



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO
DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
PARA EL COLEGIO HEBREO MONTE SINAI, AC.**

TESINA

Que para obtener el Título de
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Presenta:

Frida Verónica Cruz Pascual

Directora de Tesina:

LILIA RAMOS ORDÓÑEZ

2011



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimiento

A Dios:

Gracias por permitirme reunir todos los elementos necesarios para poder cerrar este círculo de mi vida, sin tu ayuda nada es posible, Amén.

A mi querida Madre y a mi amado Padre:

El ejemplo es y será siempre lo que realmente forme personas y ustedes me han formado y fortalecido siempre a través de su ejemplo, cariño y esperanza, este trabajo es por ustedes, gracias por la vida, por la confianza, por ser mis padres.

Esposo mío:

Llegaste en el momento justo para madurar y formar a nuestra bella familia, gracias por apoyarme, comprenderme, ignorarme, pero sobre todo... por amarme. Este trabajo es el fruto del esfuerzo mutuo, te AMO.

A mis queridos y amorosos hijos:

Todo mi amor y esfuerzo son con la finalidad de que sean un hombre y una mujer completos y felices, gracias por ir a dormirse temprano, por soportar mis gritos para yo poder cumplir con esta meta, sin ustedes no lo habría logrado, ustedes son mi fuente de energía, siempre, pero siempre los amare, aun cuando el tiempo me haya ganado la batalla.

A mi suegra:

Mi cariño, respeto y agradecimiento por todo su apoyo y por su confianza, gracias.

A mi querida hermana menor:

Por darme el ejemplo de que con esfuerzo se logra lo planeado y por siempre estar ahí justo donde la necesito, mil gracias Chapis...

A ustedes integrantes de mi Sínodo:

*Por su tiempo, profesionalismo y entrega en esta tarea tan digna que es el invertir vida y corazón para que un extraño logre su objetivo, la Titulación.
¡Mil gracias por su compromiso!*

Efraín Pérez Espino

Martha Laura Tapia Campos

Mónica Susana Amilpas García

Susana Jeanine Mondragón Aguilar

A mi Directora de Tesina:

Lilia para ti, mi agradecimiento, reconocimiento, respeto y aprecio, no puedo más que decirte, gracias.

A los Directivos del Colegio Hebreo Monte Sinai:

Por darme la oportunidad de compartir su proyecto educativo y de vida.

A las siguientes mujeres exitosas, mis hermanas y mis amigas, por su valiosa ayuda en la realización de este trabajo, por alimentar día a día durante estos 12 años cada una en su momento este proyecto de vida y por creer en mí.

Mis hermanas Helen y Paty; amigas: Marayani García, Araceli Arreguin, Ana Mirella Sosa, Leonor Trejo y Erika Villa Manzur.

Y por último gracias a mis queridos amigos tesinos, por compartir este gran proyecto con migo, ustedes son los amigos que me regala nuestra Facultad UNAM. Norma, Dolores, Vanesa, Luz, Laura, Mara, Zoe, Jorge, Armando y Pavel, juntos porque nunca es tarde para cumplir las metas.

Índice

Introducción	6
	9
<i>Capítulo I.- Teoría estructural funcionalista y su implementación en el Colegio Hebreo Monte Sinai, (CHMS)</i>	
1.1. Definición de comunicación y sus principales elementos	11
1.2. La Organización surgimiento y significado	13
1.3. La Comunicación Organizacional, surgimiento y desarrollo	21
1.4. Inicio de la Comunicación Organizacional en Estados Unidos y principales autores en América Latina	23
1.5. Qué debe contemplar el Departamento de Comunicación Organizacional	31
1.6. El impacto de la Comunicación Organizacional en las Instituciones Educativas Privadas	33
1.7. Aplicación de la teoría estructural funcionalista y la Comunicación Organizacional en CHMS	36
<i>Capítulo II.- Importancia del Departamento de Comunicación Organizacional para Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS)</i>	42
2.1 Historia de la Comunidad Monte Sinai	44
2.1.1. Nacimiento y Desarrollo del Colegio Hebreo Monte Sinai	47
2.1.2 El Colegio Hebreo Monte Sinai en la actualidad.	51
2.2. Identidad institucional (visual y conceptual).	56
2.3. Perfil Educativo y de Comunicación del Colegio Hebreo Monte Sinai	62
2.4. Descripción del perfil de puesto para el personal académico y administrativo en el CHMS	75
2.5. Definición de la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	77
2.6. Diseño de FODA, para el CHMS	79

<i>Capitulo III.- Recursos y propuesta para la creación del Departamento de Comunicación Organizacional en el Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS)</i>	81
3.1.Estructura del Departamento de Comunicación Organizacional para el CHMS y su Organigrama	83
3.2.Perfil de puestos o Fichas de trabajo, para el Departamento de Comunicación Organizacional del CHMS	87
3.3.Recursos necesarios para la creación, implementación y desarrollo del Departamento de Comunicación Organizacional	99
3.4.Acciones inmediatas del Departamento de Comunicación Organizacional para apoyar en el logro de los objetivos Institucionales	103
<i>Conclusiones</i>	112
<i>Glosario del Capítulo II</i>	117
<i>Bibliografía</i>	119
<i>Fuentes de Internet</i>	120

Introducción

Todos nos comunicamos día a día, en todo momento y en cualquier espacio y creemos que lo hacemos de manera correcta, es decir creemos que verdaderamente estamos transmitiendo nuestros pensamiento o sentimientos tal como lo deseamos. Asimismo todo ser humano pertenece a varios grupos sociales, una familia, una escuela, una empresa o institución y cada una va teniendo más integrantes, y estando dentro de ellas, cada uno nos comunicamos con el resto de los integrantes y creemos que igualmente lo hacemos de forma correcta, que manifestamos tal como sentimos o pensamos las ideas o acciones hacia los demás.

Sin embargo, al estar inmerso un grupo social dentro de otro grupo social, el proceso de comunicación es más enriquecedor pero a la vez más complejo, ya que si no existen los canales de comunicación claramente establecidos, de ello deriva falta de información, desorganización, mal ambiente laboral, tiempos perdidos, una comunicación incorrecta o mejor dicho un proceso no formal de comunicación; existe la información en el aire, pero no concretada dentro de un proceso de comunicación como tal.

Entendiendo como un proceso formal de comunicación, un emisor, un receptor, un canal y un mensaje en feedback.

El presente trabajo ofrece la oportunidad de conocer la problemática que vive el Colegio Hebreo Monte Sinai en materia de comunicación entre los emisores y receptores del mismo, considerando a docentes, administrativos, alumnos y padres de familia, ocasionada por el crecimiento de la población. Este colegio, tal como su nombre lo indica, es un colegio judío, exclusivo para su comunidad; en donde debido al crecimiento de su población ha sido necesario el ir implementando nuevos planes de estudio y nuevas estrategias académicas para proporcionar a sus alumnos calidad, competitividad académica, así como, herramientas para la vida.

Es así que con base en el papel que desempeño como asistente de la Dirección General y de acuerdo a mi formación profesional que es la Licenciatura en Comunicación, he llegado a la conclusión a través de la observación, investigación, documentación y análisis, de que el Colegio Hebreo Monte Sinai, tiene una carencia y área de oportunidad en materia de comunicación. Por lo que justamente mi formación profesional y mi experiencia profesional en el área de la educación, me dan la oportunidad de plantear la Propuesta del Departamento de Comunicación ya que el colegio nunca ha contado con él y a través de este trabajo veremos como este departamento le ayudara a la institución a fortalecer las relaciones de comunicación dentro y hacia fuera de su comunidad.

En este proceso de constantes cambios y reformas del colegio no todas las decisiones han sido las adecuadas, y la falta de objetivos claros, de un organigrama definido y de funciones específicas por persona y por área, ha provocado que el desarrollo de las actividades académicas, que es el objetivo del colegio, se vean afectadas al grado de que alumnos, docentes, administrativos y padres de familia se sientan no escuchados, no informados y con falta de liderazgo y dirección por parte del Patronato Escolar y la Dirección General del colegio.

Sin embargo, está problemática trae consigo una contradicción en si misma ya que el colegio tiene sus objetivos claramente planteados dentro de su Misión y Visión las cuales fueron definidas en el ciclo escolar 2009- 2010 y están fortalecidas con los ocho valores institucionales.

Lo que hace falta es proporcionar esta información de manera clara, oportuna y veraz a cada uno de los escenarios o públicos que forman parte de la comunidad escolar y laboral de la institución.

Ante esta problemática es pues que se planteará la propuesta de solución a través de la creación de un Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) acorde a las necesidades del colegio, el cual será el medio para captar toda información que se genere dentro de su comunidad colegiada, adquiriendo

así la responsabilidad de concentrarla y enviarla de manera verbal, escrita o visual a los destinatarios, para el desarrollo óptimo de las actividades diarias dentro del colegio. De esta manera se minimice el impacto de los rumores, el radio pasillo, las leyendas urbanas y todo argumento que hace que la comunicación no sea eficaz, se evitará que el ambiente laboral sea tosco entre autoridades del colegio y personal.

Sé que poco sabemos de las comunidades judías, cómo trabajan, cómo se organizan y para ello es la presente investigación, tendrás la oportunidad de conocer a una de ellas, e incluso puede ser apoyo para futuras investigaciones de otras comunidades judías en México, en materia de comunicación u organización y desarrollo.

En el Capítulo I.- Se plantean las características de la comunicación formal y en las organizaciones, las bases teóricas de esta investigación, que son básicamente la teoría estructural funcionalista y la teoría de la administración del recurso humano y cómo las instituciones han ido involucrando a la comunicación organizacional como parte de su desarrollo en el logro de objetivos.

En el Capítulo II.-Haremos un viaje a los escenarios de la comunidad judía en México; se desarrolla la historia del colegio, filosofía, identidad, tradiciones, Misión, Visión, Valores y proyecto educativo.

Podremos apreciar su trayectoria, crecimiento y aportación a nuestra sociedad y a nuestro país y conoceremos los motivos que lo llevarán a las autoridades del colegio hacia el planteamiento de nuevos objetivos con base en estrategias y palancas de cambio acordes a la época en que vivimos y como este crecimiento dará pie al interés de crear un Departamento de Comunicación.

También encontraremos al final de Capítulo II el resultado del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) aplicado al colegio, con el propósito de la excelencia académica y la competitividad internacional.

En el Capítulo III.-Presento la justificación y propuesta para la creación del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO), razón de la presente investigación, con perfiles de puestos, tareas definidas, y costos para el colegio.

Así como los objetivos claros a desarrollar por el departamento, el tipo de comunicación formal descendente y ascendente, y en el apartado 3.4.se indican las acciones inmediatas a aplicar por parte de este Departamento para, en algunos casos, fortalecerlas áreas de oportunidad o debilidades y, en otros casos, minimizar las amenazas en busca de apoyar los objetivos institucionales que se tienen planteados.

Estoy segura de que la comunicación es la base de toda buena relación en las organizaciones humanas y es la que garantiza el éxito en las instituciones. En este caso en particular la comunicación es el vínculo de una persona externa a la comunidad judía, que le permite conocerla, laborar y ser parte del proyecto dentro de esta institución educativa. Una institución y comunidad con una filosofía de vida diferente al entorno social mexicano.

Aunque esto representó un reto para mí como investigadora, ahora me siento muy contenta de haber logrado no solo adaptarme y valorar a esta comunidad, sino poder crear una propuesta para el fortalecimiento o mejora de esta institución, hecho que me da gran satisfacción ya que el Patronato Escolar, que es la máxima autoridad en el colegio, cree, al igual que yo estoy convencida, que la comunicación es una palanca de cambio para el Colegio Hebreo Monte Sinai.

Capítulo I.- Teoría estructural funcionalista y su implementación en el Colegio Hebreo Monte Sinai(CHMS).

1.1. Definición de comunicación y sus principales elementos.

Para tener todos la misma definición de comunicación en el presente trabajo, es que a continuación inicié mencionando los conceptos básicos que debemos considerar, partiendo del ensayo Br. Angge Uzcategui¹, de la Universidad de Valencia y que están relacionados con *la comunicación*.

Entenderemos por comunicación a la acción y efecto de comunicarse a través de mensajes verbales, escritos o visuales que se generan entre individuos o departamentos dentro de una organización, en donde los principales elementos de la comunicación son emisor, fuente, mensaje y receptor, entendiendo por cada uno:

EMISOR: Fuente que elabora y emite el mensaje, que proporciona la información. Puede ser un individuo, un grupo social, un país.

MENSAJE: Conjunto de códigos organizados por el emisor con una intencionalidad. El mensaje es el contenido de la comunicación. En el modelo el mensaje lleva implícito su elaboración sobre la base de un sistema de signos que sirven de elementos portadores, comprende el tema, la racionalización de lo que se dice en torno a ese tema y la forma en que se expresa. Todo mensaje lleva también un sistema de valoraciones que el emisor ha plasmado en la selección del tema y en el tratamiento de este. Esto supone una escala de valor que se quiere transmitir. El proceso de estructurar un mensaje sobre la base de signos disponibles lo denominamos codificación.

Para hacer eficaz un mensaje es necesario el conocimiento por parte del emisor y las formas de percepción del receptor, o sea de sus códigos, para que se asegure la interpretación adecuada del mismo. Estos códigos son:

- Estereotipos

¹Br. Angge Uzcategui, et al, *Lenguaje y Comunicación Valencia*, Instituto Universitario Politécnico Extensión Valencia, , Abril 2006, <http://www.monografias.com/trabajos33/la-comunicacion/la-comunicacion.shtml>, 21 junio 2011, 22:18 hrs

- Significados
- Representaciones
- Valores

Además el mensaje debe contener siete requisitos con el fin de que no exista deformación de lo que realmente se quiere transmitir:

- **“Credibilidad:** La comunicación establecida por el mensaje presentado al receptor, sea real y veraz, de manera que éste descubra fácilmente el objetivo de nuestra labor y elimine actitudes pre-concebidas que deformarían la información.
- **Utilidad:** La finalidad de nuestra comunicación será dar información útil que sirva a quien va dirigida.
- **Claridad:** Para que el receptor entienda el contenido del mensaje será necesario que la transmitamos con simplicidad y nitidez
- **Continuidad y consistencia:** Para que el mensaje sea captado, muchas veces es necesario emplear la repetición de conceptos, de manera que a base de la continuidad y consistencia podamos penetrar en la mente del receptor para vencer las posibles resistencias que éste establezca”.²
- **“Adecuación en el medio:** En el proceso para establecer comunicación con los receptores en una organización será necesario emplear y aceptar los canales establecidos oficialmente, aun cuando estos sean deficientes u obsoletos.
- **Disposición del auditorio:** Es válido el siguiente principio: la comunicación tiene la máxima efectividad, cuando menor es el esfuerzo que realiza el receptor para captar. De tal manera, una comunicación asequible dispone al auditorio a captar la noticia, una forma oscura, que implique grandes esfuerzos

²Br. Angge Uzategui, et al, *Lenguaje y Comunicación Valencia*, Instituto Universitario Politécnico Extensión Valencia, , Abril 2006, <http://www.monografias.com/trabajos33/la-comunicacion/la-comunicacion.shtml>, 21 junio 2011, 22:18hrs

por parte del receptor, lo predispone negativamente a los mensajes”.³Un acto de comunicación entre dos personas es completo cuando estas entienden, al mismo signo del mismo modo.

- **El receptor de mensajes**

“Implica una actividad intensa del auditor que debe reconocer los signos, interpreta los signos y eventualmente preparar una respuesta”,⁴ es el que decodifica el mensaje enviado por el emisor.

Cada uno de los elementos antes mencionados se retomará para construir el esquema de Comunicación organizacional para el Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS).

1.2. La Organización surgimiento y significado.

“Personas y Organizaciones no nacen juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean como empleados y las personas escogen a las organizaciones donde pretenden trabajar y aplicar sus esfuerzos”.⁵

Partiendo de esta premisa veamos que el significado de la palabra *organización* está, al igual que la comunicación íntimamente ligada al ser humano, también la organización se da desde principios de la existencia del hombre, con la aparición de los primeros grupos humanos, y se fortalece al momento de que estos grupos se vuelven sedentarios ya que con ello se consolida su sociedad u organización.

El principio y significado básico del término, basado en el Diccionario de la Real Academia Española define a la organización como:

³Br. AnggeUzcategui, et al, *Lenguaje y Comunicación Valencia*, Instituto Universitario Politécnico Extensión Valencia, , Abril 2006,

<http://www.monografias.com/trabajos33/la-comunicacion/la-comunicacion.shtml>, 21 junio 2011, 22:18 hrs

⁴<http://www.monografias.com/trabajos33/la-comunicacion/la-comunicacion.shtml> 15 junio 2011, 22:15hrs.

⁵ Idalberto Chiavenato, “*Gestión del Talento Humano*” El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002, página 85.

“1. f. Acción y efecto de organizar u organizarse, 2. f. Disposición de los órganos de la vida, o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal; 3. f. Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines; 4. f. Disposición, arreglo, orden”.⁶

Otra definición que complementa la anterior es saber la raíz de la palabra organización que tomada del “griego *organon* significa: instrumento”.⁷ Las organizaciones como disciplina son “entes creados para el logro de determinados objetivos mediante la interacción del trabajo humano, con los recursos económicos, físicos y tecnológicos”,⁸ los cuales actúan como agentes de cambio en la medida que generan transformaciones en los miembros de las empresas así como en el sistema social al que pertenecen.

De tal manera, apegándonos a este significado tan complejo y en relación al mundo globalizado en el que vivimos hoy día podemos hablar de varios tipos de organizaciones: formales o informales. La formalidad o informalidad de una organización depende directamente de cuanto se apegue a los lineamientos establecidos de la o las dependencias que la regulen, y esta formalidad es igual a la acción de cumplir ordenadamente con criterios y objetivos planteados por cada organización a la que pertenecemos.

Cada uno de nosotros pertenece al menos a tres organizaciones inmediatamente adquiridas en el momento de nuestro nacimiento las cuales son: la familia, el grupo religioso y la escuela, cada una de ellas organizadas de manera formal o informal. La familia es la primera de las organizaciones y su número de integrantes va de 2 en adelante y su estructura es de una organización informal, porque no están definidos los canales y el medio para que se lleve a cabo la

⁶ Diccionario de la Real Academia Española, 12 junio 2011 20:38hrs
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=ORGANIZACIÓN

⁷ Guido Gómez de Silva, “Breve diccionario etimológico de la lengua Española”, Colegio de México, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1985, página 504.

⁸ Prieto Herrera, Jorge Eliécer, *Guía práctica para el diagnóstico empresarial*, Ediciones ECOE, Bogotá, D.C. p. 45

comunicación, pero no es necesario definirlos ya que el número de participantes es mínimo y la comunicación se realiza efectivamente.

La religión es la segunda de las organizaciones a la que nos unimos y en esta hay un número considerable de integrantes, mayor a la familia; y la tercera organización a la que nos adherimos es la escuela, aquí el número de integrantes es mucho mayor, ya que está directamente ligado al número de familias que pertenecen a una misma sociedad.

Estas dos últimas organizaciones son de tipo formal ya que en ellas está claramente definido el canal y el medio para que se desarrolle la comunicación, y se dé un eficiente funcionamiento en las relaciones sociales y organizativas dentro de las mismas.

La finalidad de la comunicación organizacional es la búsqueda del mejoramiento de la serie de funciones que realiza cada individuo como parte del todo de una institución, con el objetivo de obtener la máxima eficiencia en la coordinación de las actividades y proyectos, aprovechando todos los recursos: humanos, tecnológicos y económicos disponibles en el momento, contando con estos recursos se pueden reorganizar los sistemas actuales.

Es así que podemos decir que la construcción de una organización puede dividirse en dos momentos o etapas, la primera es la de la construcción de sí misma (el inmueble con todos los espacios, los materiales, los métodos, las herramientas tecnológicas y el recurso económico necesarios para lograr el objetivo) y la segunda donde ya se desarrollara plenamente, las funciones, actividades y operaciones propias de su naturaleza. En esta segunda etapa se encuentran, las actividades que desarrolla cada uno de los miembros de la organización como son: los jefes, los administradores, los empleados, divididos estos últimos divididos de acuerdo a su especialización o su conocimiento

empírico. Y por último están los alumnos que son quienes reciben los servicios que ofrece la institución.

Sin embargo, en estas dos etapas debemos considerar los elementos que están inmersos de manera directa con ellas, que son los bienes materiales, el recurso humano y los sistemas de organización para la división del trabajo, por lo que tanto el recurso humano como el recurso tecnológico son indispensables y uno no puede prescindir del otro. El primero es el recurso activo, el que le da sentido al recurso material y de sistemas, y el segundo, es un recurso pasivo, porque necesita del primero para que se justifique su presencia.

Así como debemos considerar los recursos, también debemos considerar que en toda relación laboral existe un mismo contexto con diferentes tramas de relaciones interpersonales, constituidas de la propia organización formal como son: relaciones de cooperación y de subordinación. En las relaciones de cooperación están necesariamente las responsabilidades entre sus miembros, y en las relaciones de subordinación están las asociadas a los intercambios personales no formalizados en los organigramas, pero que existen y sirven para darle sentido a la organización y a sus procesos (esta relación es producida por la convivencia diaria entre los individuos dentro del espacio que comparten día a día).

“Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además [Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico]”.⁹

Así pues resulta importante mencionar cuales son las características básicas que debe de considerar toda organización formal, ya que mi propuesta de creación de

⁹<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estorgorg.htm> 15 junio 2011 22:01hrs.

Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) es para una organización educativa formalmente constituida.

Para ello tomaré los principios básicos de las organizaciones que plantea Idalberto Chiavenato, autor de libro titulado *Introducción a la Teoría General de la Administración*, y son:

1. “División del trabajo
2. Especialización
3. Jerarquía
4. Distribución de la autoridad y de la responsabilidad”.¹⁰

Ante este razonamiento puedo decir que estas características básicas determinan la propia naturaleza de la organización y puedo concebir a una organización educativa como un conjunto de personas con cargos funcionales y jerárquicos bien definidos, encaminados hacia el objetivo de producir un servicio educativo eficiente y congruente con la Misión, Visión y Valores de la misma.

Es importante pues, tomar en cuenta estas características de la organización formal mencionadas por el autor para dar pie más adelante al planteamiento de mi propuesta de mejora programada presentada en el Capítulo III de la presente investigación. Asimismo es importante mencionar desde este momento que ahondare en la organización formal sin perder de vista las características mencionadas por Idalberto Chiavenato “mismas que están condicionadas a la naturaleza de la actividad de la organización, a sus medios y a su situación socioeconómica”.¹¹

La primera de las características que indica Idalberto Chiavenato es: “la división del trabajo”,¹² la cual de acuerdo a lo que le autor nos plantea, acarrea beneficios

¹⁰ Idalberto, Chiavenato, *Introducción a la Teoría de la Administración*, Bogotá Editorial Mc Graw Hill. 1997, página 274

¹¹ Idalberto Chiavenato, *Introducción a la Teoría de la Administración*, Bogotá Editorial Mc Graw Hill. 1997, página 273

¹² Idem página 274

inmediatos a la organización en la que esté aplicado, ya que el objetivo de toda organización es la producción de los bienes o servicios que ofrece y cuanto más eficiente sea esta producción, mejores resultados habrán. La forma que plantea este autor para hacer esta división es que todo empleado de la organización, independientemente de su jerarquía o el nivel que ocupe en el organigrama, se debe de considerar dentro de la misma como un miembro activo importante, colaborativo y parte del proyecto de la institución.

