

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

**"LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION
EN EL RENDIMIENTO LABORAL"**

PROFRA. MIRNA TERESA ANDA GONZALEZ

PROFRA. SANDRA LUZ BRISEÑO LOPEZ

**Investigación de Campo presentada para obtener
el título de Licenciada en Educación Preescolar**

Tijuana, B. C., Febrero de 1989.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Tijuana, B.C., a 15 de febrero de 1989.

C. PROFRAS. MIRNA TERESA ANDA GONZALEZ
SANDRA LUZ BRISEÑO LOPEZ
P R E S E N T E.

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación, alternativa: Investigación de Campo titulado: "LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN EL RENDIMIENTO LABORAL"

presentado por ustedes, les manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberán entregar diez ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ACENTAMENTE.

EL PRESIDENTE DE LA COMISION

Gonzalo M. Vargas Avilés
S. E. Profr. Gonzalo M. Vargas Avilés

A todos aquellos que de una u otra forma

nos apoyaron en nuestra superaciòn

profesional.

INDICE

	Pàgina
INTRODUCCION.....	2
ANTECEDENTES.....	6
CAPITULO 1	
MARCO TEORICO.....	8
1.1 La comunicaciòn.....	9
1.1.1 El proceso de la comunicaciòn.....	13
1.1.2 Comunicaciòn interpersonal.....	17
1.1.3 Barreras de la comunicaciòn.....	19
1.2 Rendimiento laboral.....	20
1.2.1 Tipos de direcciòn.....	27
1.3 La comunicaciòn en el jardìn de niños.....	32
1.4 Rendimiento Laboral como consecuencia de la comu - nicaciòn.....	34
CAPITULO 2	
METODOLOGIA.....	41
2.1 Delimitaciòn del problema.....	42
2.2 Justificaciòn.....	43
2.3 Objetivos del estudio.....	45
2.4 Hipòtesis.....	46
2.5 Variables.....	48
2.6 Diseño experimental.....	50
2.6.1 Universo.....	50

	Pàgina
2.6.2 Muestra.....	55
2.6.3 Diseño de instrumentos.....	56
2.6.4 Aplicaciòn de instrumentos.....	59
2.6.5 Anàlisis de la informaciòn.....	60
2.6.6 Presentaciòn de resultados.....	64
OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS.....	65
CONCLUSIONES.....	68
GLOSARIO.....	70
ANEXOS.....	73
BIBLIOGRAFIA.....	85

INTRODUCCION

El ser humano siente la necesidad de comunicarse, ya sea con sus semejantes o consigo mismo, siente la necesidad de expresar sus pensamientos con claridad, tanto en la familia, como en el trabajo, o con grupos de compañeros y amigos. A través de esta comunicación surge el diálogo que significa poner en común, poner junto con, es el acto de provocar respuestas. Para que esto exista se necesita de una persona que sea el emisor y otra que sea el receptor utilizando mensajes, y canales los cuales forman un modelo del proceso de comunicación.

La comunicación es el principal factor en cualquier centro de trabajo, ya que a través de la forma en que ésta se da, va a ser la respuesta del trabajador. Por lo tanto, el tema que se ha elegido para esta investigación es "La importancia de la comunicación en el rendimiento laboral". Enfocando esto a los jardines de niños, se pretende comprobar la importancia de la comunicación entre directora y educadora como un factor primordial en el rendimiento laboral, identificando asimismo los factores que intervienen en la comunicación dentro del jardín de niños. Se plantea como objetivo de la investigación encontrar la relación entre comunicación inadecuada y rendimiento laboral, se conocerán

ademàs los factores que distorsionan la comunicaciòn entre directora y educadora.

Segùn B. G. Gardner en un anàlisis realizado sobre relaciones humanas una de las principales funciones de la línea de autoridad es que proporciona canales de comunicaciòn, que van desde el màs alto hasta el màs bajo, estos canales proporcionan los tipos de relaciòn que se den entre cada persona y su trabajo, entre cada persona y su superior, si se interrumpe la comunicaciòn en lo que el trabajador necesita saber acerca de su labor se perjudica la eficiencia de esta por falta de cooperaciòn.

Dentro de este trabajo se manejan tres tipos de direcciòn: La autoritaria, la democràtica y la liberal, explicando cada una de ellas y el punto de vista de diferentes autores como son: David K. Berlo y Jack H. McQuai apoyando esta investigaciòn con la guià didàctica del curso de Administraciòn Escolar editado por la S.E.P.

La conducta del ser humano se efectua en funciòn de necesidades, necesidades que la directora debe tener siempre presentes, ya que si èstas no se satisfacen podria ser una barrera que perjudicaria el rendimiento laboral, entre ellas estan: las fisiològicas, de seguridad, de afiliaciòn o

pertenencia, de estima, de autorrealización y las psicológicas. En la medida en que el individuo este satisfecho o insatisfecho dependerà en gran parte su integración a la organización, su eficiencia, su colaboración y su desarrollo personal.

Por lo tanto habiendo marcado los factores más importantes de la comunicación con el rendimiento laboral se afirma que a menor comunicación entre directora y educadora menor disposición y rendimiento laboral en el desempeño de sus funciones.

Ahora bien, ¿què tan importante es la comunicación en el desempeño de las funciones de la directora y de la educadora? ¿Cuàles son las barreras que influyen en esta comunicación? ¿Cuàles son las funciones específicas de la directora y de la educadora en el jardin de niños?, ¿Cuàles podrían ser las causas por las que èstas no se llevan a cabo?

Para dar respuestas a estas interrogantes se utilizaròn dos cuestionarios que se aplicaròn a directoras y educadoras de catorce jardines de niños correspondientes a la zona 5a. estatal y la zona 14a. federal del nivel preescolar, habiendo respondido satisfactoriamente el personal, contando con la mejor disposición y ayuda.

Se desea que este trabajo, auxilie en alguna forma a las directoras para llevar a cabo el proceso de comunicaciòn en forma satisfactoria con su personal para poder obtener un mejor rendimiento laboral y que èste a su vez, se refleje en la labor educativa de la niñez mexicana.

ANTECEDENTES

La comunicaciòn es el resultado de una serie de necesidades del ser humano por relacionarse con los demàs. El estudio de la comunicaciòn se da a conocer desde la època de Aristòteles, a partir de ahì surgen nuevos conceptos hasta llegar a la actual teorìa conductista, en estos tiempos juegan un papel importante los medios masivos de comunicaciòn en la transmisiòn de mensajes para el auditorio que atienden. (En esta ocasiòn se toma la comunicaciòn oral entre la directora y educadora en los jardines de niños).

La comunicaciòn se encuentra presente en todos los àmbitos de la vida: La industria, el comercio, la religiòn, la escuela, la sociedad, la familia, hasta en niños pequeños està presente.

Cuando se habla de relaciones humanas no puede dejarse a un lado la comunicaciòn, ya que estàn íntimamente ligadas, el ser humano tiene necesidad de relacionarse con sus semejantes al convivir en grupo, identificarse, tener intereses entre sì.

Varios son los autores que se interesan por el comportamiento del ser humano al relacionarse con otros

logrando así tener suficiente información sobre este tema.

En la evolución del individuo al paso del tiempo nacen necesidades a satisfacer, algunas cubiertas al realizar ciertas actividades ya sea en el ámbito familiar, social, laboral, político, etc. De aquí la importancia de la autorrealización para que todo lo que desarrolle durante su vida sea de satisfacción personal. Para lo cual es necesario que el ser humano sea capaz de relacionarse y entablar una adecuada comunicación con sus semejantes.

Pocos han sido los estudios realizados hasta el momento en relación al rendimiento laboral y sobre todo el considerar de importancia la relación que existe entre éste y la comunicación que debe existir en toda situación de trabajo: En la mayoría de los manuales de apoyo administrativo tratan los temas de comunicación, relaciones humanas, y rendimiento laboral por separado, pero el ser humano es un todo y como tal interviene en cada uno de estos aspectos.

El personal docente del jardín de niños como parte integrante del fenómeno social denominado relaciones humanas, también se ve afectado en su rendimiento laboral, cuando no existe la comunicación entre sus miembros, llámense directivos o educadoras.

Esta falta de comunicaciòn repercute como una consecuencia dentro del rendimiento que las educadoras deben manifestar dentro de sus grupos.

Por tal motivo se puede considerar que la comunicaciòn es el motor que permite un mejor funcionamiento dentro de las fuerzas de trabajo.

CAPITULO I
MARCO TEORICO

1.1 COMUNICACION

La evolució natural de la humanitat ha mostrat a través de los años una serie de cambios que se establecen en forma continua, cambios obtenidos por medio de la comunicació; a través de señales, dibujos y palabras, el hombre ha logrado el intercambio de ideas, experiencias, conocimientos, habilidades, destrezas, pensamientos, sentimientos, etc.

La comunicació es tan antigua, como la civilizació misma y a medida que la humanitat evoluciona adquiere mayor importancia, ya que sólo por medio de la comunicació es posible la integració social. Aristóteles consideraba la comunicació como la búsqueda de "todos los medios de persuasí que tenemos a nuestro alcance",⁽¹⁾ dejando asentado que la meta principal de la comunicació es la persuasí, es decir, el intento que hace el orador para convencer a los demás.

La actual teorí conductista se asemeja bastante a la clásica posició aritotèlica y se refina aún más con estudios

(1) Berlo David K. El proceso de la comunicació. Buenos Aires, Argentina, 1988.p.7

e investigaciones, en donde el objetivo básico de la comunicación es convertir agentes efectivos, es decir, influir en los demás para producir una respuesta. Hoy en día no sólo se considera su importancia, sino que además se busca mejorar e incrementar la ya existente con el propósito de lograr una mejor comprensión del hombre por el hombre.

Al inicio del trato entre dos o más personas se da un cierto conocimiento mutuo para que de inmediato surja la necesidad de comunicarse, es importante determinar lo que se va a significar con el término comunicación:

Comunicación viene del latín *comunicare*, que significa poner en común, poner junto con.

