

VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata, 2010.

El análisis de una organización educativa como estilo de construir el poder social. La categoría comunicación con el entorno en el estudio de caso del Instituto estatal Normal Rural de Uruguay.

Esteva, Gabriela.

Cita:

Esteva, Gabriela (2010). *El análisis de una organización educativa como estilo de construir el poder social. La categoría comunicación con el entorno en el estudio de caso del Instituto estatal Normal Rural de Uruguay. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-027/329>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eORb/bG9>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

TITULO: *El análisis de una organización educativa como estilo de construir el poder social. La categoría comunicación con el entorno en el estudio de caso del Instituto estatal Normal Rural de Uruguay*

Lic Gabriela Esteva

FHCE- Maestría Historia Rioplatense. Montevideo

gabariel@adinet.com.uy

Resumen

En el contexto uruguayo actual las instituciones de nivel superior deben estrechar sus vínculos con los sectores populares. El propósito de este trabajo es mirar a la categoría comunicación pedagógica alternativa con el entorno construido por la tradición rural en formación docente. El tipo de investigación educativa es crítica y propositiva basada en la tradición de la Grounded Theory de Glasser y Strauss. Los métodos de nivel teórico fueron el análisis y la síntesis. A nivel empírico utilicé la técnica de entrevista semi-estructurada con un enfoque biográfico y el estudio bibliográfico. Este estudio permitió obtener una visión actual de cómo, a través de la comunicación efectiva se pueden crear un ambiente óptimo que repercutirá en la eficiencia y efectividad del trabajo educativo con las poblaciones en situación de crisis social.

Introducción

Estudios relativamente recientes señalan que en el medio rural disperso uruguayo el bajo nivel educativo es el segundo factor de peso en la explicación de la situación de pobreza, que constituye el 60% del total de la población. (Melgar; 2000) Son indicadores preocupantes para una sociedad del conocimiento y con un proyecto de país de continuar con los esfuerzos de construir una sociedad justa, equitativa e igualitaria, que en el medio rural el nivel educativo del 70% de la PEA se distribuya entre quienes alcanzaron primaria completa, incompleta o sin instrucción. Los resultados educativos actuales en el nivel primario tampoco son alentadores ya que presentan indicadores de inequidad educativa entre el medio urbano y rural. En el medio rural el riesgo al abandono de los niños provenientes de contextos muy desfavorables es el doble- el 2,4% anual- que el del medio urbano. Asimismo observo problemas de

cobertura, ya que en el 15% de los hogares con niños entre 5 y 15 años no asisten a la escuela. (ANEP, 2009).

De acuerdo con esto es fácil inferir que el ejercicio del derecho a una educación de calidad en las condiciones, procesos y resultados que hagan efectiva la Universalización de la Educación Primaria, sigue siendo una demanda a satisfacer por parte del Estado. Desde el punto de vista de la educación esto significa, entre otros factores que afectan el desarrollo institucional, que los maestros funcionarios de escuelas rurales multigrado manifiestan insuficiencias en cuanto a responder a las demandas de conocimientos existentes en el medio. Asimismo observo un deterioro en las relaciones humanas a la interna de la escuela como con el entorno, reflejando una inadecuada gestión, manifiesta en una comunicación deficiente, en una falta de liderazgo y una cultura tradicional.

Ya en 1949 el maestro Julio Castro ante el congreso de inspectores, que discutía el nuevo proyecto curricular escolar rural elaborado por el Congreso de maestros, reconocía con humildad este problema ”(...) *la escuela nacional actúa de puertas cerradas. No tenemos contacto con los vecindarios o estos son muy limitados Tal vez por mantener la pureza escolar frente a la contaminación del ambiente exterior*” (Anales; 1949:111) Como forma de destruir la configuración institucional ineficiente, esta tradición educativa alternativa, “*abrió las puertas de la escuela*” rural uruguaya a la comunidad toda, con la convicción de que, haciéndolo, estaban contribuyendo al desarrollo integral de los niños y niñas escolarizados.

El propósito de este trabajo es mirar al constructo comunicación pedagógica con el entorno de esa tradición educativa, abordando mi campo de investigación: las imágenes de marca del Instituto estatal Normal Rural en la generación de docentes y estudiantes de 1960.

En el marco de aquella época, de políticas públicas heredadas del periodo neo-battllista¹ para

¹ De acuerdo con la historiografía uruguaya abarca los gobiernos del partido colorado entre 1947-1958. En materia política el período de gobierno se caracteriza por la aplicación de políticas sociales para elevar la calidad de vida de los sectores populares del campo y la ciudad mediante mecanismos de concertación social. Se legisló en materia de seguridad social, negociación colectiva - a excepción de los trabajadores del campo-, derecho al acceso a la asignación familiar por hijo, el acceso a tierras a través del INC y al crédito para emprendimientos productivos a través del Banco de la República ; políticas en prevención de salud, combate a la desnutrición crónica infantil y promoción de la salud; una política educativa hacia el medio rural de universalización de la satisfacción de las demandas educativas en función de grupos etarios. Luego de la crisis de 1955 es notoria la disminución de recursos destinados a las mismas y en particular el acceso a tierras por parte de 72.000 colonos aspirantes. Con el ascenso del partido nacional al gobierno en 1959 -1962 la mayoría de estas políticas sociales fueron suspendidas.

elevar la calidad de vida en el medio rural, sustentadas en la coordinación inter-institucional entre el Consejo Nacional de Enseñanza Primaria y Normal, Ministerio de Salud Pública e Intendencias y la descentralización educativa para la participación local, estos maestros sintieron la necesidad, como colectivo docente en servicio, de desarrollar la potencialidad socio-institucional de la inteligencia emocional interpersonal y social. Sentían y tomaron conciencia, a través de la reflexión sobre los conflictos de identidad profesional a nivel individual y colectivo, que la posición comunicativa del director-maestro de tipo burocrático unidireccional, jerárquica, descendente y fragmentada del contexto era uno de los factores obstaculizadores de la motivación y el involucramiento en los procesos de enseñanza-aprendizaje y por lo tanto aspecto crítico para un liderazgo educativo eficiente para los usuarios y de impacto transformador.

