las cinco habilidades esenciales para tratar con las personas", Elipse, Edhasa 2011. 319 páginas.

BIBLIOWEB

- <http://www.marketingpolitico.org>
- Sitio web de la OCPLA: Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos
- Sitio web de la AAMP: Asociación Argentina de Marketing Político

Mirella Zúñiga Roque, Sociedad del Conocimiento y Educación: ¿reto o derecho?, espacio digital 'SlideShare', 15 de noviembre de 201

CEIBAL en la sociedad del siglo XXI, documento pdf del Plan Ceibal (Uruguay).

Manuel Área Moreira, Introducción a la tecnología educativa, espacio digital 'SlideShare', 18 de enero de 2010.

J. Barroso, C. Llorente, “La alfabetización tecnológica”, en Julio Cabero Almenara: “Tecnología Educativa”: diseño y utilización de medios en la enseñanza, Ediciones PaidósIberica (2001), ISBN 8449311357 y 9788449311352.

Carlos Flores Álvarez, Tecnologías Educativas Libres en Entornos No Formales de Aprendizaje, una reflexión desde la acción: Asociación Semilla para la Integración Social, sitio digital 'Masticable'.

JánFigel, Competencias clave para el aprendizaje permanente: Un Marco de Referencia Europeo, sitio digital 'MECD-España'

ANEXO

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION.

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Escuela de Formación Profesional de Comunicación Social.

“El lenguaje asertivo y clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC”

Instrucciones: Esta encuesta tiene fines únicamente pedagógicos. Es anónima y confidencial. Responde con libertad y confianza.

I DE LA INFORMACIÓN GENERAL.

Edad.....Sexo.....Semestre.....Región de procedencia.....Pertenece a alguna institución deportiva o cultural Sí () No () Ocupa cargo en su aula Sí () No () Cómo se considera: Amigable () Retraído () Los problemas ajenos, le afectan: Mucho () Poco () Nada ()

II DEL LENGUAJE ASERTIVO

¿Cuánto sabe sobre lenguaje asertivo? Mucho () Poco () Nada ()

En tu comunicación diaria, usas lenguaje asertivo: Con mucha frecuencia () A veces () Nunca ()

A quien usa lenguaje asertivo, lo considera: Respetuoso () Amigable () Pedante () “espeso” () Quiere algo de mí ()

Sus profesores usan lenguaje asertivo con ustedes: Con frecuencia () A veces () Nunca ()

Te agradecería que tus docentes te pidieran que cumplas tus tareas usando este lenguaje? Siempre () Cuando sea necesario () Nunca ()

Crees que quien usa el lenguaje asertivo demuestra: Debilidad () Agresividad () Se gana la confianza () Te respeta () No pasa nada ()

El lenguaje asertivo: Mejora las relaciones () Las empeora () Da igual ()

III DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Cuánto sabes de clima organizacional: Mucho () Poco () Nada ()

Cómo calificas el clima organizacional en nuestra Facultad: Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular () Malo () Pésimo ()

Cómo calificas las relaciones entre alumnos: Excelentes () Muy buenas () Buenas () Regulares () Malas () Pésimas ()

Cómo calificas las relaciones entre docentes: Excelentes () Muy buenas () Buenas () Regulares () Malas () Pésimas ().

Cómo calificas las relaciones entre docentes y alumnos: Excelentes () Muy buenas () Buenas () Regulares () Malas Pésimas ().

Tus relaciones son buenas con: Todos los docentes () Con uno que otro () Con nadie ().

Crees que los docentes coordinan en bien de la Facultad: Mucho () Poco () Nada ().

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Variable Independiente: Lenguaje asertivo

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	ITEMES	INDICE
D1 Cultural	Conocimiento sobre lenguaje asertivo	30%	4	(5) Mucho (4) Poco (3) Nada
D2 Social	Responsables del manejo del lenguaje asertivo	30%	5	a)1 b)2 c)3 d)5
D3 Organizacional	Repercusión en la Facultad de Ciencias de la Comunicación,	40%	5	idem

Variable dependiente: Clima organizacional.

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	ITEMES	INDICE
D1 Valorativa	Compañerismo Fraternidad Solidaridad	35%	4	(6) Excelente (5) Muy buena (4) Buena. (3) Regular (2) Mala (1) Muy mala (0) Pésima
D2 Valorativa	Honradez Transparencia.	35%	4	idem
D3 Ético	Ejemplo de gestión Identificación institucional. Acciones	40%		Competencia (3) Equidad (2) Igualdad de

	consensuadas		4	oportunidades(5) Nunca) 5 En algunos casos) 3 Siempre) 1
--	--------------	--	---	--