Ya al realizar la división del trabajo se deben de estandarizar y simplificar las actividades del personal, especializarse y especificarse sus tareas y crearse departamentos con la finalidad de que los jefes de cada área se encarguen de los grupos de trabajos especializados. Por ende los beneficios que tendrá la organización al aplicar estas premisas serán que a mayor productividad, mejor rendimiento del personal, mayor eficiencia en la organización y una reducción en los costos de producción, porque posiblemente al especificarse las tareas puede ya no ser necesario todo el recurso humano que se tenía contemplado antes de este proceso de división del trabajo.

Otra de las características básicas es la “especialización si se hace una buena división del trabajo, prácticamente ya estamos dentro de la especialización de cada empleado y esto dará como resultado un mejoramiento en la práctica de la tarea asignada y al reducir tiempos”,¹³ se reducen los costos y sobre todo ya no será necesaria la rotación de personal que se pudo generar antes de la aplicación de esta característica, pues ahora se cuenta con el personal especializado y no se perderá tiempo, ni dinero en busca de su especialización.

La tercera característica es la **jerarquía**. Chiavenato dice que toda “organización necesita además de una estructura de funciones, una estructura jerárquica que se encargue de dirigir o supervisar las tareas del personal a su cargo”.¹⁴ Asimismo

¹³ Idalberto Chiavenato, *Introducción a la Teoría de la Administración* Ed. Mc Graw Hill. 1997, página 275

¹⁴ Idem página 276

recomienda que entre más grande sea la organización más deben ser los niveles jerárquicos que puedan existir en la misma; recordemos que es muy importantes la división del trabajo.

Así como se da la división del trabajo debe de generarse paralelamente la **distribución de la autoridad y de la responsabilidad**, estas características se refieren a que cada persona que tiene un poder o nivel jerárquico tiene mayor poder en la toma de decisiones de la organización, por lo que retomando la característica anterior dentro de las organizaciones participan los que dan órdenes y quienes las cumplen.

Tengamos en cuenta que entre mayor jerarquía o poder de influencia en la toma de decisiones, existe una mayor responsabilidad dentro de la organización, la cual adquirimos o es inherente al puesto que desempeñamos.

Y la última característica básica debe ser su "**racionalismo**, los miembros de la organización deben de sujetarse a las reglas o normas racionales que la organización tenga, sin importar el nivel de jerarquía que desempeñen".¹⁵

En cuanto al funcional estructuralismo: esta escuela de pensamiento filosófico dice que "las sociedades humanas son sistemas naturales cuyas partes integrantes son interdependientes, sirviendo cada una de ellas para mantener el todo en un complejo de relaciones necesarias".¹⁶

Esto es que la cultura y los hechos sociales que se generan en toda comunidad, (instituciones) en donde están concentrados los emisores (E) y receptores (R), estos no pueden estudiarse aislados sino como organizaciones. El autor de este modelo de la comunicación estructural funcionalista es Harol Laswell, sociólogo estadounidense.

¹⁵Idem página 281

¹⁶ (Evans-Pritchard [1962] 1978: 11). Escuelas de pensamiento antropológico 1 Clásicos Campo profesional, Profesor: Eduardo Restrepo, www.ram-wan.net/restrepo/clasicos, 22 septiembre 2011, 23:36 hrs. <http://www.ram-wan.net/restrepo/documentos/modulo-escuelas1-fin.pdf>

“La gran contribución teórica de Lasswell viene dada por la delimitación que hace del campo conceptual y el trazado de los ejes definidores de la acción comunicativa, con la fórmula «¿Quién dice que, a quién, por qué canal y con qué efecto?», que se ha convertido en un esquema rector de los análisis de contenido para la sociología de la comunicación. Y es él, quien logra aterrizar y postula como elementos fundamentales en este caso el emisor, el receptor, el canal y el mensaje. Así, el emisor son las instituciones manejadas por personas especializadas; el receptor es un grupo numeroso, heterogéneo y disperso; el canal son los recursos tecnológicos -prensa, radio, cine, prensa, etc.-; y el mensaje son contenidos simbólicos”.¹⁷

Además “el proceso de la comunicación en la sociedad realiza tres funciones: a) vigilancia del entorno, revelando amenazas y oportunidades que afecten a la posición de valor de la comunidad y de las partes que la componen; b) correlación de los componentes de la sociedad en cuanto a dar una respuesta al entorno; c) transmisión del legado social”.¹⁸

Sin embargo, no será suficiente el modelo lineal de la comunicación para el análisis de nuestro objeto de estudio ya que el proceso de la comunicación dentro de un esquema organizacional también debe de considerar el flujo de información de forma ascendente, descendente y lineal. Es por ello que tomare como modelo de comunicación organizacional el propuesto por Chiavenato Idalberto, el cual plantea que los principales procesos de la moderna gestión dentro de una organización parten del recurso y del talento humano, ya que son las personas las que realizan las tareas y la comunicación.

El autor centra el estudio del recurso humano en seis vertientes que deben ser consideradas por las organizaciones para poder cumplir los objetivos de la misma, y que a su vez son complemento de las cinco características básicas que deben de tener las organizaciones, estas vertientes son: “la admisión de personas,

¹⁷ De la comunicación en el Museo Interactivo de Ciencias, <http://museum.8m.net/comunicacion.htm>, 22 septiembre 2011, 23:21hrs.

¹⁸ Teoría de la Comunicación. Material de estudio y complemento didáctico para las cátedras de "Teoría de la Comunicación Social" de la Universidad Católica Argentina (UCA)., *Realizado por:* Ezequiel Djeredjian <http://teocoms.blogspot.com/2007/07/harold-dwight-lasswell-1902-1978.html>, 22 septiembre 2011, 22:57hrs.

relacionado directamente con el reclutamiento y selección, la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), la compensación laboral, el desarrollo de las personas; la retención del personal (capacitación, etc.) y el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos".¹⁹

Si bien las organizaciones o sociedades y la comunicación han evolucionado con la historia de la humanidad al formarse las primeras culturas o grupos sedentarios, es así como en este descubrimiento de conocimiento y avance en la formación de organizaciones surge la necesidad de formular teorías que expliquen y le den sentido formal a la comunicación dentro de las organizaciones, y con base en éstas, ayuden a determinar la participación de los integrantes y a su vez enriquecer el proceso general de comunicación (emisor- mensaje- receptor).

Estas dos teorías, la Funcional Estructuralista y la del Desarrollo del Talento Humano, nos brindan un claro rol o función de las tareas que desempeña la comunicación dentro de las organizaciones, debido a que han evolucionado en el seno de las mismas y se han ido creando instituciones específicas, con tareas bien definidas.

1.3. La Comunicación Organizacional, surgimiento y desarrollo.

"En la historia de la investigación en comunicación parece ser que Shannon y Weaver, fueron los primeros, que para efectos de una comunicación electrónica, no humana, plantearon los que vendrían a constituirse en los elementos básicos de todo proceso comunicativo; fuente, transmisor, señal, receptor, destino y ruido. Si por fuente entendemos el orador, por señal el discurso, y por destino al que escucha, tenemos el modelo aristotélico más dos elementos agregados: el transmisor que envía el mensaje original y el receptor que lo capta para hacerlo llegar al destinatario".²⁰

¹⁹ <http://es.scribd.com/doc/7703413/Modelo-de-Idalberto-Chiavenato>, 26 mayo 2011, 15:07 hrs.

²⁰ De la Comunicación en el Museo Interactivo de Ciencia <http://museum.8m.net/comunicacion.htm>, 22 de Septiembre 2011, 21:16 hrs.

Y hablando de instituciones o empresas, “los beneficiarios de que se lleve a buen curso la Comunicación Organizacional dentro de una empresa son muchos: la empresa como institución, los empleados como parte fundamental de una organización, los comunicadores mismos como impulsores del cambio en la compañía. Igualmente, resultaran beneficiados los proveedores, la sociedad y en especial los clientes, quienes son la razón de ser de cualquier negocio”.²¹

Debido a que la Comunicación Organizacional es una disciplina joven con no más de dos décadas de investigación, es que al verme involucrada en una organización laboral percibo las deficiencias que hay en el proceso de comunicación de esta organización y después de observar, investigar y documentarme, me doy cuenta de que este tema es de gran actualidad y que aunque ya son varios los autores que están estudiando esta disciplina, todos podemos colaborar para enriquecer con nuestra experiencia profesional y vivencial a la organización que pertenezcamos, ya que este tipo de comunicación está inmersa en todas las actividades que se desarrollan dentro de las organizaciones.

Los dueños, líderes o gerentes de estas organizaciones están invirtiendo tiempo y dinero en darle a sus empresas, instituciones o llamémosle simplemente organizaciones, una estructura y un ordenamiento sistematizando: el proceso comunicacional para hacer a sus instituciones eficiente y que cumplan con los objetivos planteados hacia el interior y exterior. Partiendo de una comunicación eficaz interna y poder brindarla externamente. Si las empresas no están organizadas en sus procesos comunicacionales internos, no pueden brindar confianza externamente.

Ahora bien, primero debemos entender a la comunicación como la oportunidad de encuentro con el otro, ya que éste primer encuentro nos plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social.

²¹ Serafina Llano, *Razón y Palabra*, Número 4, Año 1, Septiembre-Noviembre 1996, *La Comunicación Organizacional en México, Características y Perspectivas*, <http://Www.Razonypalabra.Org.Mx/Anteriores/N4/Llano.Htm>, 27 Junio 2011, 20:43hrs.

Partamos pues de que a través de la comunicación es como todos los individuos logramos el entendimiento; la coordinación, la cooperación y la evolución son algunas categorías que nos dan inmediatamente la posibilidad del crecimiento y desarrollo dentro de cada una de las organizaciones a las que estamos adheridos. Es por ello que puedo decir que la comunicación es el intercambio de mensajes, interacciones, e intercambio de experiencias en busca de un bien común. “La comunicación es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”.²²

“Al mejorar el proceso de comunicación dentro de una organización, todo fluirá mejor: las decisiones que permiten la mejora constante en la realización de las tareas, la innovación y creatividad de productos o servicios, la actitud de servicio, entre otros. Todo esto traerá como consecuencia un incremento de la productividad de los miembros de la empresa y de la empresa en sí”.²³

1.4. Inicio de la Comunicación Organizacional en Estados Unidos y principales autores en América Latina.

Antes de centrarnos totalmente continuar para centrarnos totalmente en nuestro objeto de estudio que es la comunicación organizacional, me parece muy importante hacer mención de los principales algunos enfoques teóricos con la finalidad de tener una amplia visión del comportamiento organizacional en materia de comunicación, que se ha venido dando en Estados Unidos y América Latina y que han sido la inspiración o influencia hacia los estudiosos de nuestro país.

Estas teorías ayudarán a distinguir y definir las variantes que han surgido dentro del proceso de inclusión de la comunicación en las organizaciones,

²²Gerald M, Goldhaber, *Comunicación Organizacional*, Logos Consorcio Editorial, S. A. México, 2ª Edición 1981, página.23.

²³ Serafina Llano, *Razón y Palabra*, Número 4, Año 1, Septiembre-Noviembre 1996, *La Comunicación Organizacional en México, Características y Perspectivas*.
[Http://www.Razonypalabra.Org.Mx/Anteriores/N4/Llano.Htm](http://www.Razonypalabra.Org.Mx/Anteriores/N4/Llano.Htm), 27 Junio 2011, 20:43hrs.

independientemente del campo laboral de las empresas. Podremos apreciar cómo se ha ensanchado en este campo haciéndolo más efectivo en sí mismo.

Esta evolución y necesidad de estudio solo reafirma que la comunicación es parte innata de la humanidad y como tal debe actualizarse el concepto comunicación organizacional.

Para ello tomaremos como referencia el estudio realizado por la Doctora en Ciencias de la Comunicación, Irene Trelles Rodríguez, quien es investigadora de la Universidad de la Habana, Cuba, ella se especializó en Comunicación Institucional y Organizacional y luchó para crear en la Universidad de la Habana la carrera de Comunicación Social, logro que ve realizado en el año 2000.

“Irene Trelles, recorre históricamente el desarrollo de la comunicación organizacional y marca su evolución inicialmente en Estados Unidos con autores como: Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps y Europa Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel. Recientemente se ha enraizado en América Latina autores como: Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota, donde México, Brasil y Argentina han protagonizado producción teórica y experiencia práctica”.²⁴

Para lograr que nuestro paneo o recorrido histórico del pensamiento teórico sea lo más completo posible, presentaré a continuación la teoría propuesta por algunos de los autores de esta disciplina de una manera resumida, ya que incluso las contribuciones de algunos han sido a través de artículos o capítulos de libros compartidos.

²⁴ “La ciencia requiere ser comunicada”: Irene Trelles Rodríguez. Entrevista por Verónica Sánchez. Última actualización (Martes 08 de Junio de 2010 20:16) 11 junio 2011, 24:32
<http://labrujula.ens.uabc.mx/index.php/noticias/congreso-iberoamericano-com-universitaria/474-la-entrevista-con-irene-trelles>
<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> 11 junio 2011, 22:21hrs.

Sin embargo, no debemos perder de vista que como estos teóricos surgen de otras disciplinas tales como la sociología, la psicología, las matemáticas, administración, el desarrollo organizacional e incluso la filosofía, cada una de estas teorías es explicada desde el enfoque de cada una de sus disciplinas y ellos han dado este camino y dirección a su estudio el cual sigue en constante desarrollo y enriquecimiento.

Autores en Estados Unidos.

“W. Charles Redding: (13 de abril de 1914-10 de junio de 1994 E.U.) es considerado el “padre” de la comunicación organizacional. Él jugó un papel importante en la creación y estudio en el campo de las comunicaciones de la organización”,²⁵ ha sido acreditado por ser una de las primeras personas en la década de 1950 en desarrollar la comunicación organizacional en un campo de estudio dentro de las universidades.

A través de la perspectiva de Charles, la comunicación es el foco de los procesos de intercambio de mensajes, que definen las características de comunicación organizacional como una práctica y disciplina. Usó el término comunicación al "referirse a un comportamiento de los seres humanos en el cual el resultado son los mensajes recibidos por una o más personas".²⁶

Para Redding el Intercambio de mensajes como núcleo de comunicación organizacional: significa que "los comportamientos de los seres humanos, son el resultado de los mensajes recibidos por una o más personas".²⁷

²⁵Redding, w. C. (1972). *Comunicación dentro de la organización*. Nueva York: Comunicación Industrial y La Universidad de Purdue. http://www.cla.purdue.edu/communication/About/documents_%26_media/reddingtradition.pdf, 11 junio 2011, 20:38hrs.

²⁶Idem <http://www.cla.purdue.edu/academic/communication/newsletter/Fall2003/redding.html> 11 junio 2011, 20:39hrs.

²⁷Patrice Buzzanell M, Cynthia Stohl. (1999). *Tradición Redding la beca de comunicación organizacional: w. Charles Redding y su legado*. *Estudios de la comunicación*, 50, 324-336. Recuperados 2 de mayo de 2009, de base de datos de publicaciones periódicas de platino. (ID de

Frederick Jablind de la Universidad de Texas en Austin, Kathleen J. Kronde de la Universidad Ohio y Linda Putnam de la Universidad de Purdeu, Indiana EU son teóricos que no tienen un libro como tal de comunicación organizacional, pero que tienen una gran trayectoria en el conocimiento y desarrollo de esta joven disciplina. Tienen un manual compartido, *The hand book organizational Communication* (1987), en donde estos teóricos parten, que la comunicación se ha abordado desde las perspectivas que se tienen de la comunicación humana pero no es suficiente, y por lo tanto ellos identifican cuatro perspectivas para el estudio de la comunicación organizacional desde otras perspectivas que son:

“La mecanicista: la cual se define como el proceso de transmisión, que es el mensaje.

La psicológica: En ella plantean que es importante estudiar la comunicación organizacional desde los filtros conceptuales de esta disciplina tales como: las actitudes, el conocimiento y la percepción de cada individuo hacia él y su entorno.

La simbólica – interpretativa: En esta perspectiva consideran que la comunicación organizacional consta de patrones de conductas condicionadas que tiene la capacidad de crear, mantener y disolver la organización, considerando al lenguaje como el objeto mediador entre los individuos que construyen la realidad de la organización.

Y por último *la interacción de los sistemas:* El eje de esta perspectiva son los patrones de las conductas secuenciales dentro de un sistema de comunicación que lo definen”.²⁸

Asimismo Linda Putnam colaboró con Fischer en 1982 en E.U., y ella postula que la Comunicación Organizacional, es una disciplina que emerge de cuatro tradiciones de la comunicación:

- “La Comunicación del habla (speech communication).
- La Persuasión que incluye publicidad y propaganda.
- El Discurso Público (Oratoria).
- La Teoría de la Comunicación Humana”.²⁹

documento: 63320554). página 50,

http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3669/is_199901/ai_n8852242/

²⁸<http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/21/20> *El Lenguaje y la comunicación en los procesos Organizacionales de la empresa* 12 junio 2011 19:30hrs.

²⁹www.ciaf.edu.co/ciem/proyectos/comunicacion_organizacional.pdf. 11 junio 23:05hrs.

Estas disciplinas las toma de cuatro áreas de interés teórico y metodológico, que son: la política, la retórica, la de pensamiento informativo y la cultural.

Gary Kreps en E.U. describe así a la comunicación organizacional: "Como el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la misma".³⁰

La comunicación organizacional según Kreps, "es una función crucial de recolección de datos para los miembros de la organización al proporcionarles información con sentido".³¹

La comunicación humana es para el autor el vehículo primario a través del cual los miembros de la organización pueden ayudar a dirigir los cambios de la misma, al influir en las actividades de otros individuos dentro de la organización. Para él la comunicación es un proceso de recolección, envío e interpretación de mensajes, que permite a las personas comprender sus experiencias. La organización son actividades fuertemente relacionadas y la información es la variable mediadora que conecta la comunicación con la organización. Asimismo la comunicación organizacional la define como la recolección de información por los miembros de la organización; logro de metas individuales y de la organización, coordinación de dichas metas, ayudar a dirigir los cambios organizacionales, influir en los individuos.

³⁰Kreps, Gary. 1995. *La comunicación en las organizaciones*. Delaware. USA. Edit. Addison-Wesley iberoamericana. 11 junio 2011 20:33hrs

<http://www.ull.es/publicaciones/latina/argentina2000/16egidos.htm>, 6 junio 2011 19:27

³¹*Idem* <http://www.ull.es/publicaciones/latina/argentina2000/16egidos.htm>, 6 junio 2011 19:27

Este autor destaca la manera "apropiada que la comunicación permite a los integrantes de una organización responder a las restricciones impuestas por la organización. De tal forma, no habría posibilidad de cambio, sólo de adaptación funcional a los cambios internos o del entorno organizacional".³²

Autores en América Latina.

La Doctora Irma Trelles nos ayuda con su investigación y aportaciones, ya que después de analizar a los estudiosos de la Comunicación Organizacional y lograr la creación de la carrera de comunicación en su país tiene un amplio conocimiento de las propuestas de autores como Villafañe en el 2000, Lucas Marín y Fernández Collado en 1991, Gaudencio Torcuato 1988, Daniel Katz, Robert Kahn 1979, entre otros. Estos autores coinciden en que la utilidad de la Comunicación Organizacional está dada por las funciones que realiza en la organización, y se adscribe al criterio de Fernández Collado en la actualización a su libro "La Comunicación en las Organizaciones" en el año 2002, en el cual el autor expone que a la comunicación la podemos entender de tres maneras distintas tales como:

"Un fenómeno que se da naturalmente en toda organización; como una disciplina en la cual justamente el objeto de estudio es la forma en que se presenta este fenómeno y como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre las personas que forman la organización o las organizaciones dentro de una misma institución";³³ es así como desde en este tercer enfoque al contemplar a los mensajes y a las personas que forma la organización se integran a la comunicación organizacional categorías como: comunicación interna y externa debido a que las personas de las organizaciones pueden ser justamente internas o externas.

Abraham Noski: este autor afirma en su libro llamado "El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones", que esta nueva disciplina se puede estudiar

³²Idem <http://www.ull.es/publicaciones/latina/argentina2000/16egidos.htm>, 6 junio 2011 19:27

³³ Carlos, Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, México ed. Trillas 2002 2da Edición páginas 11-12,

como un proceso y como un sistema, esto es: "como dinámica organizacional y como formadora de estructuras organizacionales".³⁴ También tiene la ventaja de que al estudiar a la organización como una serie de sistemas sobrepuestos es posible examinar a la comunicación en diferentes modalidades y coincide con la teoría funcional estructuralista, solo que dentro de un esquema humano.

Carlos Fernández Collado: en su libro "La comunicación en las organizaciones" dice que la Comunicación Organizacional: sigue siendo un tema de controversia y para él esta joven disciplina puede ser estudiada de tres maneras diferentes:

Como fenómeno que se presenta de manera natural en toda organización social y humana.

Como una disciplina, cuyo objeto de estudio es la forma en que se presenta este fenómeno de comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio.

Como conjunto de técnicas y actividades, encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se genera entre todos y cada uno de las personas que integra la organización o entre la organización y su medio, va de lo particular a lo general.

Es justamente esta última forma de estudiar a la comunicación organizacional la que nos hace coincidir con la propuesta de Chiavenato al considerar que su estudio puede o debe dividirse en comunicación interna y externa.

La primera que es la comunicación interna, es el conjunto de "actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través de medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales.

La segunda que es la comunicación externa, la describe como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes público externos (accionistas,

³⁴Abraham, Nosnik, artículo *El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones*, p. 180. En el libro [La comunicación en las organizaciones](#) / coord. por [Carlos Fernández Collado](#), 2005, México Trilla 2002

proveedores, clientes distribuidores), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos y a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”.³⁵

La definición y puntos de vista de estos conceptos nos lleva a la consolidación del significado de la Comunicación Organizacional: Entendiéndola como “fenómeno, disciplina y conjunto de técnicas y habilidades que responden a un mismo campo de interés o acción”.³⁶ “Si bien cada una de ellas tiene sus propias funciones pero existe un elemento integrador que las une y este elemento es la estrategia comunicativa de la organización”.³⁷

Para concluir nuestro paneo de teóricos y colaboradores de esta aunque joven ya no nueva disciplina de la comunicación, plantearé la propuesta de Idalberto Chiavenato para poder entender a las organizaciones desde su punto de vista.

Él después de realizar un estudio concienzudo de las tres teorías que son: la teoría estructuralista, la clásica y la de relaciones humanas, basándose también en la teoría de la burocracia, concluye que para él la primera de estas (aunque no constituye una teoría propia y a la vez diferente de la Teoría General de la Administración (TGA) es la más rica para el estudio de la disciplina de la Comunicación Organizacional.