El tipo de investigación educativa es crítica y propositiva basada en la tradición de la Grounded Theory de Glasser y Strauss. Los métodos de nivel teórico fueron el análisis y la síntesis. A nivel empírico utilicé la técnica de entrevista semi-estructurada con un enfoque biográfico y el análisis bibliográfico. A nivel procedimental el análisis de los discursos los articulé con el estudio de la información recopilada a través de la revisión de páginas Web, citas bibliográficas, artículos de revistas, libros a partir de los cuales fui categorizando y construyendo inductivamente teoría.

El trabajo se estructura de la siguiente manera: en el capítulo I se aborda los aspectos metodológicos, en el capítulo II los resultados investigativos y en el capítulo III las conclusiones del trabajo.

Capítulo I

Metodología

La estrategia del proceso de construcción teórica la basé en el método comparativo constante a posteriori de la entrada al campo. Este método de acuerdo con De Angelis es *“Una teoría construida desde los datos generada de manera inductiva desde los fenómenos que pretende comprender (...) el método comparativo constante no busca medir el ajuste de la*

realidad a ciertas variables preestablecidas sino que busca descubrir la teoría que está implícita en la realidad estudiada” (De Angelis; 2009; 1-2).

Entre los componentes que intervinieron en la generación de teoría incluimos:

- Incidentes: son los hechos o fragmentos de acción o emisión que recorté de los materiales recolectados a través de las fuentes orales
- Categorías: son los conceptos que fui identificando.
- Propiedades: son las características de los conceptos, todo el rango de tipos, dimensiones, condiciones en las que se presentan las categorías.

Paquete informático utilizado: programa Atlas-ti

Las etapas del trabajo comparativo fueron:

- 1) Transcripción, comentarios y análisis de fuentes documentales y orales, notas de campo.
- 2) Inmersión mental en cada uno de los materiales para obtener una visión global de la situación. El proceso se hizo en dos niveles que representaron dos momentos separados: simbólico y psicológico-afectivo estudiando las reacciones emocionales frente al tema.
- 3) Identificación y señalización de incidentes que le dieron sentido al material colocándole un código utilizando las categorías del marco teórico.
- 4) Elaboración de codificación (categorías y propiedades) by list a los efectos del tratamiento común de todos los materiales. Creación de familias de documentos y entrevistas en función de las áreas de indagación. Elaboración de memorándums con las hipótesis.
- 5) Proceso de codificación axial ²a través del cual se subsumieron categorías explicativas de otras categorías mayores o más abarcativas (mayor no significa grado de abstracción) Este fue un trabajo de relacionamiento de las propiedades con los códigos de la lista y de aquellas con los datos. Para ello dentro del menú de atlas utilicé el código libre (is part of, propiedad transitiva) Esto me permitió relacionar la misma información de un código libre (central más abarcativo) con otros códigos libres

² De Angelis, Susan (2009); El método comparativo constante; en <http://www.educared.org.ar/infanciaenred/margarita/etapa2/PDF/007.pdf>; (colgado 07/09). Esta categoría fue creada por Strauss y Corbin para describir el proceso por el cual una categoría más abarcativa constituye un eje de relaciones que nuclea a otras categorías que son parte de aquella.

(conceptos explicativos de las categorías centrales) conformando la red de categorías explicativas en el nivel endógeno condiciones, estilo de funcionamiento y resultados en logros. Este proceso de construcción teórica me ayudó a identificar indicadores, a comparar el proceso de construcción curricular en distintos momentos, a comparar el proceso vivido por cada actor y vinculado a todo ello a la identificación del problema.

- 6) Búsqueda de explicaciones teóricas consistentes con los indicadores descubiertos en los discursos analizados.

Las fuentes bibliográficas: autores y campo disciplinar

Gimeno Sacristán desde la Teoría curricular; Abraham Maslow enfoque Psicología Humanista; Lidia Fernández desde el Análisis institucional; Sociología y psicología del trabajo: Kurt Lewin; Planificación Educativa desde la perspectiva cibernética y del desarrollo organizacional de Julián López Yáñez; Alexander Bavelas y Stephen Bogatti desde la Psicología Social; Ramiro Beltrán desde el área de la comunicación para el desarrollo latinoamericano; Echeverría desde la Sociología y la ética; Enríquez desde la Sociología y el psicoanálisis.

Las fuentes orales

Población Instituto (1960) = 30 estudiantes y 7 docentes

Muestra intencional: 1 autoridad de la Sección Educación Rural organismo del cual dependía la organización Instituto Normal Rural, 2 docentes y 5 estudiantes

Caracterización de la muestra:

- De la muestra 3 son varones y 5 son mujeres
- La edad promedio es de 76 años (al momento de realizadas las entrevistas)

Caracterización de las entrevistas:

Técnica: entrevista semi-estructurada con profundidad individual en 6 de los casos y una de ellas fue en grupo de dos estudiantes.

El enfoque de las entrevistas: El enfoque biográfico adoptado complementa la perspectiva de Vincent de Gaulejac con la de Daniel Bertaux.

Duración: promedio 2 horas.

Fecha de realización: octubre 2004-abril 2006

Caracterización de la entrevista en el diseño final

Las preguntas que efectué combinaron los tipos abiertas, mixtas y directas. Por el tipo de estructura de las preguntas combiné la directa, no directa y abierta a temas propuestos por los entrevistados. Se complementó con preguntas de socio-grupo y psicogrupo.

Capítulo II

Resultados

Supuestos previos

Considero importante aclarar algunos conceptos de partida que permitirán comprender el enfoque de la mirada a la comunicación pedagógica sus variables y dimensiones.

Educación

En el contexto en el que vivimos en comienzos del siglo XXI de progresos económicos, científicos, tecnológicos es imprescindible que todo ser humano reciba una educación de calidad. Entiendo por educación de calidad aquella que abarca la formación integral de la personalidad en los aspectos cognitivos, afectivos y valorativos, distinguiéndose de la concepción educativa, en mi opinión aún vigente, centrada en la preocupación sólo por los aspectos instructivos o de conocimientos.

Desde un modelo de ser humano más libre y pleno que contribuya a construir una sociedad de similares características, pienso que las finalidades que debiera cumplir la educación deberían apuntar a: preservar, desarrollar, difundir su identidad; liberarlo de las trabas que impiden su desarrollo humano como ser humano, que promueva ideales de paz, libertad y justicia social, que promueva la unidad, la igualdad y la coexistencia pacífica con los semejantes; que contribuya a la formación del carácter como unidad de pensamiento, palabra y acción; que se centre en ayudar a los estudiantes para que decidan qué son y lo que quieren llegar a ser.