"La comunicación es la transmisión de ideas y sentimientos entre dos o más personas, comunicar es compartir experiencias, estar en relación, sentir emociones y hacer que otros las sientan, entender y ser entendido, dar y recibir conocimientos, provocar cambios, modificar conductas en los demás y en uno mismo".(2)

(2) Subsecretaría de Educación Elemental. Guía didáctica del curso "Administración Escolar". Secretaría de Educación Pública. México, D.F. 1985 p.p.320.

"La Comunicaciòn es usada por Warren Weaver como una expresiòn que incluye todos los procedimientos por medio de los cuales una mente puede afectar a otra".(3)

Noel Gist escribe: "Cuando la interacciòn social entraña la transmisiòn de significados por medio del uso de símbolos, se le conoce como comunicaciòn. Y define la interacciòn social como las influencias recìprocas que los seres humanos ejercen unos sobre otros, a travès del estímulo y la reacciòn mutuas".(4)

C. I. Hovland, define la comunicaciòn como "el proceso por medio del cual un individuo -el comunicador- transmite estímulos para modificar la conducta de otros individuos -los recipientes de la comunicaciòn".(5)

Comunicar no es sòlo emitir mensajes, es ante todo el acto de provocar respuestas. Para que exista realmente la comunicaciòn es necesario que èsta se dè en dos sentidos, es

(3) Peredo Roberto. Introducciòn al estudio de la comunicaciòn. Ed. Serie iberoamericana de comunicaciòn.

Mèxico, D.F., 1986, p.p. 31. _

(4) Idem

(5) Idem

decir que cuando se envíe un mensaje (emisor), la persona que lo reciba (receptor), dé una respuesta. Así pues comunicarse es establecer un diálogo cuando éste no existe.

Modelo de los componentes de la comunicación.

F	M	C	R
FUENTE	MENSAJE	CANAL	RECEPTOR
Habilidades en la comunicación.	Código	Vista	Habilidades en la comunicación.
Actitudes.	Contenido	Oído	Actitudes.
Conocimiento	Tratamiento.	Tacto	Conocimiento
Sistema Social.		Olfato	Sistema Social.
Cultura.		Gusto	Cultura.

Este modelo de comunicación se explica más ampliamente en el apartado del proceso de la comunicación.

1.1.1 El proceso de la comunicaciòn.

El concepto de proceso citado por David K. Berlo en su libro el proceso de la comunicaciòn, lo define como: "cualquier fenòmeno que presenta una contìnua modificaciòn a travès del tiempo".(6)

Para que un proceso de comunicaciòn se pueda producir se deben de tomar en cuenta los componentes de la comunicaciòn.

Aristòteles considera tres componentes en la comunicaciòn: el orador, el discurso y el auditorio.

Shannon y Weaver dijeron que los componentes de la comunicaciòn incluyen: una fuente, un transmisor, una seña, un receptor y un destino.(7)

Existen otros modelos del proceso de comunicaciòn desarrollados por Schramm, Westley y McLean, Fearing, y otros donde se encuentran grandes similitudes con variantes ùnicamente en terminologìa que sustraen uno o dos elementos.

(6) Berlo David K. El proceso de la comunicaciòn. reim. 10a. Ed. El Ateneo. Mèxico, D. F., 1988, p.p.19

(7) Ibidem p.p. 24

Segùn David K. Berlo en el libro anteriormente citado, los componentes que debe de incluir un modelo de proceso de la comunicaciòn son:

1.1.1.1 La fuente de la comunicaciòn. Esta comprende cuatro factores:

1.1.1.1.1 Habilidad comunicativa: la cual se divide en cinco habilidades verbales, dos de èstas son encodificadoras: hablar y escribir, dos son decodificadoras: leer y escuchar y la quinta la reflexiòn o pensamiento.

1.1.1.1.2 Actitudes: Es la predisposiciòn, tendencia o deseo de aceptar o rechazar a una persona.

1.1.1.1.3 Nivel de conocimiento: El grado de conocimiento es fundamental para la fuente ya que no se puede comunicar lo que no se sabe.

1.1.1.1.4 Sistema sociocultural: Ninguna fuente se comunica sin estar influida por la posiciòn que ocupa en un determinado sistema sociocultural.

1.1.1.2 El encodificador, son las habilidades encodificadoras, hablar y escribir, aquí se incluyen la pintura, dibujo, gesticulaciones y todos los medios que se puedan utilizar para expresar algo, al hablar se necesita saber como utilizar las palabras, al escribir es necesario tener un vocabulario adecuado para expresar las ideas.

1.1.1.3 El mensaje, es el discurso cuando se habla, lo escrito cuando se escribe, el cuadro cuando se pinta, etc., y

comprende tres factores:

1.1.1.3.1 Còdigo: Es el grupo de símbolos que puede ser estructurado de manera que tenga significado para alguien.

1.1.1.3.2 Contenido: Es el material de mensaje que fuera seleccionado por la fuente para expresar su propósito.

1.1.1.3.3 Tratamiento del mensaje: es la decisión que toma la fuente de comunicación al seleccionar y estructurar los códigos y el contenido.

1.1.1.4 El canal, se define como el vehículo que transporta el mensaje que en este caso son los cinco sentidos de percepción.

1.1.1.5 El decodificador, es la habilidad por parte del receptor de escuchar, leer y pensar para poder codificar un mensaje.

1.1.1.6 Receptor, es el eslabón más importante del proceso de la comunicación ya que de él se obtendrá una respuesta. Al igual que la fuente, debe poseer habilidad comunicativa, actitudes, nivel de conocimiento y sistema sociocultural.

Al entablar comunicación con una persona es necesario determinar el propósito del diálogo; para evitar la incompreensión o el fracaso de ésta. Hay factores externos: (ruido, espacio, lugar) y factores internos: (emociones, tensiones, problemas); que afectan tanto al que habla como al que escucha.

Para entablar un diàlogo es necesario utilizar la misma terminología y que los intereses sean mutuos, los valores similares, los propòsitos comunes para poder obtener una respuesta y participaciòn de ambas partes.

El emisor se enfrenta a varios problemas que ocasionan la destrucciòn del mensaje:

- Excesiva emotividad
- Falta de interès del emisor.
- La sensibilidad a la percepciòn: se debe hablar en el momento preciso, no antes ni despuès.
- Emisor extraviado, se aleja del mensaje haciendo comentarios innecesarios.
- El emisor que habla o muy ràpido o muy lentamente, es necesario observar las reacciones del receptor para saber si la informaciòn se presentò en forma adecuada.

En cuanto al receptor:

- Puede entorpecer un diàlogo al asumir actitudes impropias.
- Establecer conjeturas sobre lo que va a escuchar y alterar la expresiòn del mensaje.
- Cuando el receptor no confìa en el emisor y no està en disposiciòn de escuchar o captar el mensaje.

Ademàs se necesita desarrollar todas las habilidades que

propician un mejor intercambio de ideas.

Primero. Observar con atención a la otra persona, mirándole a los ojos, sus gestos, movimientos y respuesta verbal al mensaje.

Segundo. Intentar actuar y concebir al mundo tal como el emisor.

Tercero. Expresarse en forma directa, clara y oportuna.

Para que esta comunicación sea factible se requiere tolerancia de los participantes, conocimiento del tema a tratar, elaboración de un plan de trabajo y definir el objetivo de la discusión donde las personas intercambien y evalúen ideas e información con el propósito de entender un asunto o resolver un problema en forma conjunta.

En ocasiones, la comunicación va pasando de una persona a otra y en estas cadenas se desvirtúa el mensaje inicial, al agregar, suprimir o modificar datos del mensaje original ocasionando con esto los rumores, los que se presentan tanto en el ambiente laboral como en las relaciones familiares.

1.1.2. Comunicación interpersonal

Conforme el ser humano se desarrolla, crece la necesidad de comunicarse, descubriendo que puede emitir sonidos que

despuès se convertiràn en palabras, aprendiendo a tomar decisiones y a interactuar con grupos, familia, comunidad.

Si se desea tener un adecuado conocimiento de lo que es el hombre y su manera de comportarse no se puede dejar de lado analizar la manera como funcionan los grupos. Es imposible entender realmente al hombre sin tomar en cuenta la relación que tiene con los demàs.

Una de las bases fundamentales del progreso y evolución en la sociedad es la conciencia social en las relaciones intergrupales: para obtenerla es necesario valerse de la comunicación que permite la integración del hombre en forma productiva, equilibrada y sana, propiciando su desarrollo individual y colectivo.

No basta con reconocer que se forma parte de un grupo o de varios, sino que hay que tomar en cuenta la influencia decisiva que tiene el grupo en el comportamiento. La posición que se tiene en un grupo determinará en mucho la autoestima y la manera de relacionarse entre sí.

El grado en que los miembros de un grupo se atraen entre sí se llama cohesión. Los individuos que forman parte de grupos con una gran cohesión obtienen satisfacción del hecho

de estar juntos y no necesitan presiones o incentivos para reunirse. Los grupos con poca cohesión no tienen intereses entre sí, y para mantenerse unidos se busca alguna presión externa.

Los grupos no son nunca estáticos sino están en constante movimiento. Cualquier grupo trata de mantenerse y resolver las funciones y los conflictos que surjan entre los miembros, esto es lo que hace posible tener la progresión y el movimiento del grupo.

El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo tomando en cuenta todos los elementos que integran un centro de trabajo una familia o un grupo porque de alguna manera representan los objetivos propuestos.

1.1.3. Barreras de la Comunicación.

Tomando en cuenta que la comunicación es un proceso en el cual se envían mensajes y se reciben respuestas, se debe tener presente las barreras de la comunicación que se mencionan en el manual de Administración Escolar de la Secretaría de Educación Pública que se clasifican en:

1.1.3.1. Físicas. En estas barreras están considerados los

ruidos producidos por la entrada y salida de una persona del sitio de reunión, recibir varios mensajes al mismo tiempo, utilización equivocada de los medios para transmitir un mensaje.