Para él la teoría estructuralista contiene de forma gradual a las otras tres teorías al querer integrarlas. Asimismo “cambia el foco de atención orientando hacia el individuo (teoría clásica) y hacia el grupo (teoría de las relaciones humanas) hacia la estructura de la organización como un todo”,³⁸ y a partir de este momento la teoría estructuralista atiende directamente al estudio de la organización como sistema social.

³⁵ Carlos , Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, Ed. Trillas, México, 2da Ed. página 12

³⁶ *Idem* página 12

³⁷ Carlos , Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, Ed. Trillas, México, 2da Ed. página 13

³⁸ Idalberto , Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración*, Ed. Mc Graw Hill 1997, página 505

La organización como sistema social, contempla dos tendencias teóricas que son la de integración y la de conflicto, sin embargo estas tendencias no presentan problema alguno entre sí ya que pueden combinarse dentro de las organizaciones, no se contradicen y están presentes en toda organización.

Con base en este paneo podemos decir que la comunicación en el escenario de la organización es la base para el triunfo de la misma, por lo que no es posible considerar la posibilidad de que estén desligadas, su unión es tal que prácticamente no podemos hablar de organización sin que ella este implícita en el proceso comunicativo como elemento fundamental para que exista y subsista a pesar de los cambios cualitativos y cuantitativos que pueda experimentar.

1.5. Qué debe contemplar el Departamento de Comunicación Organizacional.

Es de suma importancia tener claros los conceptos de nuestro objeto de estudio que es la propuesta de creación de este departamento, por lo que partiremos de los significados básicos de este término.

Departamento: “(Del fr.*departement*). Ministerio o ramo de la Administración Pública. En las universidades, unidad administrativa de docencia e investigación, formada por una o varias cátedras de intereses afines. En algunos países de América, provincia (ll división de un territorio sujeta a una autoridad administrativa)”.³⁹

Departamentalización: “Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud. Al departamentalizar, es conveniente listar todas las funciones de la empresa, clasificarlas, agruparlas, especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos. Establecer líneas de comunicación e

³⁹ Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, Vigésima Segunda Edición, [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=cultura], 22 junio 2011, 23:54hrs.

interrelación entre los departamentos, el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa”.⁴⁰

El departamento es el paso siguiente una vez que se ha hecho la división del trabajo de acuerdo a la especialización de los empleados, ya que de esta manera las aportaciones serán eficientes y encaminadas hacia el objetivo de la institución.

Stephen P. Robins,⁴¹ en su libro “Comportamiento Organizacional”, sugiere diferentes formas en que se pueden agrupar para poder coordinar las tareas en busca de la departamentalización.

Agrupar las actividades por las funciones realizadas, las funciones cambian solo para reflejar los objetivos y actividades de la organización.

- Con base a la geografía y territorio.
- Para procesos de atención a clientes.
- Saber el tipo específico de cliente.

De acuerdo a los significados y planteamientos entorno al Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) es como los autores nos han presentado la estructura, organización y secuencia para darnos una idea de que debe tener el proceso comunicativo en las empresas, con la finalidad de proyectar los mensajes de manera eficiente entre emisores y receptores.

La creación de este Departamento; es fundamental como herramienta organizacional dentro de una institución. Asimismo debemos de considerar las Principales Funciones que desarrollará y servicios que ofrecerá así como, metas y objetivos del mismo al momento de plantear nuestra propuesta de Departamento de Comunicación en el III Capítulo de este trabajo.

⁴⁰Creado Por Sergio E. D' Ambrosio, *Organización formal e informal*, [http://www.monografias.com/trabajos11/worgfor/worgfor.shtml], 22 junio 2011, 24:06hrs.

⁴¹Robins, Stephen P. *Comportamiento Organizacional*, Traducción, Ed. Pearson Education, 8a Ed., México, pp. 480

1.6 El impacto de la Comunicación Organizacional en las Instituciones Educativas Privadas

Hoy la comunicación organizacional, no es una opción para los empresarios, es una necesidad. En la dinámica y globalizada de nuestro mundo lo que vale es la marca, la calidad, el trabajo en equipo, las relaciones, la identidad de la empresa, la innovación, la creatividad y la inteligencia empresarial, por lo que tener un comunicador organizacional como asesor no es un lujo, ya que tanto los pequeños o medianos empresarios buscan sensibilizar a los trabajadores para producir y obtener metas colectivas y competir en el mercado.

Debido a esto, tal como lo mencioné en el apartado anterior, la segunda organización a la que se adhiere de manera natural el hombre desde el inicio de su vida social es a la escuela, en ella se aprende y se refuerzan los valores de la familia.

Cada individuo trae consigo este aprendizaje y valores personales o familiares y los integra y comparte con las organizaciones y los miembros con los que convive. Se traslada la persona con su individualidad y se integra al sistema de organización social.

La escuela como tal surge ante la necesidad de enseñar y reforzar, en las nuevas generaciones de individuos, las costumbres, tradiciones y valores de una determinada sociedad ya que la institución educativa complementa la educación familiar y ayuda en el desarrollo de las habilidades de cada individuo para que tengan éxito en su vida de forma integral, persona-familia-trabajo-sociedad.

En México la primera cátedra privada podríamos situarla después de la conquista, ya que al llegar los españoles y con ellos los sacerdotes y seminaristas quienes estaban muy instruidos en letras, las familias de la nobleza eran las que tenían la posibilidad de pagar esta enseñanza especializada a sus hijos. Recordemos que la iglesia católica ha tenido el poder porque ha concentrado el conocimiento y los

únicos evangelizados o instruidos eran los que poseían riqueza, la clase baja permaneció analfabeta.

La escuela, hoy día es 100% formativa y gracias a nuestra Constitución Política Mexicana, todos tenemos derecho a recibir educación. Asimismo tiene una gran responsabilidad social ya que así como todos tenemos derecho de recibir esta enseñanza o educación (Artículo 3 de la Constitución Mexicana de 1857), al mismo tiempo tenemos el compromiso de transmitirla a los demás; es por ello que a través de la historia de la humanidad se da la necesidad de ubicar a los alumnos en espacios cada vez de mayor capacidad con la finalidad de que reciban la enseñanza de manera directa y dentro de las mejores condiciones: el aprendizaje por sí mismo debe darse dentro de un ambiente cómodo, agradable y claro para el discípulo o alumno.

Por esta razón es que particularmente abordaremos lo que ha sucedido con las instituciones educativas que hoy tienen la necesidad de implementar nuevos métodos o recursos para adoptar a la Comunicación Organizacional, como una forma de crecimiento y competencia.

La comunicación organizacional aplicada en el ámbito de la educación es el escenario donde plantearé la propuesta de creación del Departamento de Comunicación para el CHMS, y así ayudar para que el proceso comunicativo se desarrolle eficientemente y así cumplir con los objetivos del colegio.

Para el estudio de las instituciones educativas privadas será necesario ligar la comunicación organizacional a cada sistema o tipo de institución por lo que es necesario relacionar dos características básicas: a) la institución como un sistema frío o duro, que por sí solo no se mueve, ni produce y b).- los individuos que forman la institución (sistema duro) con sus múltiples subsistemas, que son su entorno, y su experiencia particular que es lo que enriquece, da sentido y vida a las mismas.

Para poder hacer esta relación que nos da la pauta para continuar con nuestro estudio es necesario plantear, la Teoría General de Sistemas (TGS), la cual nace

justamente primero para el estudio de las ciencias duras como la Biología y después da un salto a las ciencias suaves o sociales, contribuyendo grandemente para poder entender y darle estructura a las organizaciones. Este enfoque nos da la pauta para considerar a cada individuo interdependiente del resto de individuos que lo rodean y que son parte de la misma organización o sistema.

Es así como los teóricos o estudiosos de disciplinas exactas y sociales, se dan cuenta de la necesidad de estudiar al fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones con la finalidad de que éstas evolucionen y estén a la vanguardia de este mundo globalizado.

Una organización puede tener la materia prima, el recurso tecnológico, pero si no cuenta con los métodos comunicacionales necesarios o suficientes para un eficiente clima organizacional su desarrollo y objetivos serán alcanzados en un período mayor de tiempo, dinero e inversión y sufrirá la institución estragos y pérdidas.

En este caso las instituciones educativas son sistemas suaves que refuerzan las habilidades, valores y cultura de los individuos, por lo que resulta de suma importancia que ellas cuenten con el Recurso Humano calificado y necesario para egresar alumnos competitivos y exitosos, capaces de adaptarse y desarrollarse en cualquier otro sistema organizacional.

Es por ello que estas instituciones independientemente de que buscan un éxito económico, la mayor preocupación de su personal está encaminada a fortalecer cada una de las áreas de oportunidad de su alumnado, ya que cada alumno pertenece a nuestra sociedad y la impacta con su forma y desarrollo social día a día.

Asimismo resulta importante mencionar algunos de las ventajas que tienen las instituciones privadas frente a las públicas:

“A diferencia de las escuelas públicas, las privadas tienen características únicas que se adaptan perfectamente a los planes de estudios que contemplan los sistemas educativos en el país. Las

escuelas privadas trabajan con los planes de estudios de los organismos educativos a las que pertenecen, pero siempre con la posibilidad de adaptarlo si lo consideran necesario.

Las escuelas públicas ofrecen un programa general, diseñado para todos los estudiantes que incluye generalmente las materias de: matemáticas, inglés, lectura, escritura, ciencia, historia y educación física, además en algunas imparten arte y música. Las escuelas privadas tienen la flexibilidad de crear un programa especializado para los estudiantes”.⁴²

1.7 Aplicación de la teoría estructural funcionalista y la Comunicación Organizacional en CHMS.

El modelo de comunicación organizacional de Chiavenato Idalberto plantea que los principales procesos de la moderna gestión dentro de una organización parten del recurso del talento humano, ya que las personas son las que realizan la comunicación, por lo que el autor centra el estudio de este recurso en seis vertientes en su libro “Gestión del Talento Humano”, que deben ser consideradas por las organizaciones para poder cumplir con los objetivos de la misma. Estas vertientes las menciono a continuación basados en el autor y al mismo tiempo oiré en cada una, comentando de manera muy general si se cumplieron o se están cumpliendo actualmente el Colegio Hebreo Monte Sinai:

I. La admisión de personas, relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la Parte II de su libro de “Gestión del Talento Humano”: El autor dice que “los proceso de admisión de personas constituyen las rutas de acceso de estos a la organización; representa la puerta de entrada solo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes en la organización”.⁴³ Chiavenato plantea que con este proceso se

⁴² <http://www.rentasyventas.com/articulos/ciudad-de-mexico/escuelas-%20privadas/articulo146.html?estado=14380&ciudad=Ciudad+De+Mexico>

⁴³ Idalberto, Chiavenato, *Gestión del Talento Humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002,página.82

busca, “la adquisición de nuevas habilidades y capacidades que permitan a la organización realizar su misión y cumplir los objetivos”.⁴⁴

En relación al reclutamiento el autor plantea que este “funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo y este es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae a los candidatos para el proceso selectivo”,⁴⁵ si solo divulgara no alcanzaría sus objetivos básicos. Es fundamental que atraiga candidatos para seleccionar y “este proceso termina cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su CV”.⁴⁶

El Colegio Hebreo Monte Sinai hasta febrero del 2010 no contaba con una Dirección de Recursos Humanos la cual integrara estas dos categorías, efectivamente había una persona que desarrollaba de manera general y no especializada esta labor, sin embargo podemos decir que no cumplía con esta primera característica.

II. **La aplicación de personas**, el autor lo describe en la Parte III del Capítulo V de su libro de “Gestión del Talento Humano” y describe las tres categorías que incluye: la orientación de personas, diseño organizacional y diseño de cargos y evaluación del desempeño humano.

- **La orientación de las personas:** En el capítulo VI de su libro de *Gestión del Talento Humano*, el autor nos dice que este, “es el primer paso para emplearlas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores dentro de la misma; así como clarificarles su papel y los objetivos de la organización para que las personas ayuden en su trayectoria”.⁴⁷

⁴⁴Idalberto, Chiavenato *Gestión del Talento Humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002,página 142
página 83

⁴⁵Idem página 95

⁴⁶Idem página 97

⁴⁷ idem página 142

- **Diseño organizacional y diseño de cargos**, en el Capítulo VII del mismo libro, el autor nos explica que: están íntimamente relacionados. El primero “representa la arquitectura de la organización, dispuesta de manera racional y lógica, para adecuar la especialización vertical (niveles jerárquicos) a la especialización horizontal (departamentalización). Cada departamento está formado por un conjunto de cargos”.⁴⁸

El diseño de cargos: “los cargos se están diseñados para proporcionar condiciones de elevado desempeño y satisfacción del ocupante, esa decir para apalancar los resultados de la organización por un lado y del ocupante por el otro”.⁴⁹

- **Evaluación del desempeño humano**, en el Capítulo VIII de su libro de *Gestión del Talento Humano*, el autor nos dice que esta categoría: “Es una apreciación sistemática, del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y sobre todo su contribución a la organización”.⁵⁰

Debido a que, como mencione en el párrafo anterior, el CHMS no tenía un Departamento de Recursos Humanos como tal, el colegio no cuenta todavía con un método que diera seguimiento a la evaluación del desempeño de los empleados, lo que está originando falta de especialización y escaso alcance de los objetivos, así como incertidumbre en el empleado debido a que no hay una valoración del personal, y por lo tanto los empleados no conocen que piensa su jefe inmediato o superior sobre su trabajo o contribución, pues no sabe si está haciendo las cosas bien encaminadas a los objetivos planteados.

⁴⁸ Idalberto, Chiavenato *Gestión del Talento Humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002, páginas 164-165

⁴⁹ Idem página 182

⁵⁰ Idem página 198

III. **La compensación laboral:** El autor en la Parte IV “Gestión del Talento Humano”, comenta que esta categoría es “el elemento fundamental en la gestión de las personas, en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización”.⁵¹

Efectivamente el Colegio Hebreo Monte Sinai, brinda a sus empleados una remuneración, sin embargo está, no está ligada a su desempeño laboral, sino más bien a las negociaciones logradas a lo largo de su estancia en el colegio.

IV. **El desarrollo de las personas:** El autor en la Parte V, de su libro de “Gestión del Talento Humano”, comenta que “desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y se tornen más eficientes en lo que hacen; sino darles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficientes en lo que hacen, formar es mucho más que informar”.⁵²

Debido a la naturaleza propia del colegio es que no ha habido continuidad en los Directivos Generales, y por lo tanto no hay una secuencia en la formación de los empleados, tanto la información, como la formación esta fracturada y esto impide claridad en los objetivos a alcanzar.

V. **La retención del personal,** el autor plantea en el Capítulo XII de su libro de “Gestión del Talento Humano”, que “el capital humano es la principal diferencia competitiva de las organizaciones exitosas”,⁵³ y para conseguirlo “es imprescindible el entrenamiento y desarrollo de la persona”.⁵⁴ Si la organización invierte en su entrenamiento en vías del desarrollo persona, esta puede garantizar que el empleado se quede tiempo indefinido en la institución, pues ve cumplidos sus objetivos personales e institucionales, ya que en el desarrollo de la persona se

⁵¹Idalberto, Chiavenato *Gestión del Talento Humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002,página 226,

⁵²Idem página 302

⁵³Idem página 305

⁵⁴Idem página 305

ven reflejados también, los estímulos y remuneración económica, así como los beneficios sindicales y demás de los que pueda participar.

El “Desarrollo rápido de los conocimientos y habilidades es el mejor antídoto contra el desempleo”,⁵⁵ esta premisa si se había respetado y aplicado en el colegio, hay empleados que tienen 35 años de servicio en el CHMS, sin embargo no es del todo real que esto le signifique al colegio una inversión, sino hasta cierto punto está siendo una pérdida, pues el hecho de tener antigüedad no quiere decir que cumpla el personal con la capacitación y desarrollo necesarias para lograr los objetivos del colegio.

VI El monitoreo de las personas el autor plantea en la Parte VII de su libro “Gestión del Talento Humano” que “los procesos de monitoreo están relacionados con la manera de alcanzar los objetivos a través de la actividad de las personas que conforman la organización”.⁵⁶ Esto no se había implementado en el colegio hasta este ciclo escolar 2010-2011.

Como hemos podido ver la propuesta de Idalberto Chiavenato nos ayuda a hacer un primer diagnóstico de la situación actual del colegio y cómo va más allá de la teoría básica de comunicación que propone Harol Laswell, ya que no solo responde al qué, quién, cómo, etc., él concibe a estas interrogantes como un todo en cada individuo e institución y cada uno con gran posibilidad de desarrollo, como punto de partida para el logro de objetivos institucionales.

En el Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS), se analizará el todo integrado; la Misión, Visión y Valores del colegio, así como la percepción, especialización, habilidades, conocimiento y áreas de oportunidad de cada empleado, para poder concebirlo como una organización integrada.

Las categorías en el CHMS que estudiaremos como actores del proceso de Comunicación Organizacional (CO) son: el personal docente y administrativo,

⁵⁵Idalberto, Chiavenato *Gestión del Talento Humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002, página 338

⁵⁶*Idem* página 352

alumnos y padres de familia. Así pues es de suma importancia que todos entendamos el significado de cada categoría para compartir significados en la presente investigación.

Persona: todo aquel individuo que tiene inteligencia y voluntad; que es del género humano, por lo que al hablar de **personal docente**, será todo aquel individuo que gozando de las características antes mencionadas cuenta con un documento que lo certifica como docente e imparte una asignatura frente a un grupo.

Alumnos: Entendiendo a estos como las personas que reciben una instrucción de alguna asignatura dentro de una institución, estando inscritos en el ciclo escolar vigente.

Personal administrativo: es toda aquella persona que gozando de inteligencia y voluntad participa activamente en la realización de los procesos que administran los recursos y minimizan los tiempos de realización, en beneficio de la institución.

Padres de familia: son las personas que tiene bajo su custodia a los alumnos vigentes en el presente ciclo escolar dentro de la institución.

En toda organización el recurso humano está presente por lo que ahora solo será necesario conocer cuáles son las habilidades y áreas de oportunidad de cada uno y colocarlo en el organigrama con base en ellas y transformar las áreas de oportunidad en talentos.

Capítulo II.- Importancia del Departamento de Comunicación Organizacional para Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS)

El desarrollo en el mundo y en nuestro país está en constante cambio y cada día aumentan más las posibilidades de relacionarse de manera múltiple e instantánea, como consecuencia de la unión y reacción de las acciones y efectos comunicativos. Debido a este cambio, es que la comunicación ha ido abarcando más áreas laborales y campos de estudio que no son precisamente dentro de una disciplina social sino científica o tecnológica.

Como consecuencia de este proceso, cada sociedad va generando necesidades nuevas que deben atenderse de manera precisa y rápida, para poder estar en competitividad con el resto que nos rodean en el mundo, por eso existe la competitividad global.

Ante este proceso de constante cambio se encuentra el objeto de estudio del presente trabajo, la Comunicación dentro de una institución educativa, siendo esta un proceso que permita generar y regular los canales de comunicación para que los recursos económicos y tecnológicos se aprovechen y se desarrollen los talentos humanos de manera eficiente en aras de cumplir con la Misión y Visión del Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS).

Por tal motivo es de suma importancia conocer los acontecimientos históricos más relevantes de la Comunidad, mismos que le dieron razón de existir al CHMS y que lo han mantenido en pie durante tantos años, siendo parte de un cambio a nivel mundial, en su país México y a nivel comunidad, tal como ahora se está presentando en el colegio de la Comunidad Mote Sinai con su nuevo proyecto educativo.

Debido a que la población de la Comunidad Monte Sinai se ha incrementado y sus necesidades cambian, es que ésta institución educativa se ve en la necesidad de implementar y habilitar nuevos instrumentos de acción para lograr su perfil de Egresado Meta.

2.1 Historia de la Comunidad Monte Sinai.

Este apartado está basado en gran medida en el libro *Historia de una Alianza*, libro que es el resultado de cinco años de trabajo arduo, investigación y revisión de la historia de la Comunidad Monte Sinai. Para recabar toda la información fue necesaria la creación de una comisión especial a la cual se le dio el nombre de *Zijnorot* que significa *Recuerdos*; dentro de la comisión se crearon comités con tareas específicas tales como: el Comité de Archivo Histórico, el Comité Financiero, el Comité de Redacción, así como investigadores y autores. Este material se publicó en 2001.

Es importante mencionar que este libro aunque resulta base de la historia de la Comunidad Monte Sinai, mucho de su contenido es historiografía que fue captada a través de relatos que no están referenciados, por ello podría carecer de cierta “confiabilidad” debido a que no contiene la referencia inmediata de donde fue tomada la información, no está debidamente indicada la fuente de quién lo dijo o de dónde fue tomada, en cada hecho histórico, llámese entrevista, testimonio, documento. Sin embargo, debido a que son los primeros 100 años y aún viven miembros de la primera generación e hijos de esta primera generación que llegó a México, y después de haber convivido un año y ocho meses con integrantes de la Comunidad de todas las edades, es que puedo decir que estas narraciones o acontecimientos son el resultado de testimonios auténticos de miembros de la Comunidad Monte Sinai, desafortunadamente es algo que no puedo afirmar.

“Cada comunidad judía en la diáspora ha sido fundada y sustentada por los principios básicos que marcan las leyes religiosas: Beneficencia, Salud, Enseñanza y Última Morada. Basados en estos principios los inmigrantes judíos que llegaron a México desde finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, se organizaron para crear una organización social”.⁵⁷

⁵⁷ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. p. VII

Los inmigrantes llegaron a Puebla, Monterrey y otros estados de la República Mexicana y se fueron encontrando a través de los años. Siempre había la referencia no precisamente de parientes pero si de paisanos.

A continuación menciono brevemente las fechas históricas más relevantes para la Comunidad Monte Sinai y cito cada hecho, mismos que nos darán el contexto histórico del cambio y surgimiento de nuevas necesidades educativas y por ende adquisición de herramientas y nuevos recursos.

CRONOLOGÍA

“El 14 de junio de 1912 se funda la Sociedad de Beneficencia Alianza Monte Sinai”,⁵⁸ la cual surge como necesidad de agrupar a sus miembros (paisanos), en busca de apoyarse en el aspecto económico y para fortalecer su identidad. Considerando dentro de sus demandas espacios para vivir y para la muerte, es por ello que en su comunidad surge la necesidad de tener un lugar donde sepultar a sus muertos, por lo que “el 20 de mayo de 1913 se adquiere el terreno para un panteón israelita y para el mes de junio de 1913 se instituye el *arjáj* con una cuota de un peso; el 14 de junio de 1914, se inaugura el Panteón Israelita Monte Sinai y para el 25 de marzo de 1916 se forma el primer comité de Hebrá Kadishá”.⁵⁹ Este último es el reflejo de la implementación de un órgano regulador que permita llevar acabo de manera organizada estos rituales. Como podemos apreciar en este órgano se encuentra inmersa la comunicación como proceso organizacional.