La educación tiene un papel decisivo en los procesos de desarrollo productivo, cultural, político entonces, si no se ofrece una educación de excelente calidad, se estaría impidiendo que los niños, jóvenes y adultos del medio rural puedan desarrollar sus capacidades intelectuales y humanas. La educación es imprescindible en las comunidades rurales para el desarrollo del potencial humano a nivel de las personas y a nivel colectivo; es decir, es necesaria para preparar al hombre y mujer del campo para transformar su realidad de acuerdo a los nuevos conocimientos logrados hasta la actualidad.

La motivación en el proceso de enseñanza-aprendizaje

El concepto

La palabra *motivación* proviene del término latino *movere* que significa “mover”, por lo tanto, la *motivación* estimula el movimiento de una persona a comportarse. Lo que está en la base y sostiene la motivación son las necesidades, impulsos, deseos inconscientes y consientes del sujeto. (Bernard Charlot; 2006: 62).

Desde la perspectiva institucional adoptada, la motivación del estudiante es un proceso multideterminado en el cual influyen, de forma moderada, factores individuales biológicos, de acuerdo a la etapa vital que se encuentre el sujeto, culturales de nivel familiar y las de nivel macro social como el nivel económico y cultural del medio social al que pertenece el sujeto, el medio geográfico y la ubicación de este en la estructura social. Influyen en forma determinante en la motivación las condiciones de la política pedagógica y estrategia metodológica del servicio educativo en su calidad de agente educativo visto como un sistema. A los efectos de este trabajo haremos referencia a una de las dimensiones constitutivas de la política pedagógica, esto es, la comunicación e interacción. En esta dimensión observamos variables de distinto nivel: un nivel de la relación pedagógica interpersonal docente-alumno, el nivel del grupo-clase en el que se incluye la relación docente-grupo y las relaciones entre pares, el nivel organizacional referido a las relaciones de autoridad en cuanto a la participación de los estudiantes en las decisiones que afectan a su rol y como miembros responsables en la organización. Y por último las variables económicas, políticas y educativas de nivel de la sociedad local, nacional y regional. Desde esta perspectiva y de acuerdo con el

modelo institucional adoptado por la organización educativa, estos factores condicionantes influyen en la generación de climas agradables o tensionantes, que se interponen en la motivación del estudiante ya sea para facilitarla u obstaculizarla. (Fernández; 1998)

En tanto proceso, la motivación activa los esfuerzos de las personas a nivel individual como colectivo para cumplir con una meta, determinando la intensidad y persistencia de la acción destinada a ese fin. En tanto más motivada esté la persona o el grupo mayor será su esfuerzo y tenacidad por lograr su objetivo. De acuerdo con Kurt Lewin el proceso motivacional es cíclico ya que es producto de una tensión persistente en el sujeto y su comportamiento, derivado de todos los hechos coexistentes interrelacionados, en carácter de campo psicológico dinámico. Lo define en los siguientes términos “ (...) *es un espacio de vida que contiene a esa persona y su ambiente psicológico*”³ tal como es percibido por la persona en relación con sus necesidades actuales. Los objetos, personas, las situaciones pueden adquirir valor positivo o negativo para los sujetos.

Factores motivadores positivos

De acuerdo con diversos estudios provenientes fundamentalmente del campo de la psicología social y del trabajo y de la educación permiten relacionar la posibilidad y el deseo de trabajar con la autoestima del sujeto, su convicción y seguridad acerca de su poder para alcanzar determinadas metas, su sentimiento de pertenencia al grupo en particular y a la institución educativa en general. En el caso del aprendizaje, la autoestima como la autoconfianza se vinculan en forma directa con el ser aceptado y valorado, como con poseer las herramientas y ayuda teórica y/o práctica necesarias para avanzar en los trabajos. Desde la pedagogía institucional los factores motivadores del alumno son las relaciones pedagógicas sustentadas en la confianza, la libertad y la ayuda. En el caso de la enseñanza en la motivación por el trabajo tiene un peso muy importante la necesidad de confirmar la potencia, el poder de “hacer crecer” y “dar vida”.(Fernández, Lidia; 1998)

Otros estudios⁴ muestran la multiplicidad de factores de orden organizacional que tienen una correlación positiva con la motivación de las personas y esta con la satisfacción laboral y de

³ CHIAVENATO, Idalberto (2004); Introducao a Teoría geral da administracao, Ed Elsevier, P 117 doc colgado web 2008 www.campus.com.br

⁴ Psicología laboral: Likert; Consultora “Great Place to work”; Hawthorne; Mac Gregor. Psicología de la educación: Vygotski; Lidia Fernández; Rogers; Mario Kaplún

los estudiantes. Entre las variables de nivel psicosocial conectan las relaciones jerárquicas en el entorno organizacional, las relaciones con el mando medio y la relación entre pares incluyendo como factores positivos para la motivación

- La comunicación efectiva
- La delegación y autonomía
- El respeto
- La participación
- La red de Apoyo
- El trabajo en equipo
- El reconocimiento
- El trato justo

Factores desmotivantes

Tienen una correlación negativa con la motivación en la enseñanza los factores organizacionales

- Falta de proyección de la organización
- Comunicación no fluida entre docentes para tratar los problemas de la enseñanza;
- Los directivos comunican los errores solamente y no reconocen pequeños avances,
- No suministrar información relevante que los lleva a no cumplir bien con sus obligaciones
- La comunicación desarrollada informalmente y no tomada como un factor estratégico de la organización educativa.
- A nivel individual no ver confirmada su potencia como enseñante para que aprendan los estudiantes; ser rechazado por los estudiantes o por el grupo de pares; la manipulación de los directivos.

A nivel de los estudiantes son factores desmotivantes

- Falta de claridad en las metas
- Desmotivación grupal
- Falta de compañerismo
- Falta de confianza en el docente
- El fracaso en el aprendizaje;
- Sentirse excluido por el docente o por el grupo de pares;
- Falta de protagonismo en clase;

- La comunicación por parte del docente de solo de los errores
- La manipulación afectiva por parte del docente

Las necesidades básicas

Como expresáramos más arriba el comportamiento tiene su origen en las necesidades. Los líderes educativos transformacionales que quieren ejercer una influencia deliberada en el cambio cultural a nivel de los grupos de usuarios y de la comunidad toda, ponen el foco de los procesos comunicativos, en satisfacer un conjunto de necesidades de aquellos. En un contexto de pauperización y de exclusión social que viven hombres y mujeres, niños y jóvenes del campo considero pertinente adoptar un modelo integrativo de necesidades básicas a satisfacer actuales y futuras para un crecimiento saludable.