1.1.3.2 Semánticas. Las palabras pueden tener significado diferente de aquí se derivan los malos entendidos.

1.1.3.3 Psicológicas. Se refiere a la interpretación que cada persona le da a los mensajes que emite y recibe, de acuerdo a sus valores, prejuicios, complejos, emotividad y experiencia en general, creando problemas en la comunicación, dejándose influir por el estado emocional, por determinados hechos, palabras, actitudes, puestos, etc.

1.1.3.4 Fisiológicas. Los trastornos y malestares fisiológicos impiden la correcta emisión o comprensión del mensaje lo que provoca que la comunicación se distorciona.

1.1.3.5 Culturales. Se presenta cuando se da un mensaje a un receptor que no tiene los mismos conocimientos, experiencias o intereses que el emisor y por esto el lenguaje que se utiliza no es comprensible. Para evitarlo es necesario tomar en cuenta el nivel cultural de las personas a quienes se dirigen los mensajes.

1.2 Rendimiento Laboral

Se puede afirmar que toda conducta humana se efectúa en

función de necesidades y de satisfactores. El ser humano colocado dentro de un grupo en donde desarrolla la función de trabajador trata de satisfacer ciertas necesidades en su vida dentro de la organización donde se interrelaciona con los grupos por medio de la comunicación. En la medida en que logre sus metas, el trabajador estará satisfecho o insatisfecho, frustrado y de esta satisfacción o insatisfacción dependerá, en gran parte, su integración a la organización, su eficiencia, su colaboración y su desarrollo personal.

El hombre en el trabajo, o a través de éste, busca satisfacer múltiples y variadas necesidades.

De acuerdo con A. Maslow, estas necesidades pueden agruparse de la siguiente manera:

Fisiológicas, primarias o vitales.

De seguridad.

De afiliación o de pertenencia.

De estima.

De autorrealización.

Las necesidades se presentan en forma jerarquizada según el orden en que se han expuesto, comenzando por las

necesidades primarias y terminado con las de autorrealización

Esto significa que las personas buscan satisfacer, en primer lugar, sus necesidades primarias o vitales, tales como comer, dormir, descansar.

Una vez satisfechas estas necesidades primarias, desaparece o disminuye temporalmente el impulso por satisfacerlas y aparecen las necesidades siguientes, que en este caso son las de seguridad, como, por ejemplo: el no sentir miedo de lo que nos rodea, el sentir un mínimo de protección física, es decir las que dan cierta seguridad de supervivencia.

Después aparecen las necesidades de afiliación que no son otra cosa que el deseo de pertenecer a diferentes grupos humanos: el deseo de relaciones con nuestros semejantes.

Una vez satisfechas las necesidades primarias, las de seguridad y las de afiliación, entonces surgen las de estima que se expresan por el deseo de ser aceptado por los demás, de recibir afecto y aprobación por parte de nuestros semejantes; todos necesitamos cierto grado de estima y de respeto: de familiares, de amigos, de jefes y de colaboradores.

Por último, aparecen las necesidades de autorrealización que son las más complejas. Consisten en el deseo de hacer las cosas que nos gustan. Al realizarlas se aprovechan las capacidades, conocimientos y habilidades; es decir, se expresa el potencial humano.

El individuo que colabora en una organización busca satisfacer esas necesidades a través de diferentes medios, tales como el salario y las prestaciones (fisiológicas y (seguridad), el prestigio y el ser miembro de los grupos de trabajo (afiliación), así como también el aprecio y el reconocimiento que recibe de sus superiores y de sus compañeros de labores (estima). También satisface las necesidades de autorrealización al desempeñar su trabajo, siempre y cuando el individuo esté bien ubicado en su puesto, de acuerdo con su personalidad, intereses, conocimientos y habilidades.

Cuando el personal de una organización satisface sus necesidades, se adapta positivamente a su ambiente de trabajo produciendo con más eficiencia y colaborando con mayor entusiasmo e interés. Junto con esto el ser humano necesita hacer uso permanente de su necesidad de comunicarse, en este caso concreto en línea directa con su supervisor, compañeros o subordinados. Además, en esta forma el personal logra un

constante desarrollo individual y profesional.

Por otro lado se deben considerar las siguientes necesidades psicológicas que según Jack H. McQuaig en su libro, Como motivar a la gente, el personal busca satisfacer en su trabajo, estas necesidades se pueden resumir en:

- Seguridad. La sensación de que gusta y se le entiende.
- Reconocimiento. El ser apreciado, se le hace sentir importante y se le da crédito por el buen desempeño de su trabajo.
- Sensación de pertenencia. Ser necesario y sentir que ayuda a alcanzar las metas de la institución.
- Ser tratado con respeto y dignidad. La persona desea sentir que se le respeta.
- Oportunidad. La posibilidad de mejorar y desarrollarse en el desempeño de su trabajo.
- Satisfacción con la realización. Tener un trabajo que se es capaz de realizar y que produce satisfacción, un trabajo que constituya un desafío para él, para sus destrezas y capacidades.
- Propósito. La sensación de que contribuye a una causa que vale la pena.
- Competencia. Desafío y oportunidad para una competencia sana con otras personas dentro de la institución hará que -

tenga más interés en su trabajo.

El supervisor debe utilizar técnicas para ayudar a satisfacer estas necesidades, elogiar el trabajo, realizar la crítica constructiva en tal forma que a ellos les guste y sientan que es una manera de reconocimiento.

Aunque el dinero es un factor motivador hay varias de estas necesidades que no pueden ser compradas, el ser humano no sólo trabaja por dinero sino también para obtener reconocimiento, respeto y oportunidad para desarrollarse.

Asimismo el trabajador debe de reunir ciertas características para el mejor desempeño de su labor, estas son:

- Actitud positiva: Capacidad de decir sí, esperar el éxito, creer en sí mismo y en los demás.
- Fuerte empuje: Máxima capacidad de trabajo, capacidad de derribar barreras, motivación interna.
- Tenacidad : Tener determinación, voluntad de mejorar, continuar haciendo pruebas cuando otros desisten.
- Carácter maduro: Confiabilidad, pensamiento realista, buen criterio, control de sí mismo, capacidad de considerar los intereses de los demás.

Estas características son internas, es decir que se encuentran implícitas en el sujeto, se revelan sólo en la acción y en prolongados tiempos de trabajo.

Cuando el personal no satisface sus necesidades en la organización donde desempeña su trabajo sobreviene lo que se conoce como frustración, que es el resultado de la insatisfacción. La frustración produce inadaptación y agresividad, lo que se traduce en:

Baja productividad.- Bajo rendimiento.

Alto índice de ausentismo.- Falta constantemente.

Alto índice de rotación.- Cambio de actividad constante dentro de la organización.

Quejas.- Se producen por el comportamiento del trabajador.

Accidentes de trabajo.- Producidas por distracciones.

Conflictos.- Agresivo con sus compañeros.

Descontento y Baja moral.- No estar conforme con lo que realiza.

Tortuguismo.- Lentitud intencionada en el trabajo.

Apatía en el personal.- Desinterés en la elaboración del trabajo.

Es en este sentido, que puede observarse la gran importancia que la comunicación encierra, sobre todo, es

necesario hacer notar el papel tan importante que desempeña en el campo laboral y la actitud tan relevante que debe demostrar el que supervisa la labor.

1.2.1. Tipos de dirección.

La autoridad es un organismo social que debe ejercerse como producto de una necesidad de todo el organismo, y no como resultado exclusivo de la voluntad del que manda, al no transmitirse adecuadamente, se produce una lesión y desconcierto en el personal que amerite romper los canales establecidos pudiendo originar un conflicto. Debe procurarse que cuando estos aparezcan se resuelvan lo más pronto posible sin lesionar la disciplina y el disgusto esforzándose para encontrar una solución que sea ventajosa para ambas partes.

El personal es capaz de trabajar por sí mismo sin guía, dirección o estímulo alguno, sin embargo la mayoría necesita a alguien que les diga cuando hacen un buen trabajo y cuando no. Si un supervisor no hace comentarios, los buenos trabajadores pensarán que su labor no tiene importancia y los malos trabajadores considerarán que no importa la forma en que trabajan.

Se debe recordar la importancia de la comunicación no -

sòlo dentro de la etapa de la direcciòn sino a travès de todo el proceso administrativo así como de cualquier situaciòn donde intervengan las relaciones humanas.

Recuèrdese que la ùnica oportunidad de comprender a una persona es conocerla a fondo.

Para llegar a la realizaciòn de los objetivos se debe considerar de suma importancia el tipo de direcciòn que se dè al personal ya que el hombre desde sus primeras experiencias en la vida muestra resistencia a la supervisiòn o al dominio, no le gusta que le digan lo que tiene que hacer, para fundamentar este concepto se podria remontar a la etapa de la infancia tomando en cuenta el control de los padres si èsta es injusta o excesivamente estricta, desarrolla en el individuo un resentimiento contra la interferencia humana de cualquier tipo, se resiste a la autoridad.

Algunas personas nacen con un temperamento que los impulsa a supervisar a otros y que hace que se resistan a ser supervisados. Otros son màs inclinados a la sumisiòn y a aceptar la supervisiòn con mayor facilidad.

En el anàlisis realizado por B. G. Gardner sobre las relaciones humanas dice: "Que una de las principales

funciones de la Línea de autoridad o cadena de mando, es que proporciona canales de comunicación que se extienden desde lo más alto hasta lo más bajo, a través de toda la estructura". Estos canales desempeñan un papel crítico en los dos tipos de relaciones que son esenciales para el correcto funcionamiento de la organización: Relaciones que se dan entre cada persona y su trabajo, y entre cada persona y su superior. Si se interrumpe la comunicación en las cosas que el trabajador necesita saber acerca de su trabajo, no se producen artículos. Si la comunicación en la relación entre trabajador y jefe no es satisfactoria, se perjudica la eficiencia, porque falta cooperación.

Por lo tanto es importante tomar en cuenta al personal para lograr los objetivos propuestos ya que en toda institución donde se trabaja con individuos se tiene la necesidad de utilizar algún tipo de dirección.