Y el proceso de unión y encuentro entre paisanos sigue inminente, para el “el 10 de enero de 1918, Alianza Monte Sinai implementa el primer sistema de credencialización de sus socios: El 15 de Noviembre de 1918 se escritura la casa de Donceles 171 y después en Justo Sierra 83. Para el 22 de noviembre de 1918

⁵⁸ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 404

⁵⁹ Idem páginas 406,408

Venustiano Carranza Presidente de México otorga reconocimiento oficial a la Sociedad de Beneficencia Monte Sinai”.⁶⁰

Cada uno de los acontecimientos antes citados nos da el contexto histórico de que la Comunidad ya contaba con un número considerable de paisanos y por ello es necesario crecer, afianzarse y obtener un reconocimiento oficial con derechos y obligaciones por parte de la máxima autoridad del país. Asimismo podemos ver como los inmigrantes judíos van ganado terreno y toman parte de nuestra sociedad y economía.

Para “1920 se funda el Talmud Torá EessHaím, el primer centro de educación judía en el país”.⁶¹ Después de nueve años de haber llegado a nuestro país y de haber enviado a sus hijos a estudiar en escuelas públicas o de monjas, en donde muchas de las ocasiones eran tratados con racismo; logran fundar esta escuela 100% de carácter religioso con la cual podrán fortalecer su judaísmo.

Sin embargo no todo eran logros ya que “el 7 de noviembre de 1920, se discute el cierre de la sociedad de Beneficencia Alianza Monte Sinai por falta de ingresos. La propuesta no es aceptada y buscan donativos y préstamos de los socios, para que la sociedad salga adelante. En este mismo año Alianza Monte Sinai asume la responsabilidad de administrar el Talmud Torá EessHaím”.⁶² Lo cual a su vez le da la oportunidad de organizar y proyectar estos ingresos hacia nuevos proyectos. Muestra de ello es que tres años más tarde “el 23 de agosto de 1923 se inaugura una casa en Justo Sierra 77 como sede oficial del Talmud Torá EessHaím y enseguida el 9 de septiembre de 1923, se inaugura el Templo Monte Sinai en Justo Sierra 83”.⁶³

Ambas adquisiciones son resultado de la aportación y apoyo de todos los miembros de la comunidad, lo cual sigue fortaleciendo su participación en nuestra sociedad. Al año siguiente en 1924, la escuela Talmud Torá EessHaím se

⁶⁰ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 408

⁶¹ Idem página. 410

⁶² Idem página. 412

⁶³ Idem página. 414

incorporada a los lineamientos o estándares oficiales de la República Mexicana, sin embargo el contar con un reconocimiento oficial no fue suficiente ya que siete años más tarde toman la decisión de cerrarla de manera definitiva.

Debido a que continúan llegando a México judíos de origen damasqueño estableciéndose en la Lagunilla y engrosando las filas de Alianza Monte Sinai, es que “el 24 de Septiembre de 1925 se toma el cuerdo de levantar un censo o empadronamiento de todos los socios de Alianza Monte Sinai”.⁶⁴ Obteniendo así totales de población e índices de logros o necesidades de la misma.

Después de trabajar de manera conjunta la Comunidad Monte Sinai, logra que en el período del 8 de julio de 1929 al 12 de julio de 1931, se constituya en México la Cámara de Industria y Comercio Israelita en defensa de los intereses de sus agremiados, teniendo dentro de la misma como delegados, a paisanos de Alianza Monte Sinai.

Para este momento la comunidad judía en México, ya tenía una representación dentro de la sociedad y economía de su nuevo país.

2.1.1. Nacimiento y Desarrollo del Colegio Hebreo Monte Sinai

La Comunidad fue progresando y en aumentando su número de población con nuevos miembros y nuevos inmigrantes, y aunque habían cerrado su Templo, la demanda seguía viva y la necesidad era inminente; es así como en 1942 se compra la casa de Zacatecas 120 en la Colonia Roma, para destinarse ya sea a escuela o a templo y para “el 22 de Febrero de 1943 se lleva acabo la primera junta del Consejo Escolar del Colegio Hebreo Monte Sinai Tarbut”,⁶⁵ tanto la compra del inmueble como la creación del consejo escolar fue una gran labor de *comunicación organizacional* inherente a su creación, ya que no fue fácil decidir quién presidiría el Consejo Escolar, ni tampoco fue fácil definir que la prioridad era

⁶⁴Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza, Ed. Turmex 2001, México ,D.F.* página 420

⁶⁵ Idem. página 432

un centro de enseñanza (dentro del sistema Educativo Nacional) solo para su comunidad, ambas eran importantes, sin embargo inteligentemente se decidieron por una escuela en la cual pudieran impartir sus tradiciones.

“Trece socios de la Comunidad se unieron para adquirir el inmueble de Zacatecas 120. Ellos fueron: Carlos Romano, José Kalach, Elías Atri, Carlos Hadid, Rafael Micha, Abraham Hop, Sydney Daly, Mauricio Atri, Jacobo D. Cababíe, Louis Moussali, Simón Atri, Elías Balas y Moisés Smeke”,⁶⁶ y para “el 8 de febrero de 1943 se inaugura el Colegio Hebreo Monte Sinai Tarbut en Zacatecas 120”,⁶⁷ sus dirigentes ofrecieron y abrieron las aulas para sus hijos y los de todos sus paisanos pertenecientes a su comunidad y después de un mes de haberse iniciado el ciclo escolar, el colegio quedó debidamente registrado e incorporado ante la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Durante el primer ciclo escolar impartido se logró la inauguración del kínder y el programa académico que se ofertaba era de 1° a 5° de primaria, se impartían tres materias del área judaica que eran: idioma, historia y biblia. El inglés era necesario para estar sobre el resto de los colegios tradicionales, este solo se enseñaba a partir de tercer grado una vez que ya habían logrado la lectoescritura en español y las bases del hebreo.

Sin embargo en busca de proporcionar a sus estudiantes herramientas inmediatas para la vida, “En Febrero de 1945 se establece la enseñanza de Comercio”,⁶⁸ y ante el notable crecimiento de la población estudiantil y con la finalidad de ir organizando las actividades del mismo; “en 1950 se crea el primer Comité de Madres”,⁶⁹ la finalidad de este comité era organizar los eventos de carácter social, así como colaborar en actividades que pudieran generar al mismo, ingresos adicionales para poderse financiar, ya que no todas las familias estaban en la posibilidad de poder pagar una o varias colegiaturas, dependiendo de los hijos que

⁶⁶Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 179-180

⁶⁷ Idem página 182

⁶⁸ Idem página 434

⁶⁹ Idem página 436

tuvieran en edad escolar; además se vio la necesidad de adquirir instalaciones que dieran cabida a un número mayor de estudiantes y es así como se adquiere un nuevo plantel en avenida Parque de Chapultepec 56 en la Colonia del Parque, la primera piedra fue colocada en el 5 de diciembre de 1965 e inaugurado en 1966, llevando por nombre oficial Centro Educativo Monte Sinai.

Paralelamente a este logro, los miembros del Patronato Escolar se asesoraron con expertos de la Universidad Nacional Autónoma de México en el campo de la educación con la clara intención de que todos los cambios y proyectos en el nuevo plantel estuvieran a la vanguardia.

Los proyectos más innovadores en 1966 consistían en: un programa de hebrero que abarcara doce años, desde Jardín de Niños hasta Preparatoria, y para que se lograra este ambicioso proyecto se contrataron por primera vez de Israel a dos parejas de Shlijim, (maestros nativos de Israel que tuvieran como lengua madre el hebreo). El establecimiento del Departamento de audiovisual resaltando un gran apoyo para las clases de primaria y secundaria y la creación del departamento de psicología.

Este cambio de plantel fue un cambio no solo de forma sino también de fondo; de las viejas estructuras por una nueva tendencia en materia de educación, lo cual dio como resultado un ingreso de hasta un 50% más, aumentando así la población escolar.

“El 25 de Agosto de 1968 se instituye en este mismo plantel la Preparatoria en el colegio, con tan solo 14 alumnos en el primer año”,⁷⁰ debido a que el proyecto funciono y aumento la población de este nivel, se construyó un edificio solo para Preparatoria el cual se inauguró el 4 de abril de 1976. La preparatoria actualmente cuenta con un promedio de 180 alumnos. Debido que la comunidad escolar es mayor, es que son necesarias nuevas direcciones o coordinaciones que

⁷⁰Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza, Ed. Turmex 2001, México ,D.F.* página 446

ayuden en las relaciones interpersonales, grupales y efficienten los procesos de comunicación.

El Jardín de Niños que es también parte del CHMS, a través de su historia se ha palpado el avance educativo; en 1942, la enseñanza del hebreo y el contacto con las tradiciones comenzaba con las primeras canciones en hebreo. El cambio al nuevo plantel en 1966 fue significativo pues el kínder se renovó y se incrementó considerablemente el número de alumnos. Las nuevas instalaciones eran modernas y funcionales y los sistemas de educación estaban a la vanguardia y para 1986 la Comunidad cuenta ya con instalaciones para su propio kínder ubicado desde entonces en su actual domicilio en Fuente de la Huerta 22. Esté fue donado en Memoria del Sr. Salomón Kalach Alfie.

Hoy día dado el aumento en la población del kínder surge la necesidad de crear un nuevo puesto que sea el contacto entre padres y colegio, Relación con Padres de Familia.

Como podemos apreciar hasta este momento histórico la comunidad Monte Sinai ha desarrollado necesidades, mismas que ha ido cubriendo de manera paulatina, habilitando las áreas de oportunidad que tiene en ese momento.

Después de haber planteado desarrollo de las instalaciones del colegio a través de la historia, es importante mencionar como está conformado su órgano rector, mismo que va dando cabida a las relaciones interpersonales y organización interna como parte de un proceso de comunicación presente.

La Sociedad de Beneficencia Alianza Monte Sinai es la máxima autoridad de la Comunidad y como el colegio es parte de la comunidad hay eventos y participación dentro del colegio. Después de la Sociedad de Beneficencia, viene el Consejo Escolar creado el 25 de febrero de 1943 y el cual para 1966 se le denominó Patronato Escolar.

Este último nombra a un presidente el cual tiene una vigencia de períodos de 3 años para cada uno, con la posibilidad de permanecer por más de un solo período, esto lo decide la comunidad y los miembros del mismo patronato.

La función central de este organismo es que vela y trabaja arduamente en busca de recursos, para cubrir las necesidades del colegio ya que éstos siempre han superado a sus ingresos.

Los diferentes patronatos a través de 100 años de historia del CHMS han procurado siempre que: los programas de enseñanza estén a la vanguardia, que su sistema de educación judía cuide y no deje fuera la transmisión de valores y tradiciones que caracterizan a su pueblo, y a la vez sea parte integral del resto de los colegios de la Red judía de México, participando en todas las actividades inter-escolares, así como ser parte integral de la comunidad educativa de este país.

2.1.2 El Colegio Hebreo Monte Sinai en la actualidad.

El actual plantel del Colegio Hebreo Monte Sinai al que se dedicará esta investigación y en el que plantearé una propuesta de Departamento de Comunicación está ubicado en avenida Loma de la Palma no. 133. Este plantel fue construido gracias a la donación de 20 mil metros cuadrados de terreno por parte de la señora Elvira Zaga y su hijo Mayer Zaga Galante en memoria de su esposo Rafael Zaga Rayek, colocando la primera piedra para la construcción el 8 de diciembre de 1991 e inaugurándolo 3 años después el domingo 8 de mayo de 1994 con instalaciones para primaria y secundaria. Se inició ese mismo año las labores docentes.

El colegio actualmente cuenta con enseñanza desde Maternal hasta Bachillerato y cada nivel educativo se rige bajo las premisas de una cultura judeo-mexicana y hacia la excelencia por medio de una educación integral, sin embargo en cada nivel se trabajan objetivos específicos, definidos principalmente por la edad de los alumnos. El actual proyecto educativo es a 15 años 2010- 2025.

Un solo proyecto, con una sola misión, visión y un perfil de egresado meta, hacia el 2025. Sin embargo la aplicación y adaptación de recursos encaminados a lograr estos objetivos, son los que están rompiendo con el sistema tradicional de enseñanza, asimismo crea la necesidad de formalizar los procesos, y la necesidad de dar seguimiento a los mismos.

Y ante el crecimiento de la población, surge la necesidad de definir los canales de información, comunicación y difusión.

La Misión del CHMS consiste en:

“El Colegio Hebreo Monte Sinai es una institución educativa, incluyente que forma personas íntegras, responsables, con preparación global y competitiva que asegure la excelencia en un entorno internacional y que tengan como base la práctica de valores mediante una sólida formación judeo-mexicana”.⁷¹

El colegio ha pasado de ser un colegio que imparte enseñanza especial, a ser un colegio que integra en su matrícula a los alumnos que requieren enseñanza especial y al día de hoy está en proceso de una reestructura que incluirá a los alumnos con necesidades especiales de educación, sin embargo en todo proceso ha mantenido sus valores y tradiciones.

La Visión del CHMS consiste en:

“El Colegio Hebreo Monte Sinai se consolidara como una de las instituciones educativas más reconocidas de México, por la calidad de sus docentes, su innovación académica y tecnológica, así como por la formación integral y liderazgo de sus egresados”.⁷²

Esta perspectiva es la que se tiene trazada a 15 años y aunque anteriormente ya se habían implementado algunos proyectos, no se había podido poner en marcha como parte integral del colegio, apenas el año pasado es que se pudo poner en

⁷¹ Página Web oficial del Colegio Hebreo Monte Sinai <http://www.chms.edu.mx/colegio.php>, 10-08-2011, 20:16

⁷² Idem página Web CHMS

marcha con los alumnos de KI y en parte proporcional con el resto de la comunidad escolar.

Aunque el objetivo de la Misión ya está trazado, se necesita no solo considerar la parte académica para el logro, sino a todo su personal y comunidad escolar, se necesita consolidar en materia de comunicación, para que sea un colegio transparente hacia su comunidad y la confianza y el buen clima laboral permanezcan.

El perfil del egresado meta es el siguiente:



Fuente: Perfil del egresado meta presentado por el Presidente del Patronato Escolar en el Taller de valores 2010-2011 cuidar que la fuente no salte de página

Valores Institucionales:

Estos ocho valores son el resultado de un *Taller de Valores*, que se llevó a cabo el ciclo escolar 2010-2011, en donde participaron, alumnos, padres de familia, docentes, administrativos, Directores y Patronato Escolar, con la final de redefinir los valores que fortalecieran a la comunidad escolar y sirvieran como soporte para el logro de los objetivos de la institución.

A continuación los menciono con cada una de las definiciones a las que llegaron los participantes y que ahora son el significado para la comunidad del Colegio Hebreo Monte Sinai, porque si bien cada uno de los valores siguientes podría significar algo diferente en un entorno distinto.

Honestidad:

Actuamos con decencia y rectitud, apegándonos a la verdad, la legalidad y la ética. Respetamos los bienes ajenos, respondiendo a la confianza depositada en nosotros. Aceptamos nuestros errores y sus consecuencias.

Respeto:

Para convivir en orden y armonía, cumplimos con los reglamentos del colegio y demás normas vigentes, además de tratar con cortesía y consideración a todas las personas, tal como queremos que lo hagan con nosotros. Evitamos el favoritismo y la discriminación.

Tolerancia:

Aceptamos y valoramos las formas de pensar, sentir y actuar que son diferentes a las nuestras. Damos su lugar a los demás, escuchando y ponderando sus ideas y propuestas, sin atacar ni imponer las propias.

Compromiso:

Para lograr tanto el crecimiento personal, como el de la institución, la comunidad y el país, entregamos todo nuestro ser para cumplir con las metas y responsabilidades.

Solidaridad:

Estamos unidos para conseguir un crecimiento colectivo e individual sustentable, a través de acciones efectivas. Ayudamos a quien lo necesite. Valoramos la comunicación abierta y honesta, el apoyo y la colaboración entre compañeros, colegas y en general, de toda la comunidad educativa, sin incurrir en conductas ilegales o no éticas.

Identidad:

Como miembros de la comunidad judeo-mexicana Monte Sinai, aprendemos y practicamos la religión y las tradiciones en todos los ámbitos de nuestra vida, a fin de asegurar su preservación y fortalecimiento sin dejar a un lado nuestra responsabilidad por ser mejores ciudadanos mexicanos.

Responsabilidad:

Asumimos con seriedad nuestras obligaciones, tanto individuales como colectivas, asegurándonos de cumplir con ellas en tiempo y forma, persiguiendo el bien común, respetando las reglas y admitiendo las consecuencias en caso de incumplimiento.

Congruencia:

Nuestros pensamientos, palabras y acciones están alineados entre sí y con la misión y visión institucionales, para formar personas íntegras y de excelencia. Predicamos con el ejemplo. Eso nos da autenticidad y credibilidad.

2.2. Identidad institucional (visual y conceptual)

La identidad es parte del ser cada de individuo y sociedad o en este caso comunidad, y el Colegio Hebreo Monte Sinai trabaja en busca de preservar estos valores judíos en sus miembros. A continuación presento los símbolos judíos que le dan su identidad por medio de los himnos tanto Nacional Mexicano, como Nacional de Israel y el himno del colegio así como, su escudo y estandarte, como parte de su identidad judeo – mexicana.

“HIMNO NACIONAL MEXICANO

Coro

*Mexicanos, al grito de guerra
el acero aprestad y el bridón,
y re tiemble en su centro la Tierra
al sonoro rugir del cañón.
Ciña ¡oh Patria! tus sienes de oliva
de la paz el arcángel divino,
que en el cielo tu eterno destino
por el dedo de Dios se escribió.
Más si osare un extraño enemigo
profanar con su planta tu suelo,
piensa ¡oh Patria querida! que el cielo
un soldado en cada hijo te dió.
¡Patria, Patria! tus hijos te juran
exhalar en tus aras su aliento,
si el clarín, con su bélico acento,
los convoca a lidiar con valor.
¡Para ti las guirnaldas de oliva!
¡Un recuerdo para ellos de gloria!*

*¡Un laurel para ti de victoria!
¡Un sepulcro para ellos de honor!”⁷³*

“HIMNO NACIONAL DE ISRAEL HATIKVA

*HEBREO: (Fonético)
Kolodbalevav, penima
Nefeshyehudihomia
Ulefateimizrajkadima
Ain le Tizón tzofia.
Od lo avdatikvatenu
Hatikvashnotalpayim
Lihiot am jofshíbeartzenu
Ertez Tizón vi Yerushalaim.*

*ESPAÑOL:
Mientras en el corazón
un alma judía palpita
y rumbo al Oriente
la mirada a Sión se dirige.
No está perdida aún nuestra esperanza
esta esperanza bimilenaria
de ser un pueblo libre en nuestra tierra:
la tierra de Sión y Jerusalén”.⁷⁴*

⁷³ Ana Mirella Sosa Trejo, *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS*, rediseñado por la Directora de Recursos Humanos del CHMS, 2010, documento interno del CHMS. página 10.

⁷⁴Idem página 10

Himno del colegio:

En los años cuarenta el Profesor Juanito Contreras escribió el Himno del colegio mismo que hasta la fecha siguen entonando los alumnos en las ceremonias.

*“Cantemos con amor el fuego que despliega
el nombre de nuestra escuela
Seámosla adorar con el más grande amor
Pues ella ilumina nuestra vida
Cantando a una voz resulta siempre Monte Sinai Tarbut.
Saber, Tarbut, es símbolo de amor
Y templo del saber.
Nuestro ideal estará en el progreso,
Nuestro triunfo será la recompensa
Que le hagamos a nuestra escuela querida
Como un juramento”.*⁷⁵

Años más tarde el Himno del colegio fue modificado y quedó de la siguiente manera:

⁷⁵ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 183.

“HIMNO DEL COLEGIO HEBREO MONTE SINAI

*Cantemos con amor
el fuego que despierta
el nombre de nuestra escuela.*

*Sepámosla adorar
con el más grande amor,
pues ella ilumina nuestra vida.*

*Cantando a una voz
resulta siempre Monte Sinai*

*¡Saber! ¡Saber!
es símbolo de amor
y del poder saber.*

*Nuestro ideal estará en el progreso,
nuestro triunfo será la recompensa,
que le hagamos
a nuestra escuela
querida como un juramento”.⁷⁶*

Sus colores institucionales

Los colores Institucionales del colegio están basados en los colores de la bandera de Israel, azul y blanco.

⁷⁶ Ana Mirella Sosa Trejo, *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS*, rediseñado por la Directora de Recursos Humanos del CHMS, 2010, documento interno del CHMS. página 10.

Gama de colores:

PANTONE:

Azul del logotipo: #2728

Banderas y Estandarte

La bandera es el elemento de cohesión que se extiende dentro de una cultura determinada y que le distingue de otras ha sido muy importante dentro de las sociedades desde tiempos inmemorables.

“En México, debido al enorme mosaico étnico, cultural, social y geopolítico de nuestro país, la integración de los miembros alrededor de la idea de patria resulta aglutinante y asegura la permanencia de valores, la concurrencia de propósitos y la unidad de acciones y decisiones políticas como manifestación soberana”.⁷⁷

Las banderas que se ondean en el Colegio Hebreo Monte Sinai son la de México que es hoy la patria de los judíos que nuestro país alberga y la de Israel por ser esta su raíz y su base cultural.

⁷⁷ Cultura UNAM Diario Digital, *Artes e Historia México* es una publicación cultural independiente. © Derechos Reservados 1996-2011, [Manuel Zavala Alonso](http://www.arts-history.mx/sitios/index.php?id_sitio=301413), Jueves 21 de julio de 2011, 1:31 hrs am, http://www.arts-history.mx/sitios/index.php?id_sitio=301413



Estandarte



Logotipo actual del colegio



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.

בית הספר העברי הר סיני

2.3 Perfil Educativo y de Comunicación del Colegio Hebreo Monte Sinai.

Los fundadores de Alianza Monte Sinai en su gran mayoría fueron hombres que llegaron a América con solo una preparación académica mínima, ya que en sus países de origen muchos de ellos habían estudiado en pequeños planteles muy tradicionales dentro del marco judío, los cuales impartían el conocimiento del rezo tradicional y el idioma hebreo. Una minoría con mejor situación económica pudo asistir a la “Alliance Israelite Universelle escuelas fundadas por judíos franceses en diversos lugares del Medio Oriente y el norte de África, en las cuales se impartían los estudios en tres idiomas, hebreo, francés y árabe”.⁷⁸

Al traer a sus familias a México una vez que ellos ya estaban estabilizados, un grupo de padres ve la necesidad de que sus hijos cursarán la primaria ya fuera

⁷⁸ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 167

en colegios del gobierno o en escuelas de paga. Ante esta situación el idioma español empezó a utilizarse en los hogares judíos dándose así una verdadera integración a su nuevo país.

Durante la década de los años treinta y el comienzo de los cuarenta, la mayoría de los varones terminaba la enseñanza primaria y después apoyaban a sus padres en sus pequeños comercios o tiendas. Algunos jóvenes al finalizar la primaria estudiaron una carrera comercial lo cual les fue de mucha utilidad en el desarrollo de sus propios negocios.