Modelo integrativo⁵ de jerarquía de necesidades:

Jerarquía	Tipo necesidad	Componentes	Autor	
Primarias biológicas	Supervivencia	Alimentos, el aire, el agua, los márgenes de temperatura determinados, la eliminación, el descanso; la ausencia de dolor.	Kalish y Maslow	
Secundarias o de Desarrollo	Seguridad y reaseguramiento	Miedos y ansiedades de seguridad, protección y estabilidad	Maslow	
	Amor y de pertenencia	Amistad, relaciones afectivas en general, ser parte de una comunidad	Maslow	
	Estima de si	Respeto de los demás en el reconocimiento, atención, apreciación y dignidad	Respeto por uno mismo: que abarca el sentimiento de confianza, de competencia, de logros, de maestría, independencia y libertad	Henderson
		Comunicación		
	Estímulo	Actividad mental y física; participar en	Kalish	

⁵ Integración del modelo de necesidades de Maslow, Kalish y Virginia Henderson

		todas las formas de recreación y ocio.	Maslow
	Autorrealización	En el trabajo; actualización constante, estudiar, descubrir o satisfacer la curiosidad; Búsqueda de valores: como la justicia, la libertad, la verdad y la creatividad.	

La mirada al poder en la organización desde la categoría comunicación

La importancia de la comunicación

La comunicación es un componente explicativo del ejercicio del poder en la organización ya que es la base de toda interacción humana. La misma existencia del grupo depende de la comunicación, del intercambio de información y de la transmisión de significados. A través de la comunicación los miembros llegan a comprenderse unos a otros, construyen su confianza, coordinan sus acciones, planean estrategias para el cumplimiento de metas, explicitan desacuerdos, etc. En definitiva la comunicación efectiva es un prerequisite para cualquier aspecto del buen funcionamiento del grupo. Desde el punto de vista de los intereses de los estudiantes Mario Kaplún defiende la idea de la correlación entre el sistema de comunicación con el alumno y la educación del mismo. Acerca de ello el sostiene *“Educar es involucrarse en un proceso de múltiples flujos comunicativos. Un sistema será tanto o más educativo cuanto más rica sea la trama de interacciones comunicacionales que sepa abrir y poner a disposición de los educandos”*⁶

En este mismo sentido y desde la perspectiva institucional, la comunicación de los docentes con los estudiantes, es el factor clave para poder enfrentar todo lo que obstaculiza el aprendizaje. El sistema de apoyo docente a nivel individual como grupal, la comprensión de la situación y el suministro de información oportuna disminuye la ansiedad inherente a todo proceso de cambio y tranquiliza, lo cual le permite al estudiante gobernar su proceso y superar los obstáculos de aprendizaje.

⁶ KAPLUN; Mario (1998); La gestión cultural ante los nuevos desafíos; en Revista electrónica Chasqui, N° 64.

El concepto de comunicación

La comunicación en su definición etimológica proviene del latín *communicare*, que significa comunicar, participar, compartir y, también *communio*, o comunión, participación mutua, asociación– es proceso dialógico, participativo, de vínculo interpersonal.

O Sullivan la define como “*una negociación y un intercambio de sentido, donde mensajes, gente perteneciente a una cultura y “realidad” interactúan para que se produzca un sentido o un entendimiento*” (citado en Fernández; A; 2008) ⁷

Dimensión instrumental de la comunicación

Desde la Teoría de la Comunicación comunicar es la “*transmisión de mensajes a través de un proceso eficiente*”⁸ donde tiene gran relevancia el rol de codificadores y decodificadores que cumplen los emisores y receptores respectivamente.

Desde una perspectiva que complejiza el esquema explicativo clásico del proceso comunicativo de emisor-mensaje-receptor diremos que a esta concurren las nociones de emisor, receptor, canal, código (s), mensaje, codificación, decodificación y retroalimentación, prealimentación, ruido o barrera, contexto situacional, contexto histórico.

Emisor. Es la persona o grupo que se encarga de transmitir el mensaje.

Receptor aquella persona o grupo a quien va dirigida la comunicación; realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje.

Código Desde la comunicación hace referencia a “*conjunto de signos y reglas para combinarlos que componen el mensaje, y tiene que ser común al emisor y al receptor.*” ⁹ El tipo de signo que interesa son los símbolos de la cultura que desde el punto de vista semiótico,

⁷ FERNÁNDEZ,A; (2008), Construyendo un concepto de lenguaje; en http://www.google.com/custom?hl=es&cof=S%3Ahttp%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org%3BL%3Ahttp%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org%2Fdia_digital%2Fimagenes%2Fcabecerainfo.gif%3BLH%3A38%3BLW%3A375%3B&domains=http%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org&q=definicion+comunicacion+intercambio+de+sentido. (documento colgado 11/2008)

⁸ SA; Comunicación Efectiva: Definición y Procesos <http://comunicacion-efectiva.blogspot.com/>

⁹ SA; Enfoques interdisciplinarios y la problemática de la comunicación humana; <http://comunicacion.idoneos.com/>

contribuye a la creación y estabilidad de valores sociales, por el mismo hecho de que se preocupa por el contenido del mensaje y sus implicaciones socioculturales y educativas generadas en el receptor del mensaje.

Código digital y analógico. Desde el punto de vista de Watzlawicz en la comunicación existen dos códigos que le dan su sentido. El código digital incluye el lenguaje verbal El código analógico es de orden de lo no verbal, la gestualidad corporal y la entonación de la voz es lo que envuelve el código digital, y ambos la explican

Canal: El proceso de comunicación que emplea el código precisa de un canal para la transmisión de las señales. A nivel de las personas y desde la perspectiva de la Programación Neurolingüística canal refiere a los sistemas sensoriales visuales, auditivos, olfativos, kinestésicos, gustativos Estos conforman el sistema representativo y determinan junto al pensamiento la percepción humana.¹⁰ De acuerdo con esta perspectiva tenemos preferencia por uno de los sistemas sensoriales para captar la realidad, evocar recuerdos, rapidez para responder, etc. Caraveo formula en un estudio la relación estrecha entre aprovechamiento escolar y canal de percepción preferido por los estudiantes que da lugar para la educación a la tesis de necesidad de los docentes de utilizar todos los canales para facilitar la comprensión de la información.¹¹

A nivel de la comunicación organizacional con el entorno incluye actividades de trabajo de los docentes y directivos y de apoyo pedagógico y aquellas destinadas a mantener las buenas relaciones entre los miembros por medio de circulación de mensajes que se originan por los diversos canales, con el objetivo de diálogo, unión y motivación para alcanzar los objetivos de aprendizaje del currículo. Los canales de comunicación pueden ser escritos: cartillas informativas Verbales; entrevistas, reuniones de trabajo, charlas. La selección del medio más adecuado para transmitir la información dependerá del tipo de conocimiento, de quienes deberán recibirlo y las condiciones que se requieren para el mejor entendimiento. Esto último depende de la concepción que del aprendizaje efectivo tiene el modelo pedagógico institucional.