Jack H. McQuaig en su obra antes citada menciona tres tipos de dirección:

1.2.1.1 Autoritaria. Consiste en que el supervisor realiza toda la actividad pensante, de planificación y organización, el personal cumple sus deberes según la directiva de éste. En la práctica de éste tipo de dirección se tiende a permanecer

aislado el supervisor de su personal y la comunicación descendente es mala, da órdenes directas, otorga poco reconocimiento al personal, los critica abiertamente. Como consecuencia trae desconfianza entre el personal y falta el esfuerzo del grupo.

1.2.1.2 Democrática. Se caracteriza por imbuir a todo el personal en la toma de decisiones, darle un sentido de responsabilidad, despertar el deseo de trabajar para lograr objetivos y una buena organización. El supervisor que utiliza este tipo de dirección, dice, explica, aclara, estimula, discute, participa con todo el personal, crea una comunicación entre sí, haciendo sentir al grupo a su cargo que tiene algo en común, impulsa y motiva a trabajar en equipo, comparte la dirección con el equipo y éste a la vez aumenta el esfuerzo para lograr un trabajo satisfactorio.

El supervisor ve por las necesidades y los intereses del personal, los estimula y reconoce el trabajo, delega responsabilidades y desarrolla al personal para que sean capaces de sustituirlo.

1.2.1.3 Liberal. Se realiza cuando el supervisor deja que el personal haga su trabajo por sí mismo en la forma que considere adecuado. Este tipo de dirección da al supervisor

la imagen de no estar capacitado para manejar al personal y tiende a evitar contacto con las demás personas, no hace ningún esfuerzo por dirigir o participar en el grupo.

Para ampliar más la información de los tipos de dirección se consideran también las definiciones según la guía didáctica del curso de Administración Escolar editado por la S.E.P. donde se destacan al igual que la anterior tres tipos de dirección:

1.2.1.4 Autoritaria. Es donde el supervisor trata de lograr un alto grado de eficiencia y producción sin tomar en cuenta las necesidades del personal, se pueden considerar como características de este tipo de dirección las siguientes: Voz fuerte al ordenar, no da explicaciones, se dirige al individuo, no al grupo, se impone hacia los demás, aprueba o desaprueba sin dar explicaciones.

1.2.1.5 Democrática. Trata de lograr los objetivos mediante un equilibrio entre el trabajo y el mantenimiento de un ambiente satisfactorio, las características son: El supervisor anima y da seguridad, forma parte del equipo de explicación en conjunto, estimula, juzga al grupo incluyéndose el mismo, se mezcla en el trabajo.

1.2.1.6 Liberal. No dedica ningùn esfuerzo para lograr los objetivos, no trata con interès los problemas humanos, teme a la responsabilidad, evade los problemas para no meterse en dificultades, deja hacer y no da instrucciones. Este tipo de direcciòn se caracteriza por: Dar plena libertad para que el personal asista a sus labores, no interviene en el trabajo de los demàs.

Se concluye que la direcciòn democràtica es la mäs conveniente ya que toma todos los elementos en consideraciòn para llevar a cabo una buena supervisiòn en cualquier instituciòn.

1.3 La comunicaciòn en los Jardines de Niños.

Como se ha mencionado anteriormente el ser humano tiene la necesidad de comunicarse con la familia, amigos, compaÑeros de trabajo y con todo aquel que se tenga una relaciòn directa o indirecta.

Una relaciòn directa se da en el àmbito del Jardín de Niños, donde la mayor parte del día se utiliza para comunicarse oralmente entre directora, educadoras, acompañante de piano, auxiliares, niños, padres de familia, etc., en este caso se analizarà la comunicaciòn

específicamente entre directora y educadora.

La directora en el desempeño de sus funciones tiene la necesidad de comunicarse en tres niveles, ascendente que en este caso es la comunicación con la inspectora de zona, horizontal, con las directoras de planteles de educación preescolar de la zona y descendente, que se practica con el personal a su cargo.

Por su parte la educadora se comunica en nivel ascendente, con la directora del Jardín de Niños, horizontal, con el acompañante de piano y con las demás educadoras del plantel.

A la directora le corresponde comunicar las disposiciones de la inspección, organizar actividades, tratar asuntos internos del plantel, orientar a las educadoras del manejo del programa y todo lo que a enseñanza se refiera, para llevar a cabo todas estas funciones necesita hacer un buen uso de la comunicación.

A su vez la educadora participa en el proceso de comunicación al recibir las disposiciones, dar sus opiniones, sugerir actividades, plantear problemas que se le presentan con los alumnos y expresar dudas de su práctica docente.

Tanto directora como educadora juegan el papel de emisor y receptor rotativamente para que pueda surgir el diálogo.

Es importante que la educadora participe expresando sus ideas, en la toma de decisiones ya que en un momento dado ella será la que ejecute esas decisiones y su aceptación o rechazo se verá reflejado en su práctica docente.

1.4 Rendimiento Laboral como consecuencia de la comunicación

Mucho se ha hablado de la comunicación y la importancia que tiene ésta en la relación entre grupos, en este apartado se analizará brevemente la importancia de la comunicación en el desempeño específico de las funciones de la directora y educadora en los jardines de niños.

Todos los seres humanos desempeñan varios roles en la vida según el ámbito "donde se desarrollen en el momento, el rol es una serie de conductas que el individuo asume para relacionarse con los demás.

Las conductas del rol se pueden dividir en dos: "Los debe"; independiente de la persona y "los puede"; que dependen de la persona.

"Los debe" pueden ser explícitos por el cumplimiento de las disposiciones superiores.

"Los puede" no están fijados por el rol mismo, sino que son a elección y selección de la persona que desempeña cierto rol.

En todo sistema algunas de las conductas del -debe- se encuentran especificados, como en este caso, las funciones de la directora según el Manual de organización del plantel de educación preescolar editado por la S. E. P.

- Comunicar, orientar, y apoyar al personal docente en la aplicación de las normas y lineamientos establecidos para el desarrollo del proceso educativo.
- Revisar y vigilar el cumplimiento del plan anual de actividades del personal a su cargo.
- Organizar y promover programas de capacitación y superación profesional que permitan elevar la calidad del servicio.
- Controlar y reportar permisos como licencias e irregularidades del personal a su cargo.
- Convocar periódicamente a los técnicos de la institución a reuniones de interconsulta y estudio de casos y llevar los registros con los resultados correspondientes.

- Organizar, dirigir y controlar los procesos de inscripción, acreditación y certificación para validar la promoción de los alumnos.
- Orientar a los padres de familia estableciendo los mecanismos de coordinación adecuados.
- Organizar, controlar y vigilar el aprovechamiento y uso correcto de los recursos financieros y materiales, así como de la conservación y mantenimiento del inmueble.
- Elaborar y entregar periódica y oportunamente la documentación requerida.
- Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo.

Además de estas funciones específicas, la directora es la comunicadora oficial dentro del plantel, de ella depende el buen funcionamiento para que se logre un mejor rendimiento laboral debe considerar en forma especial las siguientes actividades:

- Motivación: Es crearle al trabajador necesidades, anhelos, tendencias, deseos e impulsos para realizar sus actividades.
- Incentivos: Motivar a los trabajadores en el mejor desempeño de sus labores.

En cuanto al rol de la educadora es conducido al proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo a las características de los alumnos y del grado escolar correspondiente, conforme al programa vigente, a efecto de contribuir al desarrollo integral del educando.

Las funciones específicas de la educadora en su labor según el Manual de Organización del Plantel de Educación Preescolar editado por la S.E.P. en Enero de 1981, son:

- Elaborar el proyecto anual de trabajo para el grado - - - escolar del grupo que le asigne la directora del plantel.
- Observar y aplicar todas aquellas disposiciones de - - - carácter técnico-pedagógico y de organización que se - - establezca para impartir educación preescolar al grupo que tenga a su cargo.
- Verificar que la acción educativa coadyuve al desarrollo integral de los alumnos.
- Notificar a la directora del plantel sus permisos y - - - ausencias para que ésta tome las medidas conducentes.
- Participar en los programas y eventos relacionados con la observación y mejoramiento de la planta física escolar que promueva la dirección del plantel.
- Participar en el desarrollo de las actividades relacionadas con la reinscripción e inscripción de alumnos

y entregar a la dirección del plantel la información y documentación correspondiente.

- Registrar y controlar la asistencia de los alumnos del grupo a su cargo.

- Convocar periódicamente a los padres de familia para informar acerca de los logros educativos obtenidos por sus hijos.

- Promover que el grupo a su cargo participe en la realización de actividades cívicas y socio-culturales que organice el plantel, así como en aquellas que participen la comunidad o que convoque la inspección de zona.

- Cumplir con las comisiones que se determinen en las reuniones semanales de trabajo.

- Fomentar la relación del plantel con los padres de familia para reforzar la tarea educativa.

- Vigilar que los alumnos asistan puntualmente al plantel.

- Asistir y participar en las secciones que convoque la dirección del plantel.

- Cubrir las guardias periódicas o eventuales de vigilancias en las ceremonias, recreo, entrada y salida de los niños y otros eventos ajustándose a las disposiciones de la dirección del plantel.

- Organizar y elaborar la documentación durante el año escolar y entregarla a la directora del plantel.

- Analizar el programa que aplicará en el grupo a su cargo -

- Realizar la evaluación diagnòstica del nivel de madurez - de los alumnos, para la aplicaciòn del programa, de acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Preparar el trabajo diario y el material de apoyo didàctico necesario para el desarrollo de sus actividades docentes.
- Conducir el proceso enseñanza aprendizaje mediante métodos, procedimientos y formas didàcticas funcionales que permitan al alumno el logro de los objetivos programàticos
- Evaluar continuamente el aprendizaje de los alumnos.
- Realizar y registrar observaciones contìnuas sobre el - - desarrollo de la personalidad del educando que permitan - detectar los casos que requieran atenciòn especial.
- Solicitar a la directora del plantel la asesoria para superar las deficiencias que surjan en la operaciòn del programa.
- Evaluar al tèrmino del año escolar el proceso enseñanza - aprendizaje a fin de establecer recomendaciones o sugerencias para el mejoramiento del mismo.
- Entregar periòdicamente a la directora del plantel el registro de asistencia y evaluaciòn del grupo a su cargo.