Las niñas tomaban su educación en escuelas de monjas, y los padres pedían que no las obligaran a participar de los rezos y culto cristiano. Ellas al terminar la educación primaria, se dedicaban a ayudar en las labores del hogar, algunas tomaban cursos de corte y confección e inglés, otras estudiaban comercio; muy pocas fueron las que estudiaron secundaria o prosiguieron con estudios superiores. En esta época muy pocos jóvenes obtuvieron título profesional.

En la década de los cincuenta, el estudio de la secundaria se volvió más común entre la población juvenil de la Comunidad y fue en estos años cuando surgieron los primeros profesionistas egresados de la UNAM, en cambio las mujeres fueron realmente muy pocas las que pudieron lograr una carrera universitaria, pues se casaban jóvenes y se dedicaban completamente a su hogar.

En la década de los sesentas la mujer judía casada empezó a tener la inquietud por ampliar sus conocimientos y busco cursos de idiomas, filosofía, psicología y cultura general, este interés en algunos casos las llevó a la universidad y por lo tanto a cubrir el requisito de la preparatoria.

Así mismo en esta década surgió en los padres de familia el interés por los colegios americanos para la educación de sus hijos.

“En la década de los setentas la situación económica mejoró notablemente y fue más común el estudio de la preparatoria en universidades como el ITAM, el Tecnológico de Monterrey, La Universidad Anáhuac, la Universidad Iberoamericana o incluso la Universidad Femenina, los varones pudieron lograr licenciaturas y maestrías en México y el Extranjero”.⁷⁹

Fue en la década de los ochenta cuando la preocupación por la educación de los hijos se diversificó en tres principales grupos de interés: el grupo de padres que siguieron manteniendo la idea de fortalecer la educación judía; otro seguía considerando a los colegios americanos como su mejor opción y el último se conformó.

En los noventa las mujeres casadas empezaron a estudiar la preparatoria con sus hijos adolescentes y terminaron carreras, en tanto sus esposos solo tenían la preparación hasta secundaria. Este hecho alteró relativamente la relación familiar ya que la mujer empezó a dejar a los niños bajo la protección de niñeras o domésticas para tomar un papel activo en la economía de su comunidad, poniéndose en el mismo nivel de circunstancias o contribución hacia la economía familiar que sus esposos.

Hoy día la mujer judía ha logrado incursionar de una manera importante en el terreno profesional y de los negocios, así como el lograr que el hombre judío acepte a la mujer como líder dentro su comunidad; es tan grande el terreno ganado, al grado de que la mujer judía y no judía ocupa altos cargos dentro de la economía de su comunidad.

Simplemente dentro del Colegio Hebreo Monte Sinai actualmente de los nueve directores de primera línea seis son mujeres.

⁷⁹ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. página 169

Actualmente

Debido a este nuevo proyecto de educación integral que está a la vanguardia, y que además rescata la cultura judeo-mexicana es que el colegio se ve en la necesidad de revisar su Misión y Visión, las cuales he mencionado en el apartado anterior; de esta revisión se genera la imagen tangible de un perfil de alumno al cual se le denomina *Egresado Meta* y dicho objetivo se logrará implementando y adecuando las herramientas con las que el colegio cuenta para lograr el proyecto escolar planteado. Asimismo será necesaria una reestructura y creación de algunas áreas, con la finalidad de hacer eficientes los recursos humanos, tecnológicos y económicos disponibles. Es aquí de donde partiremos para la propuesta que nos ocupa en este trabajo de investigación, la creación del Departamento de Comunicación.

El proyecto escolar del Colegio Hebreo Monte Sinai está guiado por los siguientes principios:

Para poder hacer una propuesta de comunicación debemos conocer de manera amplia a la comunidad escolar, es por ello que a continuación presento el proyecto Educativo.

“Concibe al alumno como el centro del proceso enseñanza-aprendizaje, parte de sus experiencias, conocimientos, habilidades, necesidades e intereses, para fomentar en él, trabajo en equipo y la construcción colectiva del conocimiento”.⁸⁰ A través de este proceso de le enseña a los alumnos a conocer y a defender sus derechos, así como aceptar sus obligaciones y a respetar los derechos de los demás, provocando así desarrollar un pensamiento reflexivo y conciencia crítica en cada uno. Como mexicanos que son, deben conocer, valorar y respetar la historia y la cultura del país en que residen, para que se sientan orgullosos y comprometidos con el desarrollo de su patria.

⁸⁰ Ana Mirella Sosa Trejo, *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS*, rediseñado por la Directora de Recursos Humanos del CHMS, 2010, documento interno del CHMS. página 5.

A continuación presentaré el proyecto educativo del CHMS por niveles, los cuales contemplan los principios arriba mencionados, así como la Misión, Visión, Valores y Egresado Meta. Este proyecto es comentado por cada uno de los directores de nivel, los cuales han vivido la implementación de los mismos y han tenido que hacer adecuaciones y uso eficiente de sus recursos, para poder avanzar hacia ellos.

Jardín de niños

La Licenciada Alegra Cheja Dabbah, Directora del Jardín de niños comenta.

Los objetivos dentro del jardín de niños, desde siempre han sido estimular en el alumno el aspecto cognitivo y emocional. Se ha hecho mucho hincapié en los valores morales, sociales y culturales, además de mantener fuertes vínculos con Israel creando en el niño una identidad judeo mexicana.

Los programas están diseñados en torno a un aprendizaje, vivencial, bicultural y trilingüe, así como estar a la vanguardia. Aunque esto se venía haciendo de manera independiente es que a partir del ciclo escolar 2010-2011, se reforzó en el kínder de manera integral el proyecto de trilingüismo.

El sistema educativo preescolar del kínder Monte Sinai está dentro del marco de la filosofía del Bachillerato Internacional (IB) en sus modalidades PEP (Programa de la Escuela Primaria del Bachillerato Internacional) y PAI (Programa de los Años Intermedios) lo cual genera una visión del alumno y el profesor enfocada a las necesidades del mundo actual.

El PEP ha sido pensado para estudiantes de entre 3 y 12 años. Es un programa internacional y *transdisciplinario* que apunta a fomentar el desarrollo integral del niño, no sólo a través del aprendizaje que tiene lugar en el aula, sino también mediante el que se realiza por otros medios. El PEP busca llegar tanto al corazón como a la mente del educando y atender a sus necesidades sociales, físicas,

emocionales y culturales, además de las puramente escolares. Este programa combina lo mejor de la investigación y la práctica de sistemas nacionales muy diversos con la riqueza de conocimientos y experiencias de colegios internacionales, para crear así un modelo educativo que resulte de interés y tenga pertinencia para todos los niños que lo estudian.

El kínder del colegio combina también varios recursos empleados en el método personalizado, además de trabajar dentro del contexto PEP, de tal manera que a partir del ciclo escolar 2010-2011 se enseña el idioma inglés y hebreo como segunda lengua, parte del proyecto de trilingüismo que el colegio impulsa en todos los niveles.

El kínder cuenta también con clases complementarias de educación física y música yespañol, como apoyo al proceso de indagación, y con magníficas instalaciones totalmente equipadas.

La inclusión educativa es otra de las características del kínder Monte Sinai que trabaja en conjunto con el Departamento de Inclusión Educativa para apoyar en toda su formación escolar a los niños con necesidades especiales y/o discapacidad en un marco de inclusión con igualdad de trato y oportunidades.⁸¹

El proyecto en el kínder es parte medular para el colegio, por su trilingüismo y porque son los semilleros de futuras generaciones, en ellos está sembrado el proyecto educativo.

Primaria:

El Profesor Juan Hernández Lezama, Director del Nivel Primaria comenta:

Han iniciado la segunda década de un nuevo siglo, viven un proceso de globalización que exige una nueva experiencia educativa que les permita enfrentar el reto de enseñar un conocimiento que día a día evoluciona, descubrir con

⁸¹ Aportación de la directora de Preescolar del CHMS, Lic. Alegra Cheja Dabbah

nuestros alumnos las interconexiones que el mundo posee, de preparar a los educandos para descubrir y aprender activa y permanentemente, para enfrentar este reto en la primaria del Colegio Hebreo Monte Sinai se suma a la Organización del Bachillerato Internacional a través del Programa de la Escuela Primaria (PEP).

Como menciona el profesor Juan Hernández Lezama “Para incorporarnos a dicha organización nos hemos capacitado profesionalmente, mejorando nuestros métodos de planeación y ejecución de clase, optimizando nuestros tiempos, recursos e instalaciones, todo ello para brindar el servicio educativo que nuestros alumnos se merecen”.⁸²

Secundaria:

El Licenciado Salvador Méndez Medrano, comenta y plantea el proyecto en los siguientes tres momentos:

Objetivo:

El objetivo de la secundaria es formar a sus alumnos de manera íntegra desarrollando en ellos el conocimiento propio de su nivel educativo y que verificando con prácticas que lo puedan aplicar en diversos contextos, bajo una perspectiva de responsabilidad individual, comunitaria y social.

Su Sistema:

El sistema de la secundaria del Colegio Hebreo Monte Sinai es contextualizado, es decir, para cada materia se cuenta con un salón propio, ambientado de acuerdo a la asignatura correspondiente; los alumnos cambian de salón en cada clase, lo que les permite asistir a aulas contextualizadas, despejarse e ingresar a la siguiente clase con una actitud positiva bajo un contexto propicio para su mejor aprovechamiento.

⁸² Aportación del Director de Primaria del CHMS Profesor Juan Hernández Lezama.

En este nivel los alumnos cuentan con talleres de: *rikudim*, artes pláticas, dibujo técnico, música, fotografía, grabado y diseño editorial, entre otros, para brindar un servicio educativo integral que atienda todas las áreas de desarrollo humano.

El Lic. Salvador, comentan que fomentar en los alumnos las artes es fundamental ya que representan una herramienta para la vida.

Tipos de certificaciones:

La secundaria es el último peldaño de la formación básica de los alumnos estipulado por la Secretaría de Educación Pública (SEP), por ello es muy importante que durante esta etapa, adquieran los conocimientos necesarios para desarrollar sus habilidades y competencias a fin de asegurar la excelencia en un entorno global, tanto en su vida académica como personal, basados siempre en valores; lo que los hará trascender mediante sus acciones responsables como ciudadanos de la comunidad judía, mexicana y del mundo.

El nivel de secundaria es parte de los colegios del mundo del Bachillerato Internacional (IB), a través del Programa de Años Intermedios (PAI), lo cual exige un mayor compromiso con su quehacer educativo, ya que sus acciones no sólo los impactarán de manera personal sino contribuirán al desarrollo y a la armonía social.⁸³

De acuerdo a sus principios de comunidad, el programa PAI es totalmente compatible con la vida en comunidad y el respeto de su entorno.

Bachillerato:

La Ingeniera Florencia Zozaya Becerra, en entrevista comenta como ella concibe y permea a sus alumnos y equipo de trabajo el proyecto educativo, para el último nivel académico que cursan los alumnos dentro el CHMS.

⁸³ Aportación del director de Secundaria del CHMS, Lic. Salvador Méndez Medrano.

Ella inicia comentando que al cursar este nivel, se completa la preparación del estudiante en el colegio. Para ella el objetivo del Bachillerato del Colegio Hebreo Monte Sinai es educar hombres y mujeres que mediante una formación integral adquieran las competencias, conocimientos y valores necesarios para acceder a sus estudios superiores, siguiendo la Misión, Visión y Valores Institucionales. Asimismo se fomenta en ellos una mentalidad analítica, crítica y flexible, que les permita tomar consciencia de su realidad y asumir el compromiso con su comunidad, la sociedad en general y su país. El Bachillerato dota a los estudiantes de herramientas para que puedan enfrentarse a los retos de la vida de una manera positiva y responsable.

El colegio actualmente cuenta con convenios con las más reconocidas universidades del país, quienes otorgan becas de excelencia y apoyo en la orientación vocacional de los estudiantes; por ejemplo: la Universidad Iberoamericana, la Universidad Anáhuac y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).⁸⁴

En lo que respecta al Judaísmo en cada nivel educativo:

El Maestro Moisés Hilu Chiver en entrevista comenta: el proyecto educativo y su implementación encada uno de los niveles educativos que conforman el colegio. Este Departamento es de suma importancia pues es el que le da la fortaleza a la identidad de los alumnos.

Hace cien años ya nuestros fundadores comunitarios pensando en el futuro de sus descendientes crearon una institución educativa, la cual al día de hoy orgullosamente ha superado las expectativas y ha crecido en todos los aspectos;

⁸⁴ Aportación de la Directora de Preparatoria del CHMS ciclo 2010-2011, Ing. Florencia Graciela Zozaya Becerra.

hoy día los alumnos conviven diariamente en un ambiente sano rodeado de valores y tradiciones.

El crecimiento del colegio va de la mano con la modernidad y el mundo actual, sin perder la presencia judaica, siempre acompañada de festividades, en las que los alumnos desde kínder y hasta terminar el Bachillerato aprenden la importancia de cada una de ellas, a través de programas preparados con gran dedicación y con un sistema de estudio específico para cada nivel.

En el kínder se ha implementado el programa de *Shorashim* que enseña a través de juegos, canciones y material didáctico. En cuanto al idioma hebreo contamos con el sistema *Jalab U'dvash* para niños de preescolar, un programa de estudios para la enseñanza del idioma hebreo comunicable y dirigido a niños de la diáspora de tres a seis años de edad, que tienen su primer encuentro con el idioma.

En la primaria se trabaja con el sistema *Tal Am*, un programa canadiense interactivo para la enseñanza del idioma hebreo en el cual nuestras *morot* se capacitan constantemente con profesionales de Canadá, a fin de contar con un excelente nivel académico para instruir a los alumnos. Así también, se ha implementado el programa *Shorashim* el cual se compone de: *Tefilá*, *Kehilá* y *Tariagmitzvot*, en éste los alumnos aprenden de forma integral junto con la clase de *Torá* y *Masoret* las tradiciones *mitzvot* y la historia de la comunidad.

Secundaria y preparatoria (ahora bachillerato), fortalecen las enseñanzas básicas en las clases de judaísmo, filosofía judía, *Tanaj* e historia del pueblo judío, por medio de seminarios de identidad judía, siempre acompañados por sus *morim*, así como por el Rabino de la comunidad. Con estas actividades que incluyen dinámicas y pláticas los educandos encuentran respuestas claras a sus dudas.

En el bachillerato se imparten también conferencias de ponentes de nuestra comunidad y participan en proyectos especiales con el objetivo de acercarlos al trabajo comunitario.

El *Minian*, en donde los niños de la comunidad al cumplir su *Bar Mitzvah*, tienen todo el apoyo del colegio para asistir y así poder cumplir con tan importante *Mitzvá*, El *Minian* cuenta con servicio de transporte y una *seudá* al terminar.

Cabe mencionar que en todos los eventos, ceremonias, seminarios, excursiones y por supuesto la cafetería, los alimentos son *kosher* lácteos, bajo una estricta supervisión.

En lo que respecta al área de inglés desde el kínder hasta Bachillerato:

La Licenciada Lina Rodríguez Cervantes, Directora del Departamento de Inglés, comenta la implementación del proyecto educativo dentro de su departamento, a través de objetivos claros:

La Dirección de Inglés tiene como objetivo central elevar el nivel de inglés de los alumnos; para ello el departamento trabaja en las siguientes áreas de oportunidad con ellos:

- a) Integra nuevos materiales didácticos que permitan el desarrollo del alumno, proporciona al alumno evidencias que le permitan tener un panorama muy claro de su nivel de inglés, por conocimientos y habilidades en el manejo del idioma: oral, escrito y comprendido.
- b) Promueve el fortalecimiento de la comunicación con los profesores, se les exige más y se les pide comprometerse al cien por ciento con evaluaciones y supervisiones constantes.

Certificaciones:

El aprendizaje en clase está en gran medida orientado hacia los criterios aplicados en los exámenes de la Universidad de Cambridge, con el objetivo de preparar al alumnado desde una edad temprana para la obtención de certificados internacionales.

La Lic. Rodríguez a continuación menciona los diferentes tipos de exámenes que se aplican al alumnado según el nivel educativo en que se encuentran. Los exámenes aplicados en primaria son: *Young Learners, Movers, Starters y Flyers* de la *Universidad de Cambridge*. En Secundaria y Bachillerato los exámenes son: *First Certificate in English (FCE), Preliminary English Test (PET), Key English Test (KET)* de la *Universidad de Cambridge*, y el examen *TOEFL*.

Es así como cada nivel y Departamento Académico del colegio están adaptando e implementando sus recursos hacia el logro de los nuevos objetivos planteados en la Misión y Visión 2025.

- El trilingüismo, hebreo e inglés como lengua B.
- La identidad judeo mexicana.
- El programa de Bachillerato Internacional desde kínder hasta secundaria.

Sin embargo aunque el proyecto educativo de cada nivel es claro, la ausencia de canales definidos en materia de comunicación, hacen que esto que puede escucharse y visualizarse tan organizado, derive en intentos fallidos, ya que esta ausencia de buena comunicación ha creado en el CHMS, un ambiente laboral no confortable. El rumor es un gran problema y por lo tanto el logro de objetivos se prolonga más, ya que el vaivén de información no específica y clara, hace que se invierta un mayor porcentaje de todos los recursos, humanos, económicos, tecnológicos, veamos pues el escenario que tenemos.

Situación actual del CHMS en materia de comunicación.

Con base en mi desempeño como asistente de Dirección General he podido corroborar en la experiencia que el Colegio Hebreo Monte Sinai, nunca ha contado con un Departamento de Comunicación que le ayude a fortalecer las relaciones de comunicación dentro y hacia fuera de su comunidad.

Con lo que cuenta hoy día es con una persona dentro el colegio encargada de ser el vínculo o contacto informativo entre la Comunidad Monte Sinai, y la Comunidad Escolar, esta persona solo se encarga de escribir algunas reseñas de eventos y tomar fotografías. Sin embargo, este trabajo no tiene un objetivo real ya que en ocasiones ni siquiera se publican estas notas. Por parte de la comunidad tiene una corresponsal que cubre eventos generales de la comunidad o de festividades religiosas, pero esta persona se lleva la información y no hay un vínculo entre ambas partes. Asimismo cada dirección académica o administrativa promueven por su parte sus proyectos, pero al no estar dentro de un todo, estos dejan de tener relevancia a nivel interno y externo.

Y tal como lo mencione en el *Capítulo I* del presente trabajo, el Departamento de Comunicación es primordial para poder establecer los medios y canales para lograr los objetivos institucionales y poder integrar a sus emisores y receptores dentro del proceso comunicacional en cumplimiento de la Misión, Visión y Egresado Meta del colegio, con base en los Valores Institucionales.

Las funciones que considero deberá cubrir y cumplir este Departamento de Comunicación son:

- ✓ Mantener la imagen institucional, verificando que se respete el código de Valores del CHMS a través de los lineamientos y las políticas del mismo.
- ✓ Promover y dar seguimiento a los proyectos que se desarrollan e implementan en el colegio.
- ✓ Ser vínculo entre las demás organizaciones de la comunidad y el colegio, para promover los eventos y festejos dentro del mismo.

- ✓ Ser el vínculo entre padres y personal docente administrativo, *Relación con Padres de Familia*.
- ✓ Ser el canal de la difusión, promoción y vinculación con la comunidad escolar y sus egresados.
- ✓ Coordinar las publicaciones periódicas.

Sin embargo estos solo se podrán verificar una vez que analicemos el estudio (FODA) Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

2.4 Descripción del perfil de puesto para el personal académico y administrativo en el CHMS.

El perfil que a continuación se describe es considerando la parte cualitativa tanto para académicos como para administrativos, ya que todo el personal que forma parte del Colegio Hebreo Monte Sinai ya sea con su cátedra o su diario vivir contribuye a la formación integral de los alumnos.

“El proceso educativo es impartido en sus diferentes etapas por maestros interesados en el desarrollo integral de sus alumnos, a través de la excelencia, ellos procuran captar la atención de los alumnos, valiéndose de métodos apropiados, programas actualizados y materiales didácticos, creando un ambiente que propicie la excelencia en los alumnos, la construcción de conocimientos y experiencias en un marco de respeto”.⁸⁵

De acuerdo al Manual de Inducción de Recursos Humanos, algunas de las cualidades que deben tener los profesores son: “vocación docente, preparación y actualización, sentido del deber, adaptación ,compromiso, responsabilidad, respeto, organización, intuición, tolerancia, empatía, liderazgo, sinceridad, cordialidad, sociabilidad con espíritu de justicia y disponibilidad”.⁸⁶

⁸⁵Ana Mirella Sosa Trejo, *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS*, rediseñado por la Directora de Recursos Humanos del CHMS, 2010, documento interno del CHMS. páginas 7-8.

⁸⁶Idem página 8

La parte de profesionalización de los puestos, cada persona deberá contar con:

Director de primera línea: Licenciatura como mínimo y experiencia mínima de 5 años en el puesto.

Coordinador: Licenciatura y experiencia mínima de 2 años en el puesto.

Profesor: Licenciatura y experiencia de 1 año mínimo impartiendo clase.

Asistente: preparatoria terminada o pasante de la carrera y 1 año de experiencia en el puesto.

Secretaria: mínimo con el primer año de preparatoria y experiencia en el puesto.

Trato entre alumnos y maestros:

Este aspecto es básico para el desarrollo del proyecto educativo diario y para establecer o fortalecer los canales de comunicación, el maestro debe crear un ambiente de: estudio cordial, respeto, confianza y seguridad tanto dentro como fuera del aula, lo cual les permitirá establecer una comprensión y entendimiento mutuo que dará como resultado una relación adecuada entre maestro y alumno, así como, excelentes resultados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo que es importante y necesario considerar.

- ✓ “El ritmo de trabajo y su desarrollo, tanto en lo intelectual como en lo emocional.
- ✓ Favorecer la integración a la vida social y dentro la comunidad.
- ✓ Promover hábitos de estudio, logrando así una actitud positiva.

Es importante resaltar que el respeto es uno de los valores más importantes que debemos aplicar de acuerdo a la misión”.⁸⁷

⁸⁷ Ana Mirella Sosa Trejo, *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS*, rediseñado por la Directora de Recursos Humanos del CHMS, 2010, documento interno del CHMS. Página 7.

En este momento podemos ver de manera general primeramente la necesidad de un organismo que regule las relaciones de comunicación internas y en un segundo momento las relaciones de comunicación externas, con la finalidad de que comunidad escolar y padres de familia estén vinculados.

En el caso de la comunicación interna, con este departamento regulador, la ausencia de claridad en los canales y *el radio pasillo* se minimizaran, volviéndose más efectivos los procesos y por tanto el colegio podrá obtener resultados de manera inmediata en su beneficio.

Si todas las partes involucradas en el colegio, mantienen una comunicación veraz, rápida y eficaz podremos liberar un buen número de rumores y propiciar un clima laboral idóneo y profesional.