Asimismo los canales incluyen “(...) *todas aquellas comunicaciones dirigidas a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar la*

¹⁰ Glosario términos PNL, en <http://www.pnlnet.com/chasq/a/13>; (colgado diciembre 2008)

¹¹ UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTA DE PEDAGOGIA; (2010) Estilos cognitivos; en <http://www.itziarzubillaga.net/bpe/notas/add/Nota%20de%20Estilos%20Cognitivos.pdf>

*mejor imagen corporativa de la institución”*¹². Pueden ser las relaciones públicas a través de actividades y programas creados para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización; la publicidad conformada por los distintos mensajes a través de los distintos medios masivos con el propósito de incrementar el servicio; y la publicidad institucional como una herramienta de las relaciones públicas ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización.

Mensaje Es el resultado del proceso de codificación. Aquí se expresa el objetivo que persigue el comunicador y lo que espera comunicar a su destinatario

Codificación Es un proceso que convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos, en un idioma que exprese el objetivo que este persigue.

Decodificación Es necesario para que se complete el proceso de comunicación y para que el receptor interprete el mensaje. Los receptores interpretan (decodifican) el mensaje sobre la base de sus anteriores experiencias y marcos de referencia.

Prealimentación. De acuerdo con Kaplún para atender la diversidad de estudiantes, el docente facilitador parte de la escucha del otro, de sus inquietudes e intereses de sus conocimientos y experiencias, sus esperanzas y temores, que quiere poner en comunicación. El entiende que es más que retroalimentación en tanto implica un conocimiento lo más profundo posible del educando y una apertura continua a escucharlo a lo largo del proceso educativo.¹³

Retroalimentación. Desde la perspectiva de los sistemas complejos hace referencia al mecanismo circular del flujo continuo de trabajo e información con el ambiente o entorno, presente en sistemas vivos, psíquicos y sociales.¹⁴ Este flujo le permite mantenerse estable a lo largo del tiempo. Si éste es adecuado asegura la estabilidad del efector su adaptación al

¹²SA(2009); en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/invcomunorga.htm>

¹³ KAPLUN, Mario; (2007), Aprender y enseñar en tiempos de interne Cap 3 La pedagogía de la EaD con NTIC: ¿transmisión o construcción de conocimientos?, en <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/kaplun/index.htm>

¹⁴ LOPEZ YAÑEZ, Julián, (2002) “El ambiente enrarecido de la teoría sobre el cambio planificado y la búsqueda de aire fresco”, Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación, Año X, N° 20, Bs.As., Diciembre.

cambio ambiental. La retroalimentación permite el control de un sistema, y que el mismo tome medidas de corrección, en base a la información retroalimentada.

La retroalimentación puede ser positiva o negativa y ambas son polos de tensión de la comunicación complementarios del proceso. Cuando predomina la primera, los sistemas se vuelven dinámicos adaptándose a los contextos cambiantes. Si predomina la segunda tiene grandes problemas de supervivencia y en casos extremos la muerte. Las relaciones pedagógicas pueden entenderse como circuitos de retroalimentación.

Ruido o barrera Durante el proceso de comunicación, el mensaje puede sufrir algunas interferencias que afectan la recepción y comprensión del mismo. El tipo de barreras se clasifican en personales o psicológicas; físicas, semánticas, a nivel de la organización se clasifican en culturales, funcionales, en la comunicación descendente y ascendente en la organización o fuera de ella, ponderándose por su peso negativo en el aprendizaje las barreras disciplinares

Contexto situacional inmediato – Refiere a las circunstancias que rodean el hecho comunicativo de aula y organización y que contribuye a su significado

Contexto histórico. Refiere a las circunstancias externas socio-políticas, económicas, etc que le dan significado y sentido.

Dimensión emocional de la comunicación

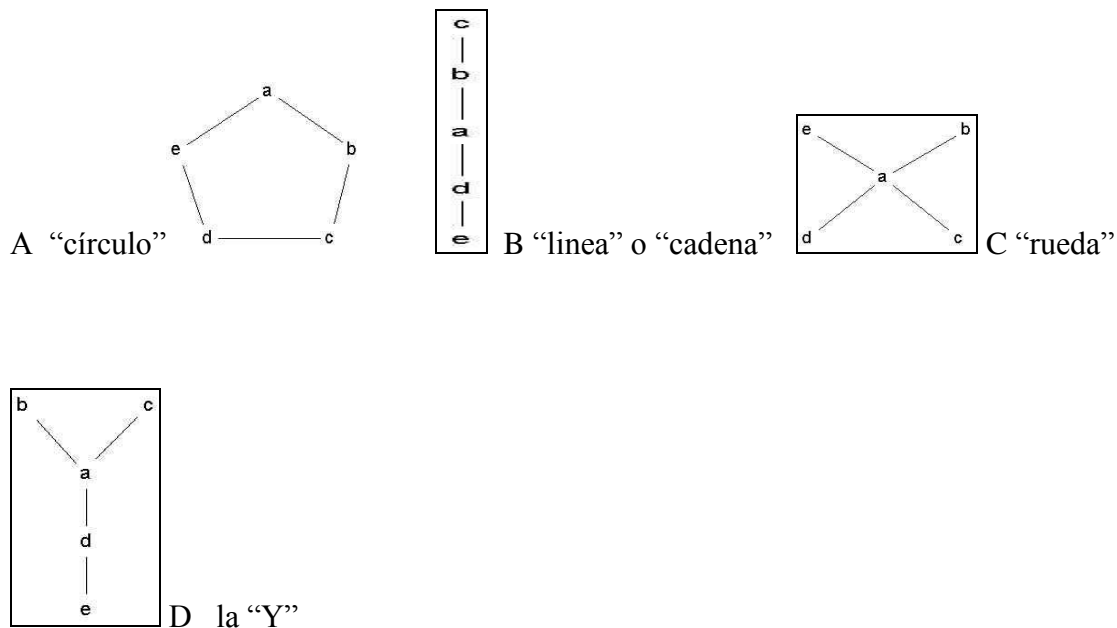
Desde la perspectiva de la Psicología Educativa Genética-dialéctica la comunicación primaria o emocional es el factor central en los procesos de humanización del hombre en tanto generadora del psiquismo y responsable de los procesos de individuación. Desde esta perspectiva, la emoción posee un valor adaptativo y genético ya que es capaz de generar nuevas estructuras de conocimiento. De acuerdo con Lidia Fernández (1998) el vínculo de identificación afectiva del estudiante con el docente es co-responsable, junto a los procesos de desestructuración- reestructuración cognitiva, del éxito en su aprendizaje.