Como puede observarse dentro del jardìn de niños, tanto la educadora como la directora tienen un rol específico que desempeñar. Para que este pueda llevarse a buen tèrmino, es

necesario que permanentemente se establezca el vínculo de la comunicación, con todas las indicaciones que ésta presenta dentro de su proceso. Apegándose al "deber ser" del manual y enriqueciendolo con el "poder ser" de su voluntad, participación e interés.

CAPITULO 2
METODOLOGIA

2.1 Delimitación del problema.

Es importante establecer la función que desempeña el proceso de comunicación partiendo de las diferentes concepciones que se tienen sobre este aspecto y la experiencia personal, para señalar las relaciones directora-educadora en los centros de educación preescolar.

Gran parte de estas relaciones se basan en la transmisión y recepción de las disposiciones oficiales, tanto por la parte de la directora, como de la educadora y la aceptación o rechazo que se tengan hacia estas ordenes.

Por tal motivo el objetivo de este estudio es conocer el efecto de una buena o mala comunicación en el rendimiento laboral en los jardines de niños.

2.2 Justificaciòn

En la actualidad se presenta el grave problema de la falta de comunicaciòn, èsta, motivada por diferentes factores sobre todo de caracter econòmico en donde surge una lucha constante por cubrir las necesidades bàsicas y primarias dejando para un segundo termino las necesidades que requieren de otro tipo de satisfactores.

Es dentro de esta problemàtica, donde se observa que la escuela y en particular los jardines de niños, que es el nivel que interesa en esta investigaciòn, se ven afectados por la falta de comunicaciòn entre su personal docente, lo que ocasiona que el rendimiento laboral y la disposiciòn para el trabajo sufran menoscabo.

Ante la necesidad de establecer lo significativo que es la comunicaciòn dentro de cualquier instituciòn educativa, ha nacido la inquietud de investigar los factores que intervienen en la falta de comunicaciòn y la relaciòn que tiene èsta en el rendimiento laboral.

Para esta investigaciòn se cuenta con el apoyo de las autoridades educativas del ramo . Se espera poder contar con los recursos necesarios para poderla llevar a un feliz

término.

Esta investigación también a surgido como una necesidad de elaborar un trabajo de tesis por parte de las investigadoras.

2.3 Objetivos del estudio.

Todo individuo forma parte de un grupo que se relaciona entre sí, ya sea por sus necesidades o intereses, por afán de comunicarse con sus semejantes, desempeñar alguna actividad, etc. De esa relación que se establece entre los individuos se presentan las de trabajo, en donde se observan algunas inconveniencias por la falta de comunicación entre ellos. Los jardines de niños no son la excepción, por lo que se presenta la necesidad de realizar la investigación planteándose el siguiente objetivo:

2.3.1 Comprobar el efecto de una buena o mala comunicación entre directora y educadora como un factor importante para un mejor rendimiento laboral.

Y como objetivos específicos:

2.3.1.1 Se identificarán los factores que intervienen en la comunicación entre directora y educadora.

2.3.1.2 Se conocerán los factores que distorsionan la comunicación entre directora y educadora.

2.3.1.3 Se determinará la relación entre comunicación inadecuada y rendimiento laboral.

2.4 Hipòtesis

Al presenciar las juntas de la inspectora con las directoras, se pudo detectar la falta de comunicaciòn en los jardines de niños debido a los comentarios que las directoras hacen respecto a su personal, haciendo referencia a la falta de interès y resistencia por desarrollar ciertas actividades.

Si se considera que la comunicaciòn lleva implícito el propòsito de producir una respuesta, para que a la vez se establezca un diàlogo, es necesario conocer las causas que origina la problemàtica que las directoras plantean ante su superior.

El problema expuesto anteriormente, plantea la necesidad de encontrar estrategias, que puedan dar la pauta para analizar la comunicaciòn entre directora y educadora en el desempeño de la labor docente, como el elemento fundamental que se encuentra ausente en la problemàtica de comunicaciòn

Basàndose en los elementos teòricos y empíricos de la investigaciòn se plantea la siguiente hipòtesis:

"A MENOR COMUNICACION ENTRE DIRECTORA Y EDUCADORA DENTRO DEL TRABAJO DOCENTE, MENOR DISPOSICION Y RENDIMIENTO LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES POR PARTE DE LA EDUCADORA".

2.5 Variables:

De la hipótesis anteriormente planteada se desprenden dos variables, que son:

VARIABLE INDEPENDIENTE

Inadecuada comunicación entre directora y educadora.

INDICADORES

Dar las indicaciones a través de terceras personas.

Lenguaje distorsionado.

VARIABLE DEPENDIENTE

Es menor la disposición y rendimiento laboral en el desempeño de las funciones de la educadora.

INDICADORES

Suponer que éstas fueron debidamente comprendidas.

Utilizar terminos ó-mensajes que se presenten a confusión.

INDICADORES

Falta de relación con
el personal docente.

Imposición de órdenes

Falta de estímulo

INDICADORES

Desconfianza

Se realiza el trabajo
concentrandose unica-
mente en lo que se pi-
de sin tener iniciati-
va.

Desinterès en el de--
sempeño de sus funcio-
nes y falta de aten--
ción por parte del re-
ceptor.

2.6 Diseño experimental.

2.6.1 Universo.

Para el presente trabajo de investigación, se tomará como universo la zona 5a. de educación preescolar estatal y la zona 14a. de educación preescolar federal, las cuales se encuentran ubicadas en la ciudad de Tijuana, estado de Baja California.

La 5a. zona cuenta con 16 jardines de niños, distribuidos por diferentes rumbos de la ciudad, que son:

(ver anexo A)

JARDIN DE NIÑOS	UBICACION	PERSONAL DOCENTE
"Albergue Temporal"	Col. Fco. Villa	1 Educ. Enc.
"Año Internacional del Niño #1"	Fracc. Nva. Tijuana, Otay.	1 Directora 7 Educadoras
"Año Internacional del Niño #2"	Col. Obrera	1 Directora 4 Educadoras
"Castillo de Rosas"	Col. Castillo	1 Directora 4 Educadoras
"Estefanía Castañeda"	Fracc. El Florido.	1 Directora 4 Educadoras
"Gral. Lázaro Cárdenas"	Col. Cárdenas	1 Directora 2 Educadoras

JARDIN DE NIÑOS	UBICACION	PERSONAL DOCENTE
"Gral. Vicente Gue-- rrero"	Col. Sepenal	1 Directora 3 Educadoras
"Josefa Ortíz de Do- mínguez"	Col. Herradura Sur	1 Directora 2 Educadoras
"Leona Vicario"	Col. Emperadores	1 Educ. Enc. 1 Educadora
"Luz Ma. Serradel"	Fracc. Los Oli-- vos.	1 Directora 7 Educadoras
"Mariana"	Col. Zona Norte	1 Directora 6 Educadoras
"Margarita Maza de Juárez"	Col. Buena Vista	1 Directora 4 Educadoras
"Miguel Hidalgo"	Col. Pedregal de Sta. Julia	1 Directora 2 Educadoras
"Pequeño Mundo"	Col. Libertad	1 Directora 4 Educadoras
"Profra. Amparo - Pomposo"	Col. Alemàn	1 Directora 6 Educadoras
"Venustiano Ca--- rranza"	Fracc. El Flori- do	1 Directora 2 Educadoras

Presentando todos ellos las siguientes características: 15 directoras son comisionadas (sólo una tiene nombramiento efectivo), de las cuales 2 realizan a la vez la función de educadora, todos los jardines de niños cuentan con auxiliares, ya sean niñeras o conserjes. El total de alumnos en la zona es de 1644 niños.

Entre directoras y educadoras el total que tienen estudios de especialización son 17, el resto cuenta únicamente con la Normal básica.

En el aspecto material 6 jardines de niños fueron contruidos por C.A.P.F.C.E., 2 cuentan con aulas edificadas por los padres de familia junto con C.A.P.F.C.E. , 2 por padres de familia únicamente y 6 son aulas prestadas por escuelas primarias, contando con mobiliario adecuado para uso de los niños, las ubicaciones en su mayoría están en comunidades de un nivel económico medio-bajo.

La zona 14a. comprende por su parte el sector sureste de la ciudad de Tijuana, y consta de 10 jardines de niños ubicados en la delegación de La Mesa y subdelegación La Presa con un total de 1547 alumnos, teniendo la siguiente distribución: (ver anexo A)

JARDIN DE NIÑOS	UBICACION	PERSONAL DOCENTE
"América"	Col. Cañon del - Saenz	1 Educ. Enc. 1 Educadora
"Ana Ma. Calleja de Hidalgo"	4a. Secc. Las - Huertas	1 Directora 6 Educadoras
"Domingo Carballo Felix"	Col. Sánchez Ta-- boada	1 Directora 7 Educadoras
"Josefa Ortiz de Domínguez"	La Presa Abelardo L. Rodríguez	1 Directora 5 Educadoras
"Lucila Godoy Al- callaga"	Col. Emiliano Za- pata	1 Educ. Enc. 2 Educadoras
"Manuel M. Ponce"	4a. Secc. Las - Huertas	1 Directora 5 Educadoras
"Miguel de Cervan- tes"	Infonavit Latino	1 Directora 6 Educadoras
"Niños Héroes"	Col. Pino Suárez	1 Educ. Enc. 1 Educadora
"Tijuana"	Lomas Conjunto - Residencial	1 Educ. Enc. 2 Educadoras
"Vidal Alcocer"	Col. Reacomodo	1 Directora 6 Educadoras

Como se puede observar cuatro de los centros de trabajo cuentan con educadoras encargadas, lo cual multiplica la labor de la educadora, ya que además de atender los asuntos correspondientes a la dirección tienen que atender un grupo.

En lo que se refiere al nivel de estudios del personal docente y de las directoras, veintitrés tienen otros estudios aparte de la Normal, el resto no continuó estudiando.