2.5 Definición de la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Qué es y en qué consiste el análisis FODA

Según el autor Fernando Herrera Canales esta es una herramienta de diagnóstico aplicado a las empresas y con ella se pueden analizar dos aspectos internos que son:

“LAS FORTALEZAS: Elementos positivos que posee la organización, estos constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos. Ejemplos de fortalezas son: Objetivos claros y realizables, constitución adecuada, capacitación obtenida, motivación, seguridad, conocimientos, aceptación, decisión, voluntad, etcétera”.⁸⁸

“DEBILIDADES: Son los factores negativos que posee la persona y que son internos constituyéndose en barreras u obstáculos para la obtención de las metas

⁸⁸Fernando Herrera Canales es: Educador para la Salud, trabaja en la Dirección de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Salud del Ministerio de Salud de Costa Rica.
<http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html#autores#ixzz1UUaEphut>.

u objetivos propuestos. Carencia de objetivos, falta de recursos para la acción, falta de motivación, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, desorden, fallas en la capacitación”.⁸⁹

Asimismo y paralelamente se analizan dos elementos que son de carácter externo o ambiente que rodea a la organización y son:

“LAS OPORTUNIDADES: Elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunos ejemplos serían: afiliación, apoyo de otras organizaciones, oferta de capacitación, paz social, nueva tecnología”.⁹⁰

“AMENAZAS: Son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos. Entre estas tenemos: falta de aceptación, antipatía de otros hacia lo que se hace, malas relaciones interpersonales, competencia, rivalidad, falta de apoyo y cooperación”.⁹¹

Con la aplicación de esta herramienta de planeación estratégica, se busca identificar la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas planeando e implementando estrategias de mejora. Con la identificación y previsión de esas oportunidades y amenazas, se podrán accionar escenarios de manera anticipada que permitan reorientar el rumbo del colegio.

⁸⁹Fernando Herrera Canales es: Educador para la Salud, trabaja en la Dirección de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Salud del Ministerio de Salud de Costa Rica.

⁹⁰ Idem <http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html#autores#ixzz1UUaEphut>;

⁹¹ Idem <http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html#autores#ixzz1UUaEphut>;

2.6. Diseño de FODA, para el CHMS

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad • Sólida formación Judeo-mexicana. • Profesionalización de los docentes • Patronato Escolar organizado • Misión sólida • Instalaciones con espacios únicos en la Red de colegios Judíos como son: el Gimnasio y el Auditorio y el resto con gran capacidad de crecimiento y expansión • Prestigio institucional • Canales de comunicación abiertos para el intercambio de experiencias entre colegios de la red. • Desarrollo de objetivos con indicadores 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagen institucional poco conocida • Calidad académica deficiente. • Incompleta Formalización en los procesos. • Inacabada Implementación del IB desde Kinder hasta Secundaria. • Deficiente Implementación del Bachillerato SEP. • Poco presupuesto para financiamiento y becas • Deficiente equipo de seguridad. • Reestructa del Departamento de Inclusión Educativa en proceso. • Visión • En proceso la Implementación del ERP. • Rediseño de la página Web, en proceso.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir los objetivos del perfil del Egresado Meta. 2. Creación del Departamento de Comunicación. 3. Implementar salones interactivos. 4. Habilitar espacios de recreación. 5. Habilitar una biblioteca digital. 6. Habilitar laboratorio de ciencias para el Jardín de niños. 	<p>Usar las Fortalezas para desarrollar las Oportunidades</p> <p>O1.-Fortalecer el programa de profesionalización docente y proporcionarles capacitación continua.</p> <p>O2.- Perfil de puesto y tareas específicas para que el Departamento de Comunicación ayude a agilizar y formalizar los procesos de comunicación contribuyendo al 100% en la difusión, promoción, captación de alumnos, y su relación con los padres de familia.</p> <p>O3.- Método de enseñanza innovador, para captar la atención del alumno en busca de desarrollar sus habilidades cognitivas y mantener la disciplina</p>	<p>Minimizar Debilidades aprovechando oportunidades</p> <p>Mejora y actualización de los procesos, recursos humanos y tecnológicos de manera constante, para asegurar una preparación global en docentes y alumnos, lo cual asegure la excelencia en un entorno internacional y se cumpla con la Visión y el perfil del Egresado Meta.</p>

<p>7. Información clara del proyecto educativo.</p> <p>8. Creación de nuevos puestos.</p>	<p>O4.- Dar mayor confort a los alumnos en su estancia, habilitar mesas en los patios y un área de gimnasio, así como talleres alternos de actividad física y artística</p> <p>O5.- Consultar proveedores que otorguen este servicio de manera gratuita y así proporcionar al alumno herramientas tecnológicas de vanguardia.</p> <p>O6.- Desarrollar en el alumno desde la edad preescolar, su capacidad de investigación de manera natural, como una herramienta para la vida.</p> <p>O7.- Plantar objetivos a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>O8.- Para eficientar procesos y dar mejor servicio a la comunidad escolar.</p>	
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de liderazgo. • Aceptación de un líder no judío. • Cambio de lo tradicional a lo institucional. • La comunidad escolar que no es del colegio pero si es de la comunidad judía. • Demasiada participación del Sindicato de los docentes. • Incremento de la deserción escolar. 	<p style="text-align: center;">Usar Fortaleza para reducir el impacto de las Amenazas</p> <p>Planear un programa de seguimiento y de retroalimentación hacia el personal docente y administrativo, para mantenerlos actualizados en el logro de objetivos.</p> <p>Elaborar un programa de seguimiento a egresados, en vías de una mejora en la captación.</p>	<p style="text-align: center;">Minimizar Debilidades y evitar Amenazas</p> <p>Implementar la creación del Departamento de Comunicación para que a través de él se habiliten los canales y medios de flujo de información, difusión, captación, promociónante la comunidad judía y colegios de la red.</p>

La propuesta del Departamento de Comunicación Organizacional que presentaré, en el siguiente Capítulo, será la respuesta a algunas de las necesidades antes planteadas en el análisis FODA, ya que con apoyo del conocimiento de sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, se armará dicha propuesta.

Capítulo III.- Recursos y propuesta para la creación del Departamento de Comunicación Organizacional en el Colegio Hebreo Monte Sinai (CHMS)

En el Capítulo anterior viajamos en el tiempo y el espacio de la comunidad judía Monte Sinai, en este viaje pudimos sensibilizarnos y conocer sus creencias, cultura, valores y prioridades, fuimos testigos de su crecimiento y proceso de organización, pero sobre todo pudimos ver claramente como fue desarrollándose en el campo de la educación, y este último es el escenario de nuestro objeto de estudio; sin embargo en todo su trayecto se crearon departamentos, comisiones, agrupaciones, que le fueron dando sentido y dirección al mismo, pero en ningún momento vemos reflejada la existencia de un Departamento de Comunicación Organizacional de carácter interno y externo.

Si podemos deducir que siempre ha habido canales de comunicación, pero también podemos ver que no han sido suficientes o no tienen la eficacia que se requiere para este momento en que el colegio está tomando una dirección hacia la competitividad y la vanguardia.

En esta etapa de transformación del colegio, necesita transparencia, claridad en los procesos y un liderazgo en donde se esté abierto al diálogo, a las diferentes formas de pensamiento y como base un proceso de comunicación bien organizado, para no descuidar ningún elemento que pueda representar una oportunidad para la institución, ya sea oportunidad de captación, de seguimiento o de sano ambiente laboral.

Es por este motivo que la propuesta de Comunicación va encaminada a la creación de un Departamento que como lo he venido mencionando, ayude a abrir los canales de comunicación tanto interna como externa y así se eliminen los rumores, el radio pasillo y conduzca a un ambiente laboral confortable dentro del colegio, para emitir el mensaje de estabilidad y confianza hacia la comunidad escolar y laboral, generando así una Imagen Institucional definida e identificada por todos.

Para ello el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que presenté al término del Capítulo anterior, nos brinda los escenarios para dar pie a esta propuesta.

Como todos sabemos la comunicación se encuentra implícita en las relaciones sociales que desarrollamos en el día a día y aunque es un proceso natural, este puede verse debilitado o impedido dentro de una institución u organización, por los recursos humanos, económicos o tecnológicos con los que se cuenta o no se cuenta, o ante la falta de actualización y mejoramiento de los mismos.

Si bien el Colegio Hebreo Monte Sinai tiene claramente definida su Misión, Visión y Egresado Meta con base en sus Valores Institucionales, tal como pudimos repararlo en el Capítulo anterior, considero que el hecho de que no cuente con los canales de comunicación bien definidos y por lo tanto los procesos no están formalizados, ocasiona que se haga uso de un mayor porcentaje de los recursos tanto humanos, tecnológicos y económicos y el logro de objetivos es forzado.

3.1 Estructura del Departamento de Comunicación Organizacional para el CHMS y su Organigrama.

Con la finalidad de presentar la estructura para el Departamento de Comunicación Organizacional, propondré tres beneficios que este Departamento nos brindará como columna vertebral del sostenimiento de toda empresa y que a su vez fortalecen o minimizan algunas debilidades y desarrollan áreas de oportunidad que fueron identificadas en el FODA, al término del Capítulo II.

Como todos sabemos la comunicación el proceso en el que todos los individuos estamos involucrados de manera consciente o inconsciente y a través del cual logramos el entendimiento, la coordinación, la cooperación y la evolución, que a su vez son las categorías que nos dan inmediatamente la posibilidad del crecimiento y desarrollo dentro de cada una de las organizaciones a las que estamos

adheridos, en este caso al Colegio Hebreo Monte Sinai. Menciono a continuación los tres beneficios que obtendrá la institución a corto plazo.

1. Imagen Institucional.- Promover y ser el vínculo entre la comunidad laboral, escolar, los colegios de la red y toda institución externa al mismo.
2. Crear un programa de logro y alcance de objetivos: Dar apoyo, seguimiento y retroalimentación al cumplimiento y evaluación de los objetivos tanto generales, como particulares de la institución.
3. Mejora y actualización de los procesos: Ayudar a efficientar los recursos humanos, tecnológicos y económicos a través de nuevos canales de comunicación bien identificados, definiendo y formalizando los procesos en vías de una mejora Institucional, para asegurar una preparación global en los docentes y alumnos, eliminando la desorganización natural que actualmente se tiene.

Organigrama para el Departamento de Comunicación.

Lo primero que debemos graficar es el cuerpo que conformará el Departamento de Comunicación Organizacional (DCO), este equipo debe estar conformado básicamente por profesionales de Comunicación y Administración de Empresas.

La propuesta que grafico a continuación, es la que he captado con base al conocimiento de las necesidades inmediatas a cubrir en el Colegio Hebrero Monte Sinai, para fortalecer los objetivos de su Misión, lograr los objetivos de su Visión 2025 y difundir los Valores Institucionales dentro del colegio y hacia la comunidad, generando y proyectando transparencia, confianza y credibilidad en todos sus ámbitos, que es una de las Amenazas que nos reporta el FODA.

Una vez que esté listo el organigrama estructural del Departamento de Comunicación Organizacional, propongo como siguiente paso la descripción de

puestos de las coordinaciones mencionadas en el organigrama, con la descripción de funciones específicas que realizarán cada uno de los coordinadores, para ir viendo cómo estas funciones darán solución o ayudarán a ir subsanando el problema de organización, integración y al logro de la Misión, Visión y Egresado Meta institucionales, con base en sus Valores.

En este momento es muy oportuno indicar que en este mes de septiembre del 2011 acaba de ingresar un nuevo Director General judío miembro de la misma comunidad y propone un trabajo en equipo y un liderazgo de puertas abiertas.

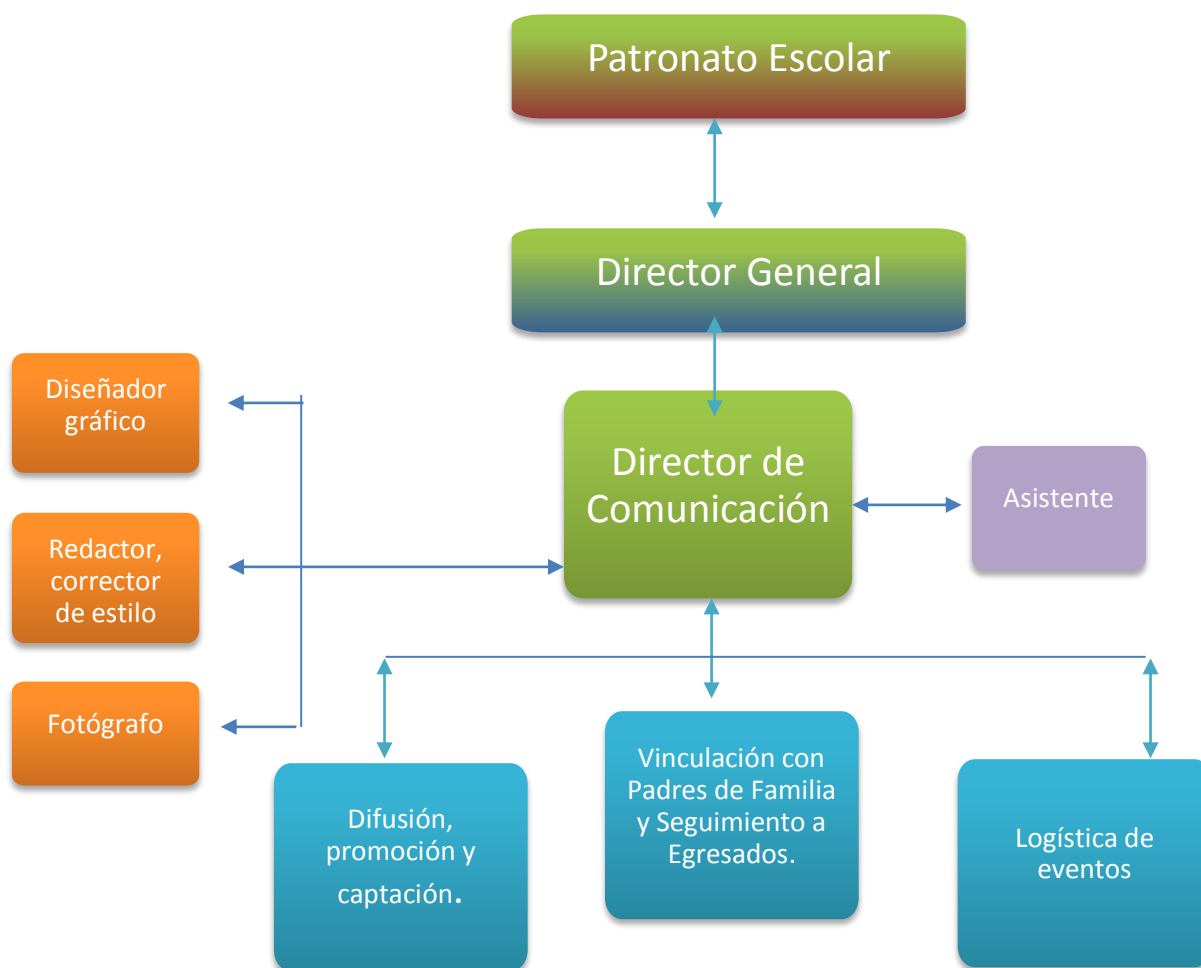
La problemática de falta de canales de comunicación está latente, sin embargo este nuevo líder modifica el esquema para mi propuesta, ya que ahora no será autocrático con flujo de información y comunicación solo descendente, que sería el esquema de acuerdo con el tipo de liderazgo con el que venía trabajando el colegio; ahora plantearé un proceso de Comunicación Formal, que estará dictaminado por el líder siguiendo jerarquía de puestos y responsabilidades.

Este proceso de comunicación y flujo de la información se deberá seguir de manera ascendente, descendente y horizontal, siguiendo con el discurso del Patronato Escolar y con la nueva forma de liderazgo del Director General, Puertas abiertas.

Como ustedes podrán ver a continuación el nuevo esquema de liderazgo que entró en vigor la última semana de agosto del presente año por el nombramiento de un nuevo director general con un perfil totalmente judío, y que por lo tanto el colegio desea permear a todas sus áreas, es un *liderazgo de puertas abiertas, trabajo en equipo*, por lo que los canales de comunicación se abren y el flujo de la información es ascendente, descendente, y horizontal.

Estructura del organigrama para el DCO, con trayectoria de los canales de comunicación y el flujo de información.

Departamento de Comunicación Organizacional con base en la Comunicación Formal



Organigrama:
Fuente: Cruz P. Frida., México 2011.

3.2. Perfil de Puestos o Fichas de Trabajo, para el Departamento de Comunicación Organizacional del CHMS.

Se indica en cada una de las siguientes Fichas de Puesto de Trabajo, las actividades que desarrollará cada uno de los integrantes de este DCO, con el fin de atenuar, mejorar y fortalecer los objetivos institucionales, de acuerdo a los resultados que nos arrojó el análisis FODA.

El Director del Departamento de Comunicación es la persona responsable de que la comunicación organizacional se desarrolle internamente y se dé la mejor imagen institucional al exterior. Esta persona rendirá cuentas inmediatas al Director General del colegio y es este mismo es quién le irá fijando objetivos a corto, mediano y largo plazo.

A continuación presento las fichas del perfil de puesto para cada una de los profesionistas que serán parte del equipo de trabajo de este nuevo Departamento, es de suma importancia mencionar en ellas a detalle que actividades específicas realizara cada uno y mostrar cómo está intervención nos apoyara a todas las áreas del colegio y generará el canal de flujo para que la información llegue en tiempo y forma y para que la comunicación sea veraz, funcional y contribuya al logro general de objetivos del colegio.



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

FUNCIONES Y HABILIDADES:

- | | |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento creativo |
| <input type="checkbox"/> Elaborar brief publicitarios | <input checked="" type="checkbox"/> Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Asistir a eventos | <input checked="" type="checkbox"/> Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> Apoyar al Director General | <input type="checkbox"/> Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Difundir la imagen institucional a todos los ámbitos internos y externos del colegio mediante medios impresos y tecnológicos.
- Ayudar a eficientar los recursos humanos, tecnológicos y económicos a través de nuevos canales de comunicación bien identificados, definiendo y formalizando los procesos en vías de una mejora Institucional.
- Delimitar las responsabilidades de cada área, evitando así duplicar procesos y evitando además omisiones naturales que se generan ante la “desorganización” o falta de formalización de los mimos.
- Dar seguimiento preciso al cumplimiento y evaluación de los objetivos tanto generales, como particulares de cada departamento o área.
- Ser el vínculo entre la comunidad escolar, los colegios de la red y toda institución externa al mismo.
- Asumir la responsabilidad de la imagen institucional.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Experiencia directiva en el área de comunicación, Titulado preferentemente en Comunicación, Relaciones Publicas o Mercadotecnia. Dominio paquete MS-Office e Internet. Capacidad de liderazgo y promoción del trabajo en equipo. Visión estratégica y global. Experiencia en el manejo de resolución de conflictos. Gran dominio de la comunicación oral y escrita. Habilidades para coordinar de manera simultánea proyectos o actividades varias. Que posea un pensamiento creativo y tenga una gran habilidad para priorizar el trabajo y delegar. Trabajo en equipo 100%.

EXPERIENCIA

Experiencia directiva en el área de comunicación o afín.

APTITUDES

Capacidad de trabajo bajo presión, responsabilidad, valores, trabajo en equipo y liderazgo.

OBSERVACIONES:

Tiempo completo

Firma:

Fecha: _/ _/ _

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

ASISTENTE DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

FUNCIONES:

- | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Dirigir, coordinar y delegar | <input type="checkbox"/> | Pensamiento creativo |
| <input type="checkbox"/> | Elaborar brief publicitarios | <input type="checkbox"/> | Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> | Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> | Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Asistir a eventos | <input checked="" type="checkbox"/> | Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Apoyar al Director General | <input checked="" type="checkbox"/> | Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> | Corrector de estilo | <input type="checkbox"/> | Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Ayudar al equipo del Departamento de Comunicación en el desarrollo de sus actividades.
- Dar seguimiento preciso al cumplimiento de entregas para las publicaciones y objetivos de cada área.
- Ser el vínculo entre el Director del Departamento de Comunicación y las demás áreas.
- Atender llamadas y solicitudes internas y externas.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Titulado en Comunicación o carrera afín. Dominio paquete MS-Office e Internet. Experiencia en el manejo de conflictos. Buena comunicación oral y redacción. Gusto por la organización y el trabajo administrativo. Manejo de PC, paquetería de office: Excel, PowerPoint, Word, Outlook.

EXPERIENCIA

Experiencia en el área de comunicación.

APTITUDES

Trabajo en equipo, honesta, puntual y comprometida, disponibilidad de tiempo, excelente atención al público en general, proactiva.

OBSERVACIONES:

Tiempo completo

Firma:

Fecha: _/ _/ _

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

COORDINADOR DE DIFUSIÓN, PROMOCIÓN Y CAPTACIÓN.

FUNCIONES:

- | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> | Pensamiento creativo |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Elaborar brief publicitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> | Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Asistir a eventos | <input type="checkbox"/> | Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> | Apoyar al Director General | <input checked="" type="checkbox"/> | Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> | Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> | Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Manejo y aplicación de estrategias para fortalecer las relaciones de comunicación internas y externas.
- Promoción y Difusión de la Misión, Visión y Valores Institucionales.
- Promoción y Difusión del logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Difusión de planes y programas de capacitación hacia la excelencia académica.
- Captación de nuevos alumnos para todos los niveles.
- Seguimiento a egresados.
- Manejo de la página web y los medios impresos para lograr difundir, promover y captar.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Alta capacidad para relacionarse. Que sea proactivo(a). Orientado(a) a entrega de resultados. Interesado(a) en las nuevas tecnologías y medios visuales. Paquetería Office.

EXPERIENCIA

Experiencia en el área de comunicación o mercadotecnia.

APTITUDES

Trabajo en equipo, comprometido, disponibilidad de tiempo. Que cuente con nociones de diseño.

OBSERVACIONES:

Tiempo completo

Firma:

Fecha: __/__/__



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

COORDINADOR DE VINCULACIÓN CON PADRES DE FAMILIA Y SEGUIMIENTO A EGRESADOS

FUNCIONES:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento creativo |
| <input checked="" type="checkbox"/> Elaborar brief publicitarios | <input checked="" type="checkbox"/> Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Asistir a eventos | <input type="checkbox"/> Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> Apoyar al Director General | <input type="checkbox"/> Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Presentar y difundir la Misión, Visión y Valores institucionales del colegio, a padres de familia y egresados.
- Tener contacto directo con los padres de familia y egresados del colegio.
- Tener contacto directo con los demás colegios de la red e instituciones educativas de la zona.
- Crear un plan de acción para fortalecer las relaciones públicas.
- Coordinación de conferencias, eventos, desayunos informativos para padres de familia y egresados.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Lic. Ciencias de la Comunicación
Experiencia de 2 años en promoción, difusión y/o captación.

EXPERIENCIA

- Experiencia en relaciones publicas
- Logística y organización de eventos

APTITUDES

Hablar en público, iniciativa, carismático, excelente imagen personal, trabajo en equipo concentrado en objetivos, dinamismo y energía, que sea muy sociable.

OBSERVACIONES: Tiempo completo

Firma:

Fecha: __/__/__

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

COORDINADOR DE LOGÍSTICA DE EVENTOS

FUNCIONES:

- | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> | Pensamiento creativo |
| <input type="checkbox"/> | Elaborar brief publicitarios | <input checked="" type="checkbox"/> | Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> | Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> | Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Asistir a eventos | <input type="checkbox"/> | Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> | Apoyar al Director General | <input type="checkbox"/> | Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> | Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> | Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Hacer todo lo necesario para que el evento a realizar salga bien, dependiendo del evento contratara los servicios o coordinará a todas las áreas participantes para que el día del evento se asegure de la puntualidad y el desarrollo de lo planeado.
- Se coordinará con el resto del equipo del Departamento Organizacional para la difusión y, promoción del mismo.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Lic. Administración de Empresas. Manejo de paquetería Office.