Las relaciones humanas ya sean de trabajo o educativas se dan siempre desde una base emocional. Sentimientos de confianza y aceptación y aprendizaje son inseparables, por lo que obliga a los que enseñan a tenerlos en cuenta como un factor determinante de la calidad del proceso. Una comunicación pedagógica fría y distante, deshumanizada, más que facilitar lo obstaculiza.

Desde el punto de vista del docente que se posiciona como facilitador u orientador del cambio, la relación pedagógica la sostiene sobre la base de una comprensión empática a nivel individual como grupal. De acuerdo con Rogers (1969) este posicionamiento significa observar al mundo del estudiante y del grupo tal como lo ven el/ellos con sus criterios y vivencias, para comprender aquellos aspectos de las nuevas ideas/actividades introducidas por el docente que le/les provocan dolor o insatisfacción y que revisten una naturaleza amenazadora. Con ese conocimiento el docente podrá liberar al grupo de las reacciones defensivas y en un clima de comprensión y aceptación grupal, ofrecer la ayuda intelectual necesaria para que puedan gobernar su proceso y acomodar el nuevo conocimiento.

Dimensión espacial de la comunicación

Desde la perspectiva de psicosocial Alexander Bavelas ha estudiado las propiedades de cuatro patrones comunicativos y los efectos de las distintas formas de circulación de la información, ideas y decisiones en la eficacia del trabajo, en la moral de los individuos y el grupo como un todo. A esto lo denomina efecto de estructura, distinguiendo cuatro tipos de estructuras comunicativas:



En estos cuatro patrones comunicativos cada línea representa un nexo de comunicación y a representa el nodo que integra la información. En el caso de la estructura A cada individuo se puede comunicar directamente con otros dos del grupo sin pasar el mensaje por otras dos personas. En C y D solo un individuo del grupo –nodo que posee información- se puede comunicar directamente con todos los otros. Otra comparación cualquier individuo del patrón

A puede comunicarse con cualquiera de los otros sin más que un único relevo. En el patrón B dos individuos deben retransmitir mensajes a través de otros tres para comunicarse entre sí.

Los resultados experimentales de su estudio, arrojaron efecto de estructura en las variables tiempo, cantidad de mensajes, satisfacción, liderazgo y mejoramiento. En cuanto al tiempo la estructura “rueda” y la “Y” fueron considerablemente más rápidas, en promedio, que la cadena y el “círculo”. En cuanto a la cantidad de mensajes la “rueda” y la “Y” usaron el menor número de mensajes. Le siguieron la “cadena” y el “círculo” con una mayor cantidad de mensajes. En la variable errores en el experimento se definió error el apretar el botón del símbolo antes de terminar el juego. La “rueda” y la “Y” cometieron el menor número de errores y el “círculo” cometió más así también tuvieron la mayor cantidad de errores corregidos. En cuanto a la variable satisfacción o moral: Los individuos de la red “círculo” disfrutaron más, seguidos de “cadena”, “Y” y “rueda”. En la variable liderazgo arrojó que la probabilidad de opinar que el grupo tenía un líder se incrementó en el siguiente orden: círculo, cadena, “Y” y rueda. En adición el acuerdo en cuanto a quién era el líder se incrementó en el mismo orden, llegando la rueda al 100% de acuerdo. En la variable mejoramiento la gente perteneciente al círculo tuvo una actitud muy positiva de que podrían haber sido más eficientes y que les había faltado un “sistema”. La gente perteneciente a la “rueda” no sintió haber podido mejorar mucho.

¿Cuál es el efecto de la estructura en el rendimiento? Bavelas y Leavitt demostraron que existe algún efecto de estructura. En la red centralizada (línea o cadena) – observaron que cuanto más cercano se está del integrador o nodo central a, más rápido se resuelven los problemas. Estos autores concluyeron que esta red es óptima en la resolución de problemas sencillos, no así cuando hay que resolver problemas complejos. Según Bogatti (1997) en investigaciones posteriores demostraron bajo qué condiciones se comporta comparativamente mejor la red centralizada de la descentralizada.

Los resultados arrojaron ventajas para la red centralizada en relación con tareas simples ya que se comporta más rápida y con menos errores. Sin embargo esta red presenta desventajas a la hora de la satisfacción en la tarea.

La red descentralizada demostró ser más eficiente con problemas complejos en cuanto a menor cantidad de tiempo, de errores, y mayor satisfacción en la tarea por parte de sus integrantes tanto en tareas simples como complejas.