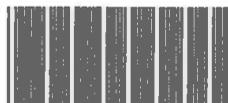
Nueve de los jardines de niños están contruidos exprofesamente por C.A.P.F.C.E. y uno por los padres de familia, ocho están enclavados en comunidades de nivel económico bajo y dos en nivel medio-bajo (todos estos datos fueron tomados de los archivos de las zonas correspondientes.

2.6.2 Muestra

Del universo anteriormente descrito se tomò la muestra aleatoria simple. Se escogiò este tipo de muestreo para que todos los jardines de niños tuvieran la misma oportunidad de participar en este concurso de investigación, habiendo quedado de la siguiente manera:

Cuadro No. 1

Modalidad	No. de Educ.	No. Educ. Enc.	No. Dir.	Total
Estatal	30	---	7	37
Federal	30	2	5	37
Total	60	2	12	74



109444

109444

2.6.3 Diseño de Instrumentos

Con objeto de recabar datos que permitiesen determinar como se da la comunicación entre directora y educadora en los jardines de niños y la relación que tiene ésta con el rendimiento laboral, se procedió a elaborar dos cuestionarios el primero, para directoras, el cual a partir de aquí se le denominará instrumento No. 1, (ver anexo B) y el segundo de educadoras, que será el instrumento No. 2, (ver anexo C) donde se presentan preguntas similares para tener una mayor veracidad en los resultados.

La elaboración de los instrumentos se hizo por bloques de preguntas con el fin de detectar los canales de comunicación que se utilizan en la transmisión de mensajes entre la directora y educadora, otro aspecto que se trata de conocer son las relaciones humanas existentes entre directora y educadora dentro del jardín de niños, otra finalidad es conocer el tipo de dirección que se practica dentro de la institución, y detectar la disposición de la educadora en el desempeño de sus funciones.

En el primer instrumento las preguntas 4, 6, 9, 10, 14, 16, 18, 19, 20, 21 y 25 tienen el objetivo de detectar el grado de comunicación que existe entre directora y educadora,

considerando los aspectos de recepción, transmisión y línea de mensaje. Para la comprobación de resultados se toman las preguntas 4, 6, 9 y 10 en este bloque existen preguntas trampa y distractores.

En el segundo bloque de preguntas se presentan los números: 2, 11, 15, 23, 24 y 26 con la finalidad de identificar la clase de relaciones humanas que existen entre directora y educadora, tomando para la comprobación de este bloque, las preguntas 2, 11, 15 y 26 existiendo también preguntas trampa y distractores.

En el bloque correspondiente a rendimiento laboral se tratará de conocer la organización y dirección existente en el plantel tomando las preguntas 5, 3, 7, 8, 12, 13, 17, 22 y 27, considerando para la comprobación las preguntas 3, 5, 7 y 13.

En el segundo instrumento correspondiente a las educadoras se elaboró en bloques de pregunta con las siguientes finalidades: Las preguntas 2, 4, 7 y 17, son con el objetivo de establecer la comunicación que existe entre educadora y directora, considerando los aspectos que contiene un modelo de comunicación. Para la comprobación de este bloque se toman todas las preguntas por considerarse de la

misma importancia.

En el segundo bloque se presentan las preguntas 1, 6, 9, 10, 12, 14 y 15 con la finalidad de identificar la clase de relaciones humanas que existen entre directora y educadora ya que dentro de una institución puede existir compañerismo o amistad que de algún modo se reflejará en el estado emocional del individuo, en este bloque existen preguntas trampa y preguntas distractores, tomando para la comprobación de resultados los números 1, 6, 14 y 15.

Con este bloque se tratará de conocer la disponibilidad de parte de la educadora para realizar sus funciones donde se abarca diversos aspectos como son: motivación, disposición para recibir indicaciones, participación en la planeación y las preguntas son las 3, 5, 8, 11, 13, 16, 18, 19, 20, 21 y 22. Como en el bloque anterior existen preguntas trampa y distractores; para la comprobación de resultados se toman las preguntas 5, 8, 13 y 20.

2.6.4 Aplicación de instrumentos

Para llevar a cabo la aplicación de instrumentos se pidió autorización a la inspectora de la zona 5a. de educación preescolar del estado y a la inspectora de la zona 14a. de educación preescolar federal, explicando el objetivo de realizar dichos cuestionarios a las directoras (Anexo B) y a las educadoras (Anexo C) de los jardines de niños que participan en la muestra.

Posteriormente en una junta con directoras, se les comunicó que se visitarían sus planteles, informándoles igualmente el objetivo y pidiéndoles que no se le comunicara al personal docente, ya que esto, daría margen a que estuvieran predispuestas en la forma de contestar el instrumento. Asimismo se les pidió que sugirieran el día y la hora más favorable para realizar dichas visitas y no perjudicar en las actividades del jardín de niños.

Al llegar a los planteles y después de explicar a las educadoras el objetivo de la aplicación de los instrumentos se le pidió a la directora saliera del lugar de reunión para que el personal contestara los cuestionarios con mayor confianza. Posteriormente se le pidió a la directora que contestara el cuestionario en ausencia de las educadoras.

2.6.5 Anàlisis de la informaciòn.

Con el fin de detectar la influencia que tiene la comunicaciòn en el rendimiento laboral, se aplicò un cuestionario a directoras y a educadoras de la 5a. zona estatal y de la 14a. zona federal de educaciòn preescolar, conformando la muestra 14 directoras y 60 educadoras.

Al analizar los cuestionarios se revisò uno a uno separando en tres clasificaciones que corresponden a las contestaciones: si, a veces, no; donde el personal, da las contestaciones a las preguntas clave correspondiente a alguna de èstas clasificaciones, quedando la informaciòn de la siguiente manera:

CUADRO No. 2

-----C L A S I F I C A C I O N-----				
personal	SI	A VECES	NO	TOTAL
EDUCADORAS	3	23	34	60
DIRECTORAS	7	1	6	14
Total	10	24	40	74

Para llevar a cabo el estadístico de prueba se siguieron los siguientes pasos:

. La hipótesis de investigación es que la comunicación y el rendimiento laboral están relacionadas.

. El estadístico de prueba para la comprobación de esta hipótesis es:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

La condición para el uso de χ^2_c como estadístico de prueba es que al menos el 80% de los cuadros de la tabla de contingencia tengan frecuencias esperadas mayores o iguales a 5 y que no haya frecuencia esperada menor que 1, para que esto se pueda comprobar presentamos el siguiente cuadro:

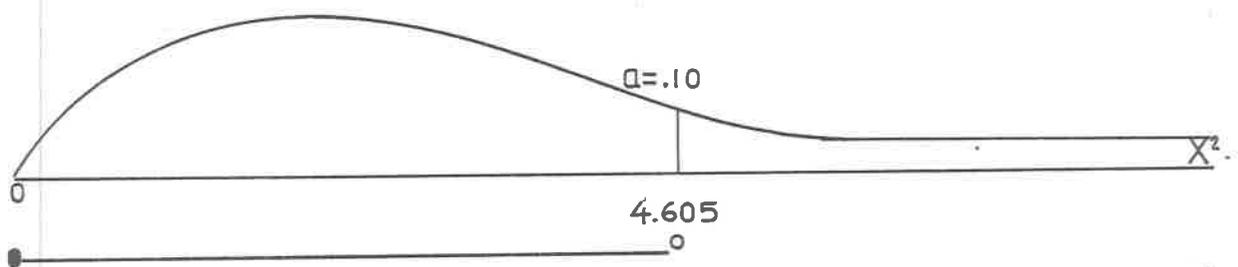
CUADRO No 3

	C L A S I F I C A C I O N						TOTAL
	SI		A VECES		NO		
	OBS	ESP	OBS	ESP	OBS	ESP	
EDUCADORA	3	8.1	23	19.45	34	32.43	60
DIRECTORA	7	1.89	1	4.5	6	7.56	14
TOTAL	10		24		40		74

. Se utiliza $\infty = .10$ con 2 grados de libertad por lo que $\chi^2_c = 4.605$. A partir de este valor se definen las regiones de rechazo y no rechazo de H_0 como sigue: (Ver Anexo D)

no se rechaza H_0 si $\chi^2_c \in [0, 4.605 >$

se rechaza H_0 si $\chi^2_c \in [4.605, \infty >$



región de no rechazo de H_0

región de rechazo de H_0

Para calcular χ^2_c los datos de la muestra son:

$$\chi^2_c = \sum_{i=1}^k \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = \frac{(3-8.1)^2}{8.1} + \dots + \frac{(6-7.56)^2}{7.56} = \frac{26.01}{8.1} + \dots + \frac{2.43}{7.56} = 20.79$$

Como $20.79 \in [4.605, \infty >$ se rechaza H_0 y se acepta

H_1 .

Es decir, podemos asegurar con un 90% de confianza que hay dependencia entre la comunicación y el rendimiento laboral.

Generalizaciòn del mètodo del estadístico de prueba utilizado con anterioridad:

Si en una misma poblaciòn se consideran dos variables categòricas, y si se tiene la siguiente hipòtesis nula con referencia a ellas:

Ho: Hay independencia

entonces un estadístico de prueba es:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

donde las o_i son las k frecuencias observadas y las e_i son las k frecuencias esperadas. Si $e_i > 5$ por lo menos en el 80% de los casos y $e_i > 1$ en todos los casos, y si Ho es cierta, la distribuciòn de χ^2 es la distribuciòn "ji-cuadrada" con $(r - 1)(m - 1)$ grados de libertad, donde r y m son el nùmero de renglones y columnas de la tabla de contingencia.

Para una α determinada, la regla de decisiòn està dada por la siguiente regiòn de rechazo de Ho:

$$\chi^2 ((r-1)(m-1))$$

donde $\chi^2 ((r-1)(m-1))$ es el valor en la tabla de la distribuciòn "ji-cuadrada" con α en una cola y $(r-1)(m-1)$ grados de libertad.

2.6.6 Presentación de resultados.

Para la comprobación de resultados del problema planteado "la importancia de la comunicación en el rendimiento laboral " se formula la hipótesis "a menor comunicación entre directora y educadora, menor disposición y rendimiento laboral en el desempeño de sus funciones", siendo las variables dependientes menor comunicación y menor disposición y rendimiento laboral .