EXPERIENCIA

- Experiencia mínimo de 1 año en el puesto

APTITUDES

Proactivo, trabajo en equipo, excelente actitud, disponibilidad de horario.

OBSERVACIONES:

Firma:

Fecha: _/_/_

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

DISEÑADOR GRÁFICO

FUNCIONES:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento creativo |
| <input checked="" type="checkbox"/> Elaborar brief publicitarios | <input type="checkbox"/> Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input checked="" type="checkbox"/> Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> Asistir a eventos | <input type="checkbox"/> Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> Apoyar al Director General | <input checked="" type="checkbox"/> Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Elaborar diseños y materiales gráficos innovadores con base en la Misión, Visión y Valores, siguiendo la línea institucional y la cultura Judeo - mexicana del colegio, y que vayan encaminados a la promoción, captación y seguimiento de objetivos.
- Elaborar diseños todo tipo de diseño para todos los proyectos del colegio, ejemplo: invitaciones, eventos, señalización, folletos, etc.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Lic. Diseño Gráfico Publicitario o afín, dominio de paquetería office y ADOBE, conocimiento de técnicas de impresión y materiales y en Marketing y Publicidad.

EXPERIENCIA

- Experiencia mínimo de 2 años en promoción, difusión y/o captación.

APTITUDES

Proactivo, trabajo en equipo, excelente actitud, innovador, creativo, habilidad para arrancar proyectos, que rescate la identidad institucional, organizado, administración del tiempo.

OBSERVACIONES:

Tiempo completo

Firma:

Fecha: _/ _/ _

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

REDACTOR Y CORRECTOR DE ESTILO

FUNCIONES:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> Pensamiento creativo |
| <input checked="" type="checkbox"/> Elaborar brief publicitarios | <input type="checkbox"/> Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> Diseñar publicidad en general | <input type="checkbox"/> Tomar graficas de eventos |
| <input type="checkbox"/> Asistir a eventos | <input type="checkbox"/> Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> Apoyar al Director General | <input checked="" type="checkbox"/> Publicidad, promoción y difusión |
| <input checked="" type="checkbox"/> Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Su tarea son las correcciones de carácter tipográfico y de estilo de todo tipo de documentos que el colegio emita, dándoles un acabado institucional, conforme a la Misión, Visión y Valores.
- Redactar y editar todo tipo de circulares, comunicados, avisos, invitaciones, agradecimientos, etc.
- Resguardo y custodia del material generado por las áreas de la Dirección General, Direcciones de Nivel, Coordinaciones, etc.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Licenciaturas en Ciencias de la Comunicación o Periodismo
Excelente manejo del Procesador de textos Word, Excel, internet, ortografía, redacción.

EXPERIENCIA

Experiencia mínima 1 año en el puesto o afines.

APTITUDES

Trabajar bajo presión, excelente actitud, carismático, comprometido, trabajo en equipo.

OBSERVACIONES:

Tiempo completo

Firma:

Fecha: _/ _/ _

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011



COLEGIO HEBREO MONTE SINAI A.C.
בית הספר העברי הר סיני

FICHA DE PUESTO DE TRABAJO

Código:

Edición:

Fecha:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:

FOTÓGRAFO

FUNCIONES:

- | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Dirigir, coordinar y delegar | <input checked="" type="checkbox"/> | Pensamiento creativo |
| <input type="checkbox"/> | Elaborar brief publicitarios | <input type="checkbox"/> | Capacidad de liderazgo y promoción |
| <input type="checkbox"/> | Diseñar publicidad en general | <input checked="" type="checkbox"/> | Tomar graficas de eventos |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Asistir a eventos | <input checked="" type="checkbox"/> | Seguimiento y coordinación de todos los proyectos |
| <input type="checkbox"/> | Apoyar al Director General | <input checked="" type="checkbox"/> | Publicidad, promoción y difusión |
| <input type="checkbox"/> | Corrector de estilo | <input checked="" type="checkbox"/> | Verificar cumplimiento de objetivos |

RESPONSABILIDADES:

- Presentar y difundir la Misión, Visión y Valores institucionales del colegio, a padres de familia y egresados.
- Tener contacto directo con los padres de familia y egresados del colegio.
- Tener contacto directo con los demás colegios de la red e instituciones educativas de la zona.
- Seguir y enriquecer con su labor el plan de acción establecido, para fortalecer las relaciones públicas.
- Asistir a conferencias, eventos, desayunos informativos para padres de familia y egresados.

COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO

FORMACIÓN

Experiencia en fotografía social y cultural.
Experiencia de 1 años en promoción, difusión y/o captación.

EXPERIENCIA

- Experiencia en Relaciones Públicas
- Logística y organización de eventos

APTITUDES

Iniciativa, carismático, excelente imagen personal, trabajo en equipo concentrado en objetivos, dinamismo y energía, que sea muy sociable e innovador.

OBSERVACIONES:

Disponibilidad de horario

Firma:

Fecha: __/__/__

Fuente: Cruz P. Frida., México 2011

Después de haber desarrollado y presentado cada uno de los perfiles de puesto es fundamental mencionar que la Dirección del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO), debe ser parte de la mesa Directiva y por lo tanto ocupar jerárquicamente la misma posición que el resto de los directores de nivel o área, ya que este departamento es clave para llevar y difundir en la comunidad los objetivos a corto, mediano y largo plazo; así como ser el vínculo entre la comunidad laboral, escolar, los colegios de la red y toda institución externa al mismo.

Este Departamento con su equipo de trabajo aterrizará la información, a manera de difusión, promoción o seguimiento, para que el público interno y externo del colegio este informado oportunamente, y con estas acciones se verá reflejada la transparencia, actualidad y compromiso que se tiene por parte de los líderes del colegio para con todos los públicos en los procesos institucionales.

La definición de apertura de canales para el flujo de la comunicación nos ayudará a atenuar, mejorar, fortalecer o corregir algunas de las Debilidades, Amenazas y Áreas de Oportunidad que genero el análisis FODA al término del Capítulo anterior, sin descuidar las Fortalezas, que han sido la clave para que el colegio funcione y haya subsistido a través de estos 70 años de historia.

Ya que estás Fortalezas han mantenido al colegio vivo y entusiasta a la Comunidad Escolar Monte Sinai y a su colegio, a continuación las describo brevemente

- Sentido de comunidad y pertenencia.- La comunidad judía es una, independiente, solidaria y la cual se ha fortalecido a través de su historia.
- Sólida formación Judeo-mexicana. Al llegar la comunidad judía a México, adoptan a este país como su nación, una nación que los acoge, protege y les proporciona áreas de oportunidad. Los judíos mexicanos aman a su Patria México, al igual que a su Nación Israel.

- Profesionalización de los docentes. Durante el ciclo escolar 2010-2011, el Colegio Hebrero Monte Sinai inició un programa de profesionalización de docentes desde el área de preescolar hasta bachillerato, en busca de preparar y fortalecer a los académicos, y así encaminar el proceso educativo hacia la excelencia y competitividad internacional.
- Patronato Escolar organizado. Este organismo tal como lo mencioné en el Capítulo II, nació el 1943 y desde entonces su objetivo central es el de regular, coordinar, proveer y satisfacer las necesidades de la Comunidad Judía, es un Patronato fuerte y profesional que está completamente claro y comprometido con la Misión, Visión 2025, Egresado Meta, con base en los Valores Institucionales.
- Misión del Colegio Hebreo Monte Sinai, sólida. Después de un proceso de revisión y replanteamiento de las necesidades educativas de la comunidad escolar del CHMS, y con la ayuda de una consultoría externa, el Patronato Escolar pudo redefinir su Misión la cual dice textualmente: “El colegio Hebreo Monte Sinai es una institución educativa, incluyente que forma personas íntegras, responsables, con preparación global y competitiva que asegure la excelencia en un entorno internacional y que tengan como base la práctica de valores mediante una sólida formación judeo-mexicana”,⁹² la Misión del colegio no cambiará por los siguientes 14 años, hasta ver lograda su Visión 2025.
- El colegio cuenta con instalaciones y espacios únicos entre los colegios de la red judía como son: el Gimnasio, el Auditorio, pasillos, laboratorios, salones interactivos, etc., además de tener espacios con amplia posibilidad de crecimiento y expansión, estos espacios han sido donados por

⁹² Página Web oficial del Colegio Hebreo Monte Sinai <http://www.chms.edu.mx/colegio.php>, 24-08-2011, 22:29

diferentes familias de la Comunidad Monte Sinai y proporcionan al alumnado, docentes y administrativos, áreas ideales para el desarrollo de la academia dentro de un entorno y ambiente agradable.

- Prestigio institucional. Cuenta el colegio hoy día con un prestigio respetable a nivel Comunidad, sin embargo la Misión es clara y el objetivo es que el prestigio sea reconocido internacionalmente.
- Canales de comunicación abiertos para el intercambio de experiencias entre colegios de la red. La comunidad judía cuenta con dos publicaciones periódicas impresas, las cuales son una fortaleza para el CHMS y al mismo tiempo un área importante de oportunidad ya que el colegio no ha logrado publicar periódicamente, por falta de un órgano que coordine dicha presencia.
- Desarrollo de objetivos con indicadores. En ciclo 2010-2011 fue el escenario en que por primera vez en la Historia del colegio se inició un proceso de trabajo con base en indicadores de resultados, en todas las áreas académicas, administrativas y tecnológicas, esto ha dado al cuerpo de directores de primera línea claridad en los objetivos a lograr bimestre a bimestre, el ciclo 2010-2011 se cerró con un 97% de egresados del nivel Bachillerato, mismos que cursarán su carrera en universidades reconocidas en el país.

Y reitero, los nuevos canales de comunicación y el flujo de información de manera clara junto con estas fortalezas es el escenario que nos ayudarán a combatir atenuar, mejorar, fortalecer o corregir algunas de las Debilidades, Amenazas y Áreas de Oportunidad del análisis FODA.

Debilidades	Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen institucional poco conocida. • Calidad académica deficiente. • Incompleta formalización en los procesos. • Inacabada implementación del IB desde kínder hasta Secundaria. • Deficiente implementación del Bachillerato SEP. • Poco presupuesto para financiamiento y becas. • Reestructura del Departamento de Inclusión Educativa en proceso. • Visión en proceso. • En proceso la implementación del ERP. • Rediseño de la página Web, en proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de liderazgo. • Aceptación de un líder no judío. • Cambio de lo tradicional a lo institucional. • La comunidad escolar que no es del colegio pero si es de la comunidad judía. • Demasiada participación del Sindicato de los docentes. • Incremento de la deserción escolar. 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Cumplir los objetivos del perfil del Egresado Meta. 10. Creación del Departamento de Comunicación Organizacional. 11. Implementar salones interactivos. 12. Habilitar espacios de recreación. 13. Habilitar una biblioteca digital. 14. Habilitar laboratorio de ciencias para el kínder. 15. Información clara del proyecto educativo. 16. Creación de nuevos puestos.

3.3 Recursos necesarios para la creación, implementación y desarrollo del Departamento de Comunicación Organizacional.

Recurso Humano:

El Departamento de Comunicación Organizacional necesita un total de ocho personas, de las cuales puedo decir con base en el conocimiento de la plantilla laboral que el colegio ya cuenta con al menos la mitad de este equipo, mismas que hacen esfuerzos grandes por cumplir con los requerimientos y demandas ante las necesidades del colegio, pero que debido a que sus puestos actuales tienen tareas de diferentes áreas y con diferentes objetivos, no les es posible abocarse a la parte de la comunicación interna y/o externa, la cubren pero de manera muy precaria y esto genera que no tengamos imagen institucional, ni presencia constante en las publicaciones periódicas de los medios impresos de la comunidad, ya que regularmente el colegio deba pagar a asesores externos campañas publicitaria, de promoción o de captación para alumnos, padres o seguimiento a egresados, por mencionar algunas.

Para el buen funcionamiento y logro de objetivos, ya describimos puestos y funciones específicas de cada integrante del DCO.

- Director del Departamento de Comunicación Organizacional, (DCO).
- Responsable de: Difusión, promoción y captación.
- Responsable de: Vinculación con padres de familia.
- Responsable de: Logística de eventos
- Asistente de la Dirección de CO
- Diseñador gráfico
- Redactor y corrector de estilo
- Fotógrafo.

Inversión monetaria -salarios:

“Los sueldos varían en función al tamaño de la empresa, el giro de la empresa y al talento que se requiere en cada puesto”⁹³, por lo que de acuerdo al tamaño del Colegio Hebreo Monte Sinai, la inversión que se hará mensualmente en el Departamento de Comunicación Organizacional aproximadamente es:

Puesto	Sueldo Mensual
Director del Departamento de Comunicación Organizacional, (DCO).	\$30,000
Responsable de: Difusión, promoción y captación.	\$15,000
Responsable de: Vinculación con padres de familia.	\$11,000
Responsable de: Logística de eventos	\$9,500
Asistente de la Dirección de CO	\$8,000
Diseñador gráfico	\$15,000
Redactor y corrector de estilo	\$15,000
Fotógrafo.	\$11,000
Gran Total	\$114,500

Fuente: Arreguin C., Araceli

⁹³ C.P. Araceli Arreguin Castillo, Directora del Departamento de Nómina, ITESM, Campus Santa Fe, Agosto 2011.

Inversión en equipo tecnológicos y de telefonía.

En materia de tecnología será necesario, proveer al personal de DCO con el siguiente equipo básico para su buen funcionamiento y desarrollo:

Equipo	Costo unitario	Total
5 equipos de cómputo Lap -Top Marca Dell	\$ 12,299	\$ 61,495
1 MAC Pro	\$ 39,999	\$ 39,999
1 Impresora Laser a color Phaser 6500	\$ 5,878	\$ 5,878
4 Aparatos telefónicos marca Panasonic	\$ 282	\$ 1,128
1 Cámara fotográfica Marca Canon de 18 Megapixels	\$ 6,449	\$ 6,449
Programa de diseño Corel / ya se cuenta con él	\$ 9,739	
Programa de diseño Illustrator CS5		\$ 4,356
Servicio de red	\$ -	\$ -
Internet/ sin costo ya se cuenta con este servicio	\$ -	\$ -
4 Líneas telefónica/ sin costo adicional se cuenta con el servicio.	\$ -	\$ -
4 Extensiones telefónicas costo mínimo de materiales	\$ -	\$ -
Gran Total		\$ 119,305

Fuente: Reza G, Roque, México,2011

Mobiliario e insumos para el DCO.

Debido a que el ciclo escolar 2011-2012 ya inició y no estaba contemplada la creación del Departamento de Comunicación Organizacional, la estrategia que se aplicará es arrancar con el funcionamiento del proyecto con el recurso personal, tecnológico, de equipo, mobiliario y suministros existentes en este momento en el colegio y lo que hiciera falta se irá haciendo con cargo al área que lo solicite.

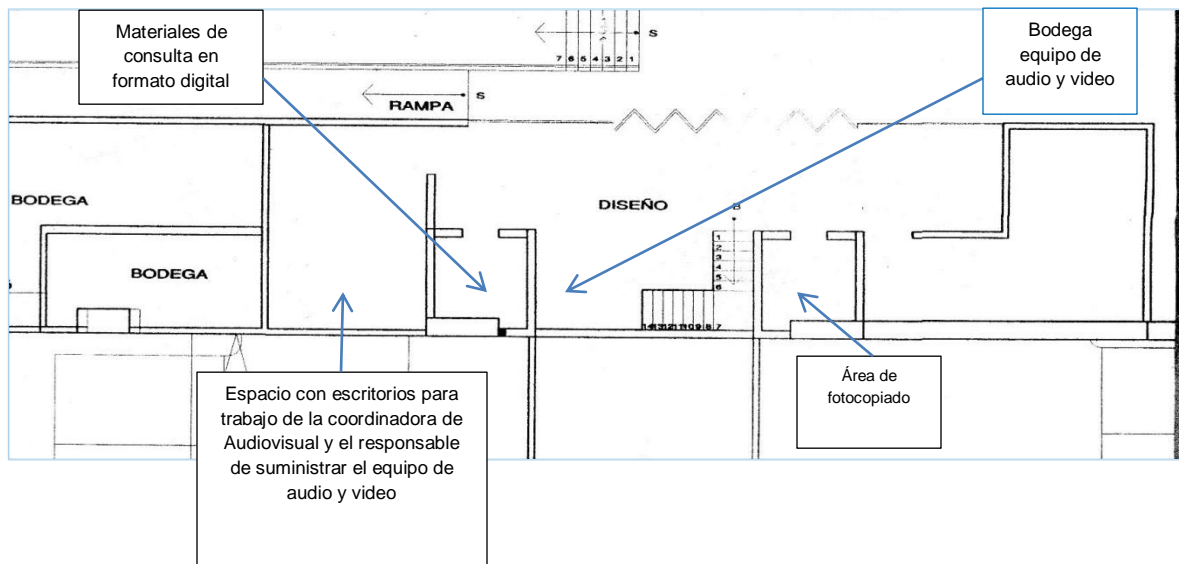
Para el siguiente ciclo escolar 2012-2013 se contrataría el personal que falte y se dispondría una partida presupuestal para que el Departamento pudiera cubrir de

manera autónoma sus gastos. Se canalizaría el presupuesto que se tiene asignado en cada área para fines de impresión, difusión, promoción, etc., y así se generará el centro de costos del DCO.

Requerimiento de espacio físico para habilitar el DCO.

Para el buen desarrollo y efectivo funcionamiento del DCO, es necesario habilitar un espacio físico dentro de las instalaciones del Colegio Hebreo Monte Sinai, el cuál sugiero deberá estar cerca de las Direcciones de Nivel y Administrativas con la finalidad de que el trabajo sea rápido y eficiente, pero para arrancar sin que se haga una inversión mayor se pueden adaptar las oficinas actuales de la Coordinación de Diseño o Audiovisual, ubicadas en el sótano, frente a los audiovisuales.

Oficinas actuales de la Coordinación de Audiovisual.

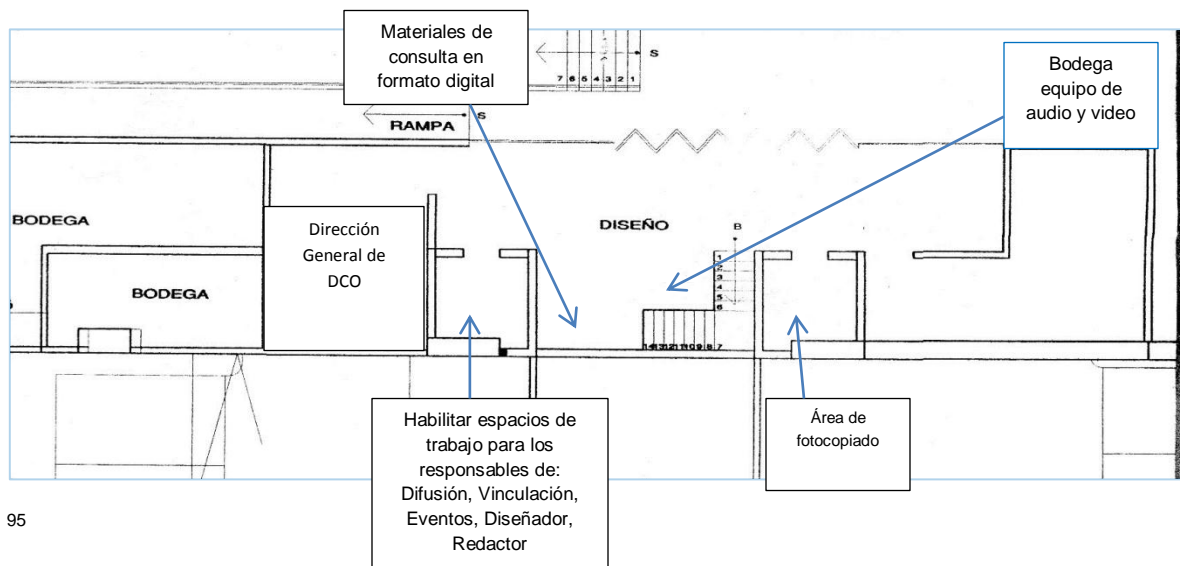


⁹⁴ Arq. L. Benjamín Romano, Croquis de localización A1, Diseño de Proyecto, Nov. 2005

⁹⁴ Arq. L. Benjamín Romano, Croquis de localización A1, Diseño de Proyecto, Nov. 2005

Oficinas de la Dirección de Comunicación Organizacional.

Planeadas dentro del mismo espacio de la coordinación de Diseño o Audiovisual, ya que aquí hay parte del personal que estoy considerando en la propuesta y adicional a esto es un espacio grande, que se podría adaptar.



Arq. L. Benjamín Romano, Croquis de localización A1, Diseño de Proyecto, Nov. 2005

3.4 Acciones inmediatas del Departamento de Comunicación Organizacional para apoyar en logro de objetivos Institucionales.

Con estas acciones que el Departamento de Comunicación Organizacional desarrollará se busca quitar responsabilidades administrativas a las diferentes áreas académicas habilitando canales de comunicación para que ellos se

⁹⁵ Arq. L. Benjamín Romano, Croquis de localización A1, Diseño de Proyecto, Nov. 2005

enfocuen en el mejoramiento de sus indicadores con miras a la excelencia académica.

La primera problemática que se disolverá con la apertura de este nuevo Departamento y que la mencioné dentro del análisis FODA, es:

La formalización de los procesos y definir las funciones de cada empleado, y con ello se creara un sano ambiente laboral.

Me atrevo a decir que hay procesos no formalizados y perfiles no definidos o planteados, debido a que no existe en el colegio un perfil de puesto para cada empleado que desempeña una función dentro de la institución, lo cual hace que las actividades se dupliquen y el personal reciba varias indicaciones distintas sobre un mismo tema, causándole al personal molestia de que sus jefes inmediatos no se pongan de acuerdo y el empleado tenga que llevar acabo las tareas solicitadas independientemente de que sean para lograr un mismo fin.

Otra situación que causa molestia a los empleados es que las indicaciones sobre sus tareas cambien de rumbo día a día. Esto desde mi punto de vista y después de la investigación no es más que mala información y ausencia de canales de comunicación formal para desarrollar las tareas diarias lo cual conlleva una mayor inversión y desgaste del Recurso Humano.

Ante esta problemática y con el fin de ir subsanando estas necesidades, el colegio consolidó el Departamento de Recursos Humanos, pasando de ser una oficina de contratación de personal, a un Departamento de evaluación y selección de personal por un lado y por otro formalizar el proceso de pagos, prestaciones, etc., y este se crea como Departamento apenas hace 1 año y medio.

Sin embargo han sido tantas sus demandas y áreas de oportunidad a cubrir de manera inmediata que este proceso de formalización de los procesos lo ha dejado de lado; cabe mencionar que tanto la Directora de RH y el Patronato Escolar reconocen que es una necesidad inminente establecer canales de comunicación,

por lo que han nombrado a la comunicación como Palanca de Cambio dentro del plan de acción para este ciclo escolar 2011-2012.