De acuerdo con Bavelas (2008) las diferencias en la moral entre y dentro de los patrones es significativa. Respecto a la pregunta si le gusta el trabajo el círculo presentó una tasa del 6.6, la línea o cadena el 6.2, la “Y” el 5.8 y mientras que la rueda el 4.7. Respecto a la satisfacción por el trabajo realizado los resultados arrojan que la estructura círculo tiene la tasa mayor del 8.0 y le siguen la línea o cadena el 5.8, la Y el 6.0 y la rueda la tasa menor de 5.4

En cuanto a la satisfacción por el trabajo en grupos centralizados, arrojó para los individuos con posiciones periféricas una tasa del 3.2 y individuos con posiciones más centrales una tasa del 8.8. En cuanto a la satisfacción por lo realizado las posiciones periféricas 4.6 y las más centrales un 7.8

Respecto del patrón comunicativo y la presencia y utilización de los conocimientos, los experimentos demostraron una decadencia de la utilización de conocimientos cuando el patrón comunicativo se eleva más al centralismo. En relación con la pérdida de conocimientos del modelo centralizado concluye el autor: “ *Cada vez es más claro que cualquier avance fundamental en el autoentendimiento social debe descansar en una intercomunicación más adecuada. En zonas donde se requieren esfuerzos sociales muy integrados, el problema es particularmente agudo. (...)*” ¹⁵

Dimensión ética de la comunicación

Principios de la organización cooperativa que justifican el comportamiento

- ✚ Transformación social movida por intereses compensadores o liberadores para contribuir a la sostenibilidad ambiental cultural y de relaciones humanas
- ✚ Equidad social. La solidaridad en general alude a la interdependencia de las partes, y que referida a lo social significa una forma de compensación de las diferencias, caracterizada por una acción positiva de tratamiento diferenciado según las necesidades de los distintos grupos etarios
- ✚ Felicidad y bienestar de los integrantes internos y externos.

¹⁵ BAVELAS, Alexander (2008) Patrones de comunicación en grupos orientados a la tarea; en www.infoamerica.org/documentos_pdf/bavelas01.pdf (colgado 11/08)

- ✚ Democrático a través de mantener relaciones humanas fuertes, desarrollar la igualdad, ya que la democracia en las relaciones es mejor que otra cosa (Enríquez; 2002)
- ✚ Confianza para poder construir relaciones pedagógicas estables. Esta se construye en la credibilidad de la organización y el respeto de las poblaciones que atiende. Credibilidad sostenida en la validez de lo que se dice y hace, la veracidad, la sinceridad para discutir de forma abierta y franca y la integridad de llevar a cabo lo que prometemos. El respeto sustentado en un juicio de aceptación del otro como ser distinto a mí legítimo y autónomo en su capacidad de actuar para proseguir sus inquietudes. (Echeverría; 2009) A nivel de las relaciones con los usuarios significa que son consultados y protagonistas en todos los momentos del proceso educativo.
- ✚ Reconocimiento del otro ya que la organización se estabiliza en el intercambio interactivo entre unos y otros mediante el escucharse, entenderse, tomar la palabra, desarrollar ideas, comportarse de forma adulta, aceptar el derecho a la crítica sin el temor de ser sancionado. (Enríquez; 2002)
- ✚ Integrativo ya que todos reaccionan favorablemente a experiencias que ellos sienten que favorecen y contribuyen a su sentido de importancia y valer personal. En un grupo de trabajo, los objetivos particulares se integran más fácilmente y las motivaciones son más fuertes. (Likert)
- ✚ Apoyo mutuo significa que cada uno debe sentir, por experiencia, la importancia y valor de contar con el apoyo y cooperación de los demás. En un grupo de trabajo o de aprendizaje el apoyo mutuo se construye en la práctica (Likert)

Niveles de análisis de la comunicación en la organización educativa

El análisis de la estructura de poder implica analizar las inter e intrarrelaciones entre todas las partes del sistema en tanto dependen de los otros en el desempeño de sus actividades. Las organizaciones educativas son sistemas y por lo tanto, la comunicación dentro y fuera del sistema se da en varios niveles,

- 1) Comunicación entre las partes del sistema. En este nivel se incluye la relación comunicativa entre grupos funcionales: dirección- docentes, dirección-estudiantes, dirección-docentes-estudiantes, docentes-estudiantes,
- 2) Comunicación dentro de cada parte del sistema o de los grupos funcionales.

- 3) Comunicación estudiantes (en su calidad docente) –usuarios (en su calidad de estudiantes) en cada grupo del entorno inmediato y organizaciones publicas y privadas
- 4) Comunicación del sistema organización - entorno

Tipos de comunicación

- 1) Unidireccional o vertical es cuando se produce desde el emisor y no implica feedback del receptor
- 2) Horizontal cuando se produce entre dos emisores en iguales condiciones frente a la propia comunicación donde se intercambian mensajes De acuerdo con Beltrán este constructo latinoamericano significa “(...) *el proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación*”(Beltrán; 2010:21).¹⁶
- 3) Multilateral o multidireccional en el sentido de que implica diversas partes en igualdad de condiciones para intervenir en el diálogo.

Flujos de la comunicación

Comunicación Vertical

- Comunicación ascendente: fluye la información, los recursos, las actividades a los niveles superiores respecto a lo que sucede en los niveles más bajos. Necesita de un medio ambiente en que los integrantes de los roles, grupos u organizaciones se sientan libres para comunicarse. Cuando es información tiende a ser filtrada, modificada o condensada por los administradores de nivel más alto con el riesgo de que se tomen decisiones basándose en información errónea o inadecuada. Incluye reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.
- Comunicación descendente: va desde la dirección hacia los docentes y estudiantes. Su objetivo es informar, dirigir, instruir y evaluar, propiciar a los integrantes información sobre metas y políticas organizacionales. Estas son básicamente de cinco tipos:

¹⁶ BELTRÁN; Luis Ramiro (2010); La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo; en http://www.infoamerica.org/teoria_textos/lrb_com_desarrollo.pdf p21

instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al docente respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

Comunicación horizontal:

- Tipos lateral y diagonal: la lateral tiene lugar entre los miembros de los grupos de trabajo de igual o similar nivel organizacional. Permite a los miembros de la organización establecer relaciones con sus pares-parte importante de la satisfacción laboral y en el aprendizaje. La diagonal se da entre grupos de trabajo, y entre personal de nivel superior e inferior. Su objetivo es ofrecer un canal directo de coordinación, integración del trabajo y solución de problemas en la organización y fuera de ella. Se evita así el procedimiento más lento de dirigir la comunicación por medio de un superior común. Cruza distintas funciones y niveles de una organización.¹⁷

Comunicación horizontal y vertical como puntos críticos para la organización

El alineamiento horizontal es crítico, ya que significa la sincronización de esfuerzos a lo largo de los procesos claves de la organización, los cuales deben trabajar cohesionadamente para crear valor para los estudiantes y comunidad. Este proceso puede llegar hasta la vinculación y coordinación con organizaciones externas claves en la cadena de suministro.

El alineamiento vertical también es crítico, ya que significa la conexión entre la estrategia y objetivos educativos de la organización y el trabajo diario de los docentes y estudiantes, quienes día tras día, trabajan para lograr los resultados buscados por la estrategia, desde cada rol, haciendo de la estrategia un trabajo de todos y no de unos pocos.