Para este estudio se toma como universo la 5a. zona estatal y la 14a. zona federal del nivel de preescolar, participando en la muestra 7 jardines de niños de cada zona, con un total de 60 educadoras y 7 directoras.

A esta muestra se le aplica un cuestionario con 3 bloques de preguntas tratando de detectar los aspectos que intervienen en la comunicación en relación con el rendimiento laboral, aplicando el estadístico de prueba de independencia se tienen los siguientes resultados:

. Existe evidencia suficiente para afirmar, con un 90% de confianza, que hay relación entre comunicación y rendimiento laboral.

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS.

Durante la realización de esta investigación se pudieron observar varios aspectos tanto positivos como negativos, como son:

El interés que mostraron las directoras para que se llevara a cabo una investigación de este tipo dentro del nivel de preescolar, deseando conocer los resultados para constatar si realmente se llevaban a cabo sus funciones y a la vez saber que opinión tienen las educadoras acerca de la organización, relación y comunicación que existe en los jardines de niños.

También se pudo observar la incoherencia entre las respuestas de las directoras y las actitudes que asumieron al estar contestando el instrumento, ya que al estar presentes se percibió que no se llevan a cabo algunos de los aspectos que hace referencia el cuestionario y ellas contestaron en forma afirmativa.

En el instrumento hubo preguntas que se prestaron a confusión haciendo la aclaración pertinente en el momento.

Para que se logre una adecuada comunicación dentro de cualquier institución educativa, se hace las siguientes sugerencias:

-Es de suma importancia que la directora utilice un lenguaje claro y sencillo al transmitir el mensaje.

-Invitar a la educadora que exprese sus ideas para que surja el diálogo.

-Prestar la debida atención tanto la directora como la educadora.

-Es importante que la directora tome en consideración el punto de vista de la educadora.

-La directora debe tener siempre claras las ideas antes de expresarlas.

-La directora debe buscar el momento oportuno para transmitir un mensaje.

-Comprobar si los mensajes fueron comprendidos a través de la retroalimentación.

-Darle el lugar que le corresponde a la educadora para que se sienta parte de un grupo.

-La motivación es fundamental para hacer sentir seguridad dentro de cualquier organización.

-El personal es feliz bajo una dirección democrática, ya que a la mayoría de la gente le gusta ser libre, pensar por sí misma, utilizando su propia iniciativa y poder aceptar la participación valiosa de los otros viendo la conveniencia colectiva.

-Se recomienda una combinación de los tres tipos de dirección, lo importante es saber cuando se debe aplicar cada

una de ellas.

-Cuando se vea la necesidad de llamar la atención a una educadora, se debe cuidar la forma y el lugar donde se habla.

-Darle oportunidad a la educadora de que explique el porque de su comportamiento y tratar de ayudarla a que desempeñe mejor su labor.

CONCLUSIONES.

Despuès de revisado el estudio y comparar los resultados, podemos concluir que:

- La prueba de hipòtesis permitiò comprobar la relación entre comunicaciòn y rendimiento laboral.

- Se identificaron los siguientes factores que intervienen en la comunicaciòn: la atenciòn que se presta al escuchar, la línea de mensaje que se utiliza, lenguaje adecuado. Ademàs las relaciones humanas juegan un papel importante en la convivencia diaria del personal.

- Con referencia a los factores que distorcionan la comunicaciòn, podemos destacar lo siguiente: Es inconveniente utilizar a terceras personas para la transmisiòn del mensaje ya que al llegar a su destino serà en forma distorcionada. No se presta la debida atenciòn, utilizaciòn de lenguaje poco comprensible, malestares fisiològicos que se presentan impidiendo la correcta emisiòn o compresiòn del mensaje.

- Es importante destacar el tipo de direcciòn que se utiliza ya que de èste depende la respuesta de la educadora

en el desempeño de sus funciones, siendo el más propicio el de tipo democrático.

- La comunicación y el rendimiento laboral están íntimamente ligadas ya que depende una de la otra.

GLOSARIO

1. Amistad:
Afecto personal que se fortalece en el trato.

2. Canal:
Vehículo que transporta el mensaje.

3. C.A.P.F.C.E.

Comité Administrador del Programa Federal de
la Construcción de Escuelas.

4. Cohesión:
Atracción entre miembros de un grupo.

5. Compañero:
Persona que se acompaña con otra para algún fin.

6. Comunicación:
El proceso de transmitir información.

7. Codificar:
Conversión de los elementos de un mensaje con
reglas que permitan retraducirlo.

8. Encodificador:

Medios que se utilizan para expresar algo.

9. Factores:

Causas que originan hechos determinados.

10. Fuente:

El que transmite un mensaje.

11. Frustraciòn:

Tensiòn emotiva originada por el fracaso.

12. Interacciòn:

Influencia recìproca.

13. Interpersonal:

Relaciòn entre dos o mäs personas.

14. Mensaje:

Discurso que se transmite.

15. Proceso:

Fenòmeno que presenta una continua modificaciòn a través del tiempo.

16. Receptor:

Persona que escucha un mensaje.

17. Rendimiento:

Es la diferencia entre la energía útil y la energía total de una persona.

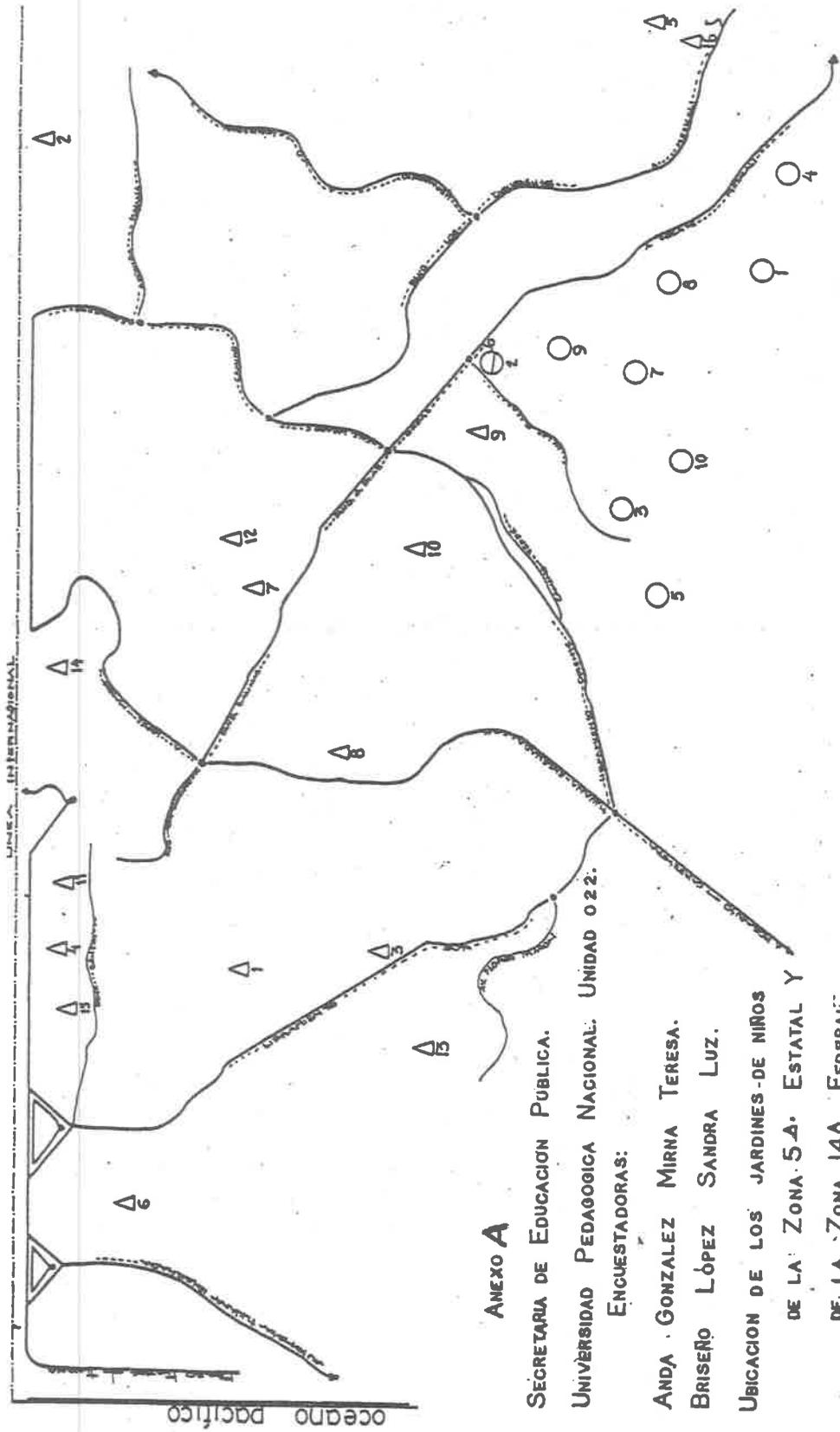
18. Rol:

Son conductas que el individuo asume para relacionarse con los demás.

19. Supervisión:

Acción de revisar un trabajo.

A N E X O S



ANEXO A

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL. UNIDAD 022.

ENCUESTADORAS:

ANDA GONZALEZ MIRNA TERESA.

BRISEÑO LÓPEZ SANDRA LUZ.

UBICACION DE LOS JARDINES DE NIÑOS

DE LA ZONA 5A. ESTATAL Y

DE LA ZONA 14A FEDERAL.

JARDINES DE NIÑOS DE LA
5a. ZONA ESTATAL.