Si formalizamos y definimos funciones, creando perfiles de puestos, los recursos humanos serán mucho más productivos, el rendimiento por persona y por área y más allá del colegio será mucho mayor y se verá reflejado a corto plazo.

Es por ello que propongo que el Director del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) una esfuerzos con el Director de Recursos Humanos para juntos realizar esta gran labor y así poder efficientar el Recurso Humano. El Director de Recursos Humanos con su amplio conocimiento en materia de lo organizacional y el Director de Comunicación verificando que en ningún momento se pierda el canal de comunicación, ya que esto rompería con el esquema que se quiere lograr y que es justo en donde el colegio está parado en este momento. Recordemos que la comunicación es la base de las relaciones sociales, igual a productividad.

Con la creación del DCO, este Departamento de Comunicación Organizacional, le informará a todo el personal del colegio que se va llevar acabo este proyecto y cómo será el proceso. La notificación se hará de manera escrita, virtual y verbal, para no desperdiciar ningún recurso de comunicación y fortalecer las relaciones laborales.

Escrita: Poniendo el comunicado en el *pizarrón del reloj checador y en los pizarrones de la sala de maestros.*

Virtual: Enviándolo vía correo a todo el personal y poniéndolo en la sección de noticias de la página Web del colegio.

Verbal: Su jefe inmediato deberá transmitirles de manera completa, clara y oportuna el proyecto.

Estas medidas deberán de hacerse y mantenerse al mismo tiempo, esto anulará el radio pasillo y la información paralela no fidedigna. El proceso será eficiente. Todos

los empleados claros y participativos y los jefes abiertos al diálogo y a escuchar propuestas e inquietudes que colaboren con el proyecto.

Una vez ya todos informados los pasos a seguir son: Convocar a los Directores de primera línea para que entreguen de manera escrita las necesidades de sus áreas en relación al personal que tienen a su cargo y de manera paralela se solicitara a cada persona que labora en el colegio que entregue por escrito las funciones que desempeña día a día en su área, indicando la fecha límite de entrega.

Con esto se está respetando la jerarquía de cada empleado, se le está tomando en cuenta como parte de una comunidad, elementos básicos de la comunicación ya que la base de la buena comunicación es reconocer qué y a quién va dirigido el mensaje, creando así ambiente laboral sano, eliminando rumores.

Los Directores darán los elementos para priorizar las necesidades de sus áreas y a su vez el personal con su descripción de actividades, permitirá ver si están cubriendo las necesidades solicitadas por el Director, o les permitirá evaluar a los responsables de este proceso de qué manera las pueden cubrir.

Considero que este proceso, llevará un tiempo aproximado de no menos a un par de meses enfocados a esta única labor, y una vez que los Directores de ambas áreas hayan concretado las acciones, participación de cada uno de ellos y el personal haya entregado la información solicitada a la Dirección de Recursos Humanos.

El siguiente paso es que los Directores de CO y RH, deberán darse a la tarea de crear o de redefinir los perfiles de puesto de todo el personal. Para la formalización y presentación de la guía de perfiles de puesto, el *Redactor* será el responsable de darle el formato en cuanto a contenido siguiendo la estructura e imagen institucional.

Los puestos son los siguientes:

Directores de primera línea, Coordinadores: Verticales, inglés, sistemas, audiovisual, Departamento de Inclusión Educativa (DIE), Transporte Escolar.

Psicólogas, Terapeutas, Tutores, Orientadores, Profesores, Morines, Profesores auxiliares, Secretarias, Asistentes, Prefectos de patio, Prefectos de camión, Bibliotecarios, Laboratoristas, Centro de Atención a la Comunidad Escolar (CACE), Mensajero.

Personal de: caja, pagos, colegiaturas, compras, nómina, artísticas, auditorio, eventos, papelería, seguridad, mantenimiento y limpieza, e incluso de los asesores externos.

Cabe mencionar que este proceso lo deberá de ir alimentando y actualizando día a día el Coordinador de Selección de Personal ya que las necesidades de las áreas y del colegio están en constante cambio a la par del mundo actual. Con el cumplimiento de esta gran tarea veremos beneficios al eficientar el Recurso Humano.

La elaboración de un Calendario General de eventos de todo el colegio, con la finalidad de conocer y preparar la información o materiales necesarios para promover el desarrollo de actividades, festividades y noticias que el colegio genera en el transcurso del ciclo escolar.

Elaboración y difusión de información, como: actividades, festividades y noticias a través de comunicados, avisos, circulares, correo, a la comunidad interna y externa del colegio.

Actualmente el enviar una información a la comunidad escolar interna o externa, tarda de 48 a 72 horas para que la autorice el Director General del colegio ya que toda información debe de pasar por esta Dirección General es el filtro final, para que sea publicado, sin embargo la Dirección General tiene otras muchas tareas que no son menos importantes.

Con la creación del DCO, ahora esté se encargará de redactar y emitir todas las circulares, avisos, noticas, etc., hacia la comunidad escolar interna y externa que soliciten las áreas académicas y administrativas, esto hará que:

- El director de nivel ya no se ocupe de esta labor, se avocara a su academia o a su administración según sea el caso.
- Se hará en el formato institucional que es igual a promoción de la imagen institucional.
- El proceso de autorización será el mismo día de solicitada.
- Se ahorrara Recurso Humano y la información será inmediata y oportuna.

Presencia en los medios impresos de la Comunidad: En la comunidad contamos con algunas, publicaciones periódicas impresas, y existe la necesidad de crear artículos, notas, informes, etcétera, sin embargo en los medios impresos no hemos podido aparecer de manera periódica, debido a que no hay quién proponga de manera real temas y artículos profesionales terminados para ser publicados en estos medios.

El proceso de creación y autorización de algunos artículos que se han logrado publicar ha sido de más de semana y media de trabajo, ya que pasa por muchas manos que le dan tratamiento, además del tiempo invertido en la selección de imágenes que en muchos de los casos no son tomadas con las especificaciones requeridas para las publicaciones en medios impresos en cuanto resolución, e incluso el colegio ha tenido que contratar a empresas de consultoría y diseño externas para poder crear materiales de promoción, difusión, captación, etc.

Con la creación del DCO, este departamento y con base en el Calendario General de Eventos (CGE), esta área de comunicación se encargará de tener la información precisa y oportuna, debido a que cuenta con profesionales de la comunicación. Los textos estarán estructurados de manera profesional, lo cual hará que el proceso de autorización sea prácticamente inmediato para su publicación, con las especificaciones requeridas por el medio de difusión y algo sumamente importante ya no será necesaria la contratación de empresas externas

para lograr esto, sino más bien se invertirá en capacitación del personal de este departamento.

Con esta medida considero que se verá un ahorro en el recurso humano y económico al no contratar a un externo, que además no conoce tu escenario, tu filosofía e ideología para poderte crear un producto o un servicio a la medida.

Captación, difusión y promoción del colegio: No existe una persona específica que se dedique exclusivamente a esta enorme tarea, quién actualmente lo hace es la directora del Jardín de niños con ayuda de su secretaria y de su administradora, ya que es la principal fuente de nuevos ingresos, para las generaciones que pasan posteriormente a primaria y a los siguientes niveles, sin embargo en el resto de los niveles de primaria a bachillerato también hay nuevos ingresos que captan en mucho menor cantidad los demás directores.

Sin embargo, tanto la Directora del Jardín de niños como el resto de los directores de nivel, su función es la de organizar la academia y tiene que invertir tiempo en estas tareas.

Con la creación del DCO: Se contará con una persona que estará dentro de este departamento dedicada especialmente a la difusión, promoción y captación de nuevos ingresos. Los Directores de nivel darán mejores resultados académicos si se dedican al 100% a planear las estrategias de aprendizaje y a fortalecer sus áreas de oportunidad en la academia, lo cual nos dará como resultado subir los indicadores de aprendizaje y desempeño de los alumnos hacia la excelencia académica.

Vinculación con padres de familia y seguimiento a egresados: Esta es otra función que desarrollan, los Directores, las secretarias, las psicólogas, los orientadores, los tutores. Cuando se ha planeado alguna actividad de vinculación con padres de familia todas las personas antes mencionadas, han tenido que

invertir tiempo de otras tareas para realizar esta y aun así la respuesta de los padres no ha sido buena, las relaciones de los padres de familia con Directores y profesores, está dañada, porque los padres no se sienten atendidos, informados y porque no decirlo apapachados y esto es porque el colegio no cuenta con una estrategia integral la cual sea el vínculo de comunicación.

Con la creación del DCO: Se contará con una persona específica para realizar esta labor importantísima, que es la de formar los vínculos de unión entre el padre de familia y el colegio, en un colegio comunitario esto es fundamental, ya que con ello se puede lograr la permanencia de las familias por generaciones, un padre de familia feliz es un cliente cautivo, hijos, nietos en el colegio de manera indefinida y si con este vínculo se inicia a la par el proceso de seguimiento a egresados del nivel bachillerato, que son sus hijos representan futuros alumnos.

Esto representa una gran inversión, ahorro de capital humano, eficientar las tareas de los actuales involucrados y un posible incremento en la matrícula escolar.

Logística de eventos, actualmente hay una persona que se encarga particularmente de los eventos y festividades propiamente judías, así como de agendar los eventos externos que se realizan en el auditorio del colegio, sin embargo del resto de eventos y actividades escolares, una vez más es el equipo del nivel el que se encargara de la programación y reservación de lugares, solicitar servicio médico, vigilancia, valet parking a la administración del colegio, lo cual en muchas de las ocasiones por no prever se generan empalmes, cambios forzados de eventos, mala programación, mal ambiente laboral y hasta costos elevados.

Con la creación del DCO: Se contará con una persona específica para encargarse de la logística de todos los eventos del colegio con base en el Calendario General de Eventos (CGE), la cual, solicitara de manera pertinente lo necesario para el desarrollo y éxito del evento.

Los eventos internos o externos son parte de nuestra carta presentación ante nuestros públicos interno y externo y es la imagen institucional que estamos presentando, es de suma importancia, cuidarla, fomentarla y fortalecerla.

Con lo antes expuesto considero que está justificada la existencia del Departamento de Comunicación Organizacional para el Colegio Hebreo Monte Sinai, ya que este nos ayudará en aspectos clave para el logro de los objetivos a corto plazo propios y concretos de la Visión 2025, y son los primeros, ya que conforme se vaya afianzando su participación y efectividad serán más los objetivos que pueda cumplir a mediano y largo plazo.

Estoy segura de que si cada persona se avoca a realizar las tareas propias de su perfil, el colegio eficientará tiempo, dinero y esfuerzo, llegando a la meta planteada en el tiempo establecido y de la forma pensada.

Hasta el 2025.

Conclusiones

La comunicación es la base de toda relación social y de todo crecimiento en comunidad, ya que la integra, la define y le da identidad.

A través de los tres capítulos que hemos atendido de manera conceptual, histórica y por último con la propuesta; se ha fundamentado que la creación del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO), traerá mejoras para ayudar en la formalización de los procesos, al abrir y direccionar los canales para el flujo de información y a su vez fortalecerá algunas de las áreas de oportunidad que el colegio reportó en su análisis FODA.

Hoy y siempre el sustento teórico es fundamental para el inicio de nuevas aportaciones, por tal motivo la teoría que nos brinda Harol Lasswell e Idalberto Chiavenato nos proporcionan el escenario para fundamentar el proceso de la comunicación y el desarrollo del talento humano con base es la teoría funcional estructuralista.

Esta teoría me lleva a corroborar que las interrogantes planteadas por Lasswell ¿Quién dice que, a quién, por qué canal y con qué efecto?, son la columna vertebral en este funcional estructuralismo de las organizaciones y que siendo personas las que le dan el ser a éstas, la gestión del talento humano es igualmente fundamental para el logro de objetivos, producción, desarrollo o evolución de las empresas dentro de este mundo globalizado. Las relaciones humanas y la comunicación entre los individuos son los ejes de las nuevas organizaciones, es por ello que los tomadores de decisiones están invirtiendo en el desarrollo de un buen equipo de comunicación en sus empresas.

Ahora bien tal como lo mencioné en el desarrollo del Capítulo II (al recorrer la historia de la comunidad judía en México), el cambio de estrategia de organización en el colegio, nace como una necesidad ante el crecimiento y demanda de la misma comunidad, en busca de que sus hijos sean atendidos académica y

personalmente, para que a futuro sean competitivos dentro de su entorno, inmediato y mediato.

En este afán y objetivos planteados es como los directivos de la comunidad toman la decisión de crear un colegio.

Sin embargo, este colegio fue creciendo considerablemente, de ahí que fue cambiando su ubicación desde la casa de Zacatecas 120 en la Colonia Roma, hasta su actual localización en Interlomas. Es así que el colegio debe de ir implementando nuevos planes de estudio y creando Direcciones y coordinaciones necesarias para atender a todo su alumnado y así es como llegamos a la creación del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO), que representará un apoyo para todas las áreas de la comunidad escolar en busca de remediar los problemas generados ante la falta de canales de comunicación definidos y en busca de que la información se transmita veraz y oportunamente, ya sea de manera escrita, visual o auditiva a todos los públicos interrelacionados en las labores y actividades colegiadas.

El Departamento de Comunicación informará, difundirá, captará, organizará, dará seguimiento y promocionará al colegio en todo su concepto, en busca de establecer vínculos con toda la comunidad escolar, alumnos, profesores, administrativos, padres de familia y colegios e instituciones de la red, con la finalidad de tener un efectivo proceso de comunicación que nos brinde, confort, sano ambiente laboral y difusión de la imagen institucional, a través de estrategias de comunicación que se aplicarán a nuestro público interno y externo.

Las autoridades del Colegio Monte Sinai necesitan que toda la comunidad escolar conozca en tiempo y forma, ¿el qué, el cómo, el dónde, el cuándo, el por qué, y el para qué? el colegio está aplicando cambios, mejoras y nuevas estrategias académicas.

Las autoridades de Monte Sinai al trazar sus nuevos objetivos hace dos años y al plantearlos más allá de sus fronteras territoriales mexicanas, miran hacia el mundo globalizado y les surge la necesidad de adaptarse, pertenecer y competir

dentro del marco de estos estándares internacionales, es por ello que el Patronato Escolar, colegio y alumnado desean lograr la validez, empuje, confianza y el rendimiento para el alcance de sus objetivos con miras al 2025, independientemente de quién esté en la cima del organigrama jerárquico, los objetivos son tan claros que no cambiarán.

Sabemos que el colegio cumple con las características de una institución formal cuenta con un organigrama que lo define, un Departamento de Recursos Humanos que cumple hoy por hoy con una evaluación del personal y una profesionalización del mismo, un liderazgo claro de puertas abiertas y trabajo en equipo, puntos básicos para el logro de la Visión 2025, que el colegio tiene planteada, Competitividad y Excelencia Académica, profesores capacitados, alumnos competitivos.

Asimismo sabemos que aunque la creación del Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) es una buena herramienta para el logro de los objetivos de la Misión, Visión y fortalecimiento de los Valores Institucionales, puede tener algunas trabas en su implementación que son de carácter económico, debido a que la matrícula de este ciclo escolar 2011- 2012 disminuyó; se está invirtiendo en infraestructura tecnológica que es una de las premisas para la academia y en capacitación docente.

Sin embargo, aunque el escenario pudiera no ser muy prometedor, el ahorro e inversión en personal para este departamento sería importantísima, ya que en lugar de pagar consultores y trabajos a externos, tendría el colegio a sus propios asesores en comunicación y de tiempo completo. El ahorro a la larga sería mayor que la inversión, porque no solo representa un ahorro económico, sino también de tiempo y del recurso humano.

Sería lamentable que no sucediera la apertura del Departamento ya que el colegio sin esta palanca de cambio, no podría consolidar a su comunidad escolar, muestra de ello es que hasta el día de hoy con lo que tiene en materia organizacional no es suficiente para abarcar las relaciones publicas, promoción, difusión, pero sobre

todo el problema de falta de comunicación no se solucionará si no se mantiene a la gente informada de manera oportuna y clara.

Las debilidades o amenazas reportadas en el FODA podrían fortalecerse y esto ocasionaría una deserción mayor del alumnado y una desconfianza muy marcada que afectaría en número de nuevos ingresos.

Adicional a esto debemos estar conscientes de que puede haber renuencia a la apertura de un nuevo departamento por parte del personal que actualmente labora en el colegio y que se desea canalizar a este nuevo departamento, (en tanto que no se planea contratar nuevo personal sino reubicar al existente), ya que están en su zona de confort y el hecho de pertenecer a una nueva área con tareas bien definidas les puede modificar desde su horario laboral, su rutina de trabajo, su espacio físico, hasta un incremento de salario o de oportunidades de crecimiento.,

Lo que queda claro es que con el Departamento de Comunicación Organizacional (DCO) como palanca de cambio, obtendremos un sano ambiente de trabajo, el radio pasillo se minimizara y los Directivos y la Dirección General del colegio obtendrán como resultado, confianza, credibilidad, oportunidad de crecimiento, promoción, seguimiento y difusión del colegio lo cual se verá reflejado paulatinamente en una mejora continua para todas sus áreas.

Existe evidencia descrita en el presente trabajo de que la comunidad del Colegio Hebreo Monte Sinai, está decidida a lograr sus objetivos y aun con la vieja administración que soporta falta de formalización de la comunicación y ausencia de canales de información dentro de los procesos, con esta nueva administración, la disponibilidad de los Directores de primera línea, y el liderazgo de puertas abiertas que nos brinda el dialogo en todos los sentidos, ascendente y descendente, podremos lograr fortalecer una más de las áreas de oportunidad y dar el paso al crecimiento integral de sus componentes: alumnos, profesores, administrativos y padres de familia.

Sin embargo, es de suma importancia compartirles que todos los elementos que hemos estudiado a lo largo de esta investigación son totalmente necesarios para que la comunicación se desarrolle en un óptimo esquema, pero existe un elemento más que enriquecerá los conocimientos que tenemos hasta este momento y es la retroalimentación de jefes a empleados y viceversa, ya que aunque existen canales de comunicación establecidos, manuales, lineamientos y todo aquello que pueda formalizar los procesos, si no estamos dispuestos y abiertos a dar y a recibir una retroalimentación constructiva, seguiremos poniendo barreras a los procesos que desarrollamos en cada una de nuestras áreas y por lo tanto al cambio y evolución institucional.

Finalmente pienso que todos los que formamos parte del proyecto educativo de nuestro país debemos hacer conciencia de que en ocasiones nos olvidamos de que la institución educativa es la más noble de las empresas y a su vez es pieza clave del desarrollo social y económico de nuestro país, a través de estas páginas valoramos su participación en la formación de personas porque solo así podremos tener una escuela mejor, una sociedad mejor, la competitividad no es ganarle al otro, es estar al nivel del otro, pero sobre todo estar en constante superación.

Si contamos con alumnos sanos, competitivos y de excelencia, el resultado será un país que trabaja de manera integral y está en constante evolución y desarrollo.

Que cada uno empiece a poner su granito de arena, sembrando convicción y compromiso.

GLOSARIO DEL CAPITULO II

“*Arijá*: Hebrero (evaluación). Cuota que se asigna a los miembros de una asociación para cubrir los gastos que generan los servicios que ofrece a sus agremiados y los actos de beneficencia.”⁹⁶

“*HebráKadishá*: Arameo (Hermandad Sagrada) comité que se dedica a las labores rituales en los entierros. La participación en los funerales y la obligación de honrar a los muertos son preceptos rabínicos fundamentales”.⁹⁷

“*Kosher*: Hebreo (puro), se refiere a los alimentos permitidos para su ingestión; a una casa en la que se observan las leyes dietéticas; a un rollo de la Torá sin defectos, a una cabaña o Suca hecha apropiadamente para la festividad de Sucot, etc.”⁹⁸

“*Minian*: Hebreo (*número*). Designación del quórum de diez varones mayores de trece años, indispensable para ciertas ceremonias religiosas en común, no habiendo la necesidad de la presencia de un rabino.”⁹⁹

“*Mitzvá*, Mitzvot: Hebreo (mandamiento) se refiere a los 613 preceptos que la Torá indica que se deben cumplir. Se usa para designar una forma superior de virtud y obligaciones humanitarias”¹⁰⁰

“*More o Morim*: Hebreo, maestro, educador”¹⁰¹

“*Seudá*: Hebreo (*banquete*): Comida que se sirve en la sinagoga después de algunos servicios religioso.”¹⁰²

⁹⁶ Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. p. 476

⁹⁷ *Idem* p. 477

⁹⁸ *Idem* p. 478

⁹⁹ *Idem* Página 478

¹⁰⁰ *Idem* p. 479

¹⁰¹ *Idem* p. 479

¹⁰² *Idem* página 479

“*Talmud Torá*: Hebreo (Estudio de la Torá). Nombre que se le da a las escuelas comunales en las que se proporciona a los niños la enseñanza de la Biblia, el servicio religioso diario y otras materias tradicionales del judaísmo.”¹⁰³

“*Yeshivá*: Hebreo (sede o asiento). Academia Talmúdica o escuela rabínica superior.”¹⁰⁴

¹⁰³Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F., p. 480

¹⁰⁴*Idem* página. 480

BIBLIOGRAFÍA

Autores Varios, Comité Zijnorot, *Historia de Una Alianza*, Ed. Turmex 2001, México, D.F. pp. 480.

Chiavenato, Idalberto, *Gestión del Talento Humano*. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones, Traducción Germán Villamizar, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill, 2002, pp.475.

Chiavenato, Idalberto, *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 4ta Edición Mc Graw Hill, 1997, pp. 880.

Fernández Collado, Carlos, *La Comunicación en las Organizaciones*, México, Ed. Trillas, 2002, 2da Edición pp.273.

Goldhaber, Gerald M., *Comunicación Organizacional*, Logos Consorcio Editorial, S.A., México, 2ª Ed., 1981. pp. 423.

Gómez de Silva, Guido, "*Breve diccionario etimológico de la lengua Española*", Colegio de México, Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1985, pp. 736.

Prieto Herrera, Jorge Eliecer, *Gestión Estratégica Organizacional, práctica para el diagnóstico empresarial*, Ediciones ECOE, Bogotá, DC, julio 2008, pp. 232.

Romano, L. Benjamín, Croquis de localización, Diseño de Proyecto, Nov. 2005 A1 de A5 y A11.

Sosa Trejo, Ana Mirella, Directora de Recursos Humanos del CHMS rediseño del *Manual de Inducción de Recursos Humanos del CHMS, 2010*, documento interno del CHMS. pp. 13.

Stephen P., Robins, *Comportamiento Organizacional*, Traducción Alberto Santiago Fernández Molina, Ed. Pearson Education, 8a Ed., México, 1999, pp. 816.

Vidaña Cuenca, Dalia Aurora, TESIS, *Comunicación Organizacional en la Escuela Primaria Pública, el reto para la calidad educativa*, México, El Autor, 1998, pp.191.

Zavala Alonso, Manuel, *Cultura UNAM