Capítulo III

Conclusión

¹⁷ DIAZ BARRIOS, J; (2005), Cambio organizacional: una aproximación por valores. En revista venezolana de gerencia. Oct/dic, año/vol 10, número 032, Universidad de Zulia.
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/290/29003205/29003205.html>

El propósito de este trabajo estuvo dirigido analizar la multiplicidad de factores que explican la política organizacional participativa y solidaria que generó climas favorables de los usuarios del servicio educativo del Instituto Normal Rural para el cambio social.

Si en el centro de educación de nivel superior y en su entorno se logra que el sujeto participe y se sienta con un determinado nivel de compromiso a partir de condiciones cognitivo-afectivas que lo propicien, se contribuye a la formación integral y por ende, el encargo social de de las instituciones de nivel superior.

Por tanto, la motivación interna y externa es uno de los factores que desempeña un papel esencial en la comunicación con el medio. Pienso que la motivación, la participación y la identidad son aspectos esenciales en el proceso de integración de las instituciones de nivel superior con la comunidad. En la medida en que las acciones que se desarrollen se correspondan con las necesidades de los estudiantes y de los ciudadanos, con sus intereses, se logrará un involucramiento de ellos en el proceso. Estas acciones no pueden estar alejadas de su esfera motivacional, pues se afectarían los niveles de participación de los mismos.

Lograr la integración para la acción comunitaria a favor del desarrollo sustentable requiere de la participación total como eje de consolidación de un desarrollo de la comunidad desde la praxis. Esto significa que los docentes, estudiantes y sectores populares tienen y deben transitar un proceso de toma de conciencia de la importancia estratégica de la comunicación

Bibliografía

Anales de Instrucción Primaria (1949) Congreso de Inspectores. Numero Especial; época II tomo XII nos 10, 11 y 12; págs. 111

CHARLOT, B (2006) La relación con el saber. Elementos para una teoría. Trilce. Montevideo
DEWEY, John (1971); Democracia y educación; Biblioteca Pedagógica, ed. Losada, Bs. Aires, Argentina; pág 13

ENRIQUEZ, Eugene, (2002) La Institución y las organizaciones en la educación y la formación, Formación de formadores, Serie Los Documentos, 12, UBA.

FERNANDEZ, Lidia, (1998), “El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de enfoques institucionales. Notas Teóricas”, Paidós, Bs. As., 1ª. Edición,

GIMENO SACRISTÁN; José, (1994) “El currículum: una reflexión sobre la práctica”, Ed. Morata, 4ª. Edición, Madrid; pág 92

LOPEZ YAÑEZ, Julián, (2002) “El ambiente enrarecido de la teoría sobre el cambio planificado y la búsqueda de aire fresco”, Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación, Año X, N° 20, Bs.As., Diciembre.

Revistas y bibliografía en la Web

BAVELAS, Alexander (2008) Patrones de comunicación en grupos orientados a la tarea; en www.infoamerica.org/documentos_pdf/bavelas01.pdf (colgado 11/08)

BELTRÁN; Luis Ramiro (2010); Un adiós a Aristóteles: La comunicación "horizontal"; en Revista Punto Cero v. 23, n° 15; Cochabamba 2007;
http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762007000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es

BOGATTI, Stephen (1997) Communication structure and its effects on task performance. En <http://www.analytictech.com/mb021/commstruc.htm> (documento colgado 11/08)

DELGADO ANTOLIN, J. C; (2010), Los cuidados del confort en el final de la vida: responsabilidad enfermera; 2º encuentro enfermería: reflexiones éticas desde la enfermería; Documento N1; en http://www.asociacionbioetica.com/documentos/Cuidados_final_vida.pdf

CHIAVENATO, Idalberto (2004); Introducao a Teoría geral da administracao, Ed Elsevier, P 117 doc colgado web 2008 www.campus.com.br

Echeverría, Rafael (2009), Ontología del lenguaje; en http://www.franciscocerda.cl/content/view/full/172585/Ontologia_del_Lenguaje_en_digital.html (documento colgado 01/09); p 59-60

FERNÁNDEZ, A; (2008), Construyendo un concepto de lenguaje; en http://www.google.com/custom?hl=es&cof=S%3Ahttp%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org%3BL%3Ahttp%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org%2Fdia_digital%2Fimagenes%2Fcabecerainfo.gif%3BLH%3A38%3BLW%3A375%3B&domains=http%3A%2F%2Fwww.infoamerica.org&q=definicion+comunicacion+intercambio+de+sentido.

(documento colgado 11/2008)

Glosario términos PNL, en <http://www.pnlnet.com/chasq/a/13>; (colgado diciembre 2008)

MASLOW ABRAHAM; Motivación y personalidad; Ed. Díaz de Santos;

http://books.google.com.uy/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13&dq=Necesidades+maslow&ots=FYiYVrVhip&sig=1AG_fGJaF51hpPTvvv5XdWGEhRw#v=onepage&q=Necesidades%20maslow&f=false

KAPLUN; Mario (1998); La gestión cultural ante los nuevos desafíos; en Revista electrónica Chasqui, N° 64.

KAPLUN, Mario; (2007), Aprender y enseñar en tiempos de internet Cap 3 La pedagogía de la EaD con NTIC: ¿transmisión o construcción de conocimientos?, en <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/kaplun/index.htm>

SA; (2010) AUXILIAR DE ENFERMERIA EN GERIATRIA. MANUAL DEL ALUMNO; EN

http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material_didactico/especialidades/materialdidactico_aux_enf_geriatria/manual_alumno_modulo3.pdf

SA; Comunicación Efectiva: Definición y Procesos <http://comunicacion-efectiva.blogspot.com/>

SA; Enfoques interdisciplinarios y la problemática de la comunicación humana; <http://comunicacion.idoneos.com/>

¹ SA; (2010) Semiología conceptos y calificaciones; en <http://www.revistalettreros.com/pdf/83-070a073.pdf>

SA, St (2009)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/invcomunorga.htm>

SA (2008) Las 4 p del marketing; en www.red21.com (colgado 06/08)

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE PEDAGOGIA; (2010) Estilos cognitivos;en

<http://www.itziarzubillaga.net/bpe/notas/add/Nota%20de%20Estilos%20Cognitivos.pdf>