- ^ 1 "Albergue Temporal"
- ^ 2 "Año Internacional del Niño #1"
- ^ 3 "Año Internacional del Niño #2"
- ^ 4 "Castillo de Rosas"
- ^ 5 "Estafanía Castañeda"
- ^ 6 "Gral. Lázaro Cárdenas"
- ^ 7 "Gral. Vicente Guerrero"
- ^ 8 "Josefa Ortiz de Domínguez"
- ^ 9 "Leona Vicario"
- ^10 "Luz Ma. Serradell"
- ^11 "Mariana"
- ^12 "Margarita Maza de Juárez"
- ^13 "Miguel Hidalgo"
- ^14 "Pequeño Mundo"
- ^15 "Profa. Amparo Pomposo"
- ^16 "Venustiano Carranza"

JARDINES DE NIÑOS DE
LA 14a. ZONA FEDERAL

- O 1 "América"
- O 2 "Ana Ma. Calleja - de Hidalgo" Vesp.
- O 3 "Domingo Carballo-Felix"
- O 4 "Josefa Ortiz de - Domínguez"
- O 5 "Lucila Godoy Alca yaga"
- O 6 "Manuel M. Ponce"
- O 7 "Miguel de Cervantes S"
- O 8 "Niños Héroes"
- O 9 "Tijuana"
- O 10 "Vidal Alcocer"

- 6.- Cuando hay algùn problema con una educadora acostumbras:
- a) escuchar primero
 - b) le llamas la atención sin escuchar
 - c) la escuchas y después procedes
- 7.- Cuando citas a tu personal para darle alguna informaciòn ellas acuden:
- a) con agrado
 - b) aburridas
 - c) por cumplir
 - d) no acuden
- 8.- Para la organizaciòn de actividades acostumbras a:
- a) preguntar al personal sus opiniones
 - b) tomar tu las decisiones y las comunicas
 - c) acordar en equipo la mejor forma de lograrla
- 9.- ¿Còmo consideras tu comunicaciòn con las educadoras?
- a) abierta
 - b) limitada
 - c) cortante
- 10.- ¿Crees que el lenguaje que utilizas con tus educadoras es el apropiado?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 11.- ¿Tienes confianza en tus educadoras para contarle algùn problema personal?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 12.- Para la realizaciòn de actividades el acuerdo es tomado por:
- a) el personal
 - b) por tí
 - c) en equipo

- 13.- Cuando te encuentras fuera del Jardín notas que tu personal:
- a) trabaja normalmente
 - b) hace cosas diferentes que cuando tù estas
 - c) no trabaja
- 14.- Cuando la educadora te consulta algo tù:
- a) le prestas atención
 - b) dejas el asunto para después
 - c) la escuchas pero no das soluciones
 - d) mientras ella habla, continúas tu trabajo
- 15.- ¿Qué te inspira tu personal?
- a) confianza
 - b) respeto
 - c) amistad
 - d) indiferencia
- 16.- ¿Esperas para responder hasta que la educadora ha terminado de hablar?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 17.- ¿Haces la síntesis de lo que se ha acordado en una junta con tu personal?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 18.- ¿Eres paciente durante el diálogo?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 19.- ¿Dedicas el tiempo necesario a tu educadora para escuchar?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces
- 20.- ¿Prestas toda la atención requerida?
- a) sí
 - b) no
 - c) a veces

ANEXO C

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL. UNIDAD 022

NOMBRE DE LAS ENCUESTADORAS. ANDA GONZALEZ MIRNA TERESA

BRISEÑO LOPEZ SANDRA LUZ

INSTRUMENTO No. 2

CUESTIONARIO DE EDUCADORAS

ESTE CUESTIONARIO TIENE COMO OBJETIVO PERCIBIR COMO SE DA LA COMUNICACION EN LOS CENTROS DE TRABAJO.

LA INFORMACION QUE SE RECABE ES CONFIDENCIAL Y NO TE CAUSARA NINGUN PROBLEMA.

ESCRIBE UNA X EN LA RESPUESTA A TU CONSIDERACION.

- 1.- Còmo consideras que es tu relaciòn con la directora?
a) de amistad b) de compañeras c) de compromiso
- 2.- Cuando consultas algo con la directora, èsta :
a) te presta atenciòn
b) deja el asunto para despuès
c) mientras tu hablas ella realiza otras actividades
d) te escucha, pero no da soluciones
- 3.- Como consideras que es la direcciòn en tu plantel?
a) democràtica b) liberal c) autoritaria

- 4.- ¿ Crees tu que el lenguaje que utiliza tu directora es apropiado?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces
- 5.- ¿Consideras que la directora reconoce tu trabajo laboral?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces
- 6.- ¿Es la directora la persona a quien podrìas contarle algunos de tus problemas?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces
- 7.- ¿Cuàl es la línea de mensaje que se dà entre directora y educadora?
- a) con terceras personas
 - b) con personas de su confianza
 - c) con memoràndum
 - d) en forma personal
- 8.- Cuando la directora las cita a reuniòn tù:
- a) aceptas con agrado
 - b) cumples por cumplir
 - c) no asistes
- 9.- ¿Qué te inspira tu directora?
- a) miedo
 - b) respeto
 - c) indiferencia
 - d) amistad
- 10.- Cuando llegas al jardìn y saludas a la directora esta contesta en forma:
- a) cortès
 - b) por compromiso
 - c) no contesta

- 11.- Para la realizaciòn de actividades, el acuerdo es tomado por:
- a) la directora
 - b) las educadoras
 - c) en equipo
- 12.- Al pedir una autorizaciòn a la directora tu:
- a) piensas como lo vas a pedir
 - b) lo haces espontàneamente
 - c) justificas tu peticiòn
- 13.- En ausencia de la directora tu trabajas:
- a) normalmente
 - b) te sientes libre
 - c) insegura
- 14.- Cuando tienen algùn malestar fìsico tu directora:
- a) se preocupa por ti
 - b) le es indiferente
 - c) trata de ayudarte
- 15.- ¿La directora se preocupa por conocer tu vida personal?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces
- 16.- Consideras que para el desempeño de actividades necesitas una supervisiòn:
- a) constantes
 - b) de vez en cuando
 - c) no la necesitas
- 17.- ¿ Crees que es adecuada la comunicaciòn directora educadora para la realizaciòn de actividades de grupo?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces
- 18.- ¿Le comunicas a tu directora cuando no logras un objetivo?
- a) sì
 - b) no
 - c) a veces

¿porquè? _____

19.-¿La directora les dà orientaciones del programa de educaciòn preescolar?

a) sì b) no c) a veces

20.-¿Tienes disposicio`n cuando la directora te llama para alguna orientaciòn?

a) sì b) no c) a veces

21.-¿La directora acostumbra a realizar juntas tècnicas?

a) sì b) no c) a veces

22.- Si se realizan dichas juntas ¿con què periodicidad se llevan a cabo?

a) una vez por semana

b) cada dos semanas

c) una vez por mes

d) esporàdicamente

ANEXO D

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL. UNIDAD 022

NOMBRE DE LAS ENCUESTADORAS. ANDA GONZÁLEZ MIRNA TERESA

BRISEÑO LOPEZ SANDRA LUZ

VALORES DE χ^2 PARA ALGUNAS PROBABILIDADES.

α en una cola	.10	.05	.025	.01	.005
Grados de libertad	Valores de χ^2				
1	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	9.336	11.070	12.832	15.086	16.750
6	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	18.549	21.026	23.336	26.217	28.300
13	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	33.196	36.415	39.364	42.980	45.558
25	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	36.741	40.113	43.194	46.963	49.645
28	37.916	41.337	44.461	48.278	50.993
29	39.087	42.557	45.722	49.588	52.336
30	40.256	43.773	46.979	50.892	53.672
35	46.059	49.802	53.203	57.342	60.275
40	51.805	55.758	59.342	63.691	66.766
45	57.505	61.656	65.410	69.957	73.166
50	63.167	67.505	71.420	76.154	79.490
60	74.397	79.082	83.298	88.379	91.952
70	85.527	90.531	95.023	100.425	104.215
80	96.578	101.879	106.629	112.329	116.321
90	107.565	113.145	118.136	124.116	128.299
100	118.498	124.342	129.561	135.807	140.169

BIBLIOGRAFIA

BAENA PAZ, Guillermina. Instrumentos de investigación. Manual para elaborar trabajos y tesis profesionales. 4a. ed. México, Ed. Mexicanos Unidos, 1980 121 p.

BERLO, David K. El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica. 10a. reim. Buenos Aires. Ed. El Ateneo, 1988 239 p.

BORDEN, George A. y John D. Stone. La comunicación humana. El proceso de interrelación. Buenos Aires. Ed. El Ateneo 1982 274 p.

CLIFFORD, Margaret M. Enciclopedia práctica de la pedagogía. Barcelona, España. Ed. Océano, S.A. 1982 532p.

DANZIGER, Kurt. Comunicación interpersonal. México, D.F. Ed. El Manual Moderno, S.A. de C.V. 1982 225p.

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Guía didáctica del curso de "Administración Escolar". Secretaria de Educación Pública. 1985 360 p

LARROYO, Francisco. Diccionario Porrúa de Pedagogía. México, D.F. Ed. Porrúa 1982 602lp.

Mc QUAIG, Jack H. Como motivar a la gente. Problemas y procedimientos. 2a. imp. Mèxico, D.F. Ed. Diana, 1986 143p.

MENDIETA ALATORRE, Angeles. Mètodos de investigaciòn y manual acadèmico. 11a. ed. Mèxico, D.F. Ed. Porrùà, 1979 213p

PEREDO, Roberto. Introducciòn al estudio de la comunicaciòn. Teoria de la comunicaciòn I. Mèxico, D.F. Ed. Serie iberoamericana de comunicaciòn, 1986 204p.

ROJAS SORIANO, Raùl. Guia para realizar investigaciones sociales. 8a. ed. Mèxico, UNAM 1985 280p

SISTEMA DE EDUCACION A DISTANCIA, Introducciòn a los mètodos estadísticos, Vol. 2. Mèxico, D.F., UPN 1982 394p.

VIDALES D. Ismael, Teoria de la comunicaciòn. Curso Bàsico. Mèxico, D.F. Ed. Limusa, S. A. de C. V. 1985 102p.

WARREN, Howard C. Diccionario de Psicología. 16 reim., Mèxico, D.F. Ed. Fondo de Cultura Econòmica. 1984 383p.

ZACHARIS y Coleman. Comunicaciòn Oral. Un enfoque racional. Mèxico, D.F. Ed. Limusa, S. A. de C. V. 1984 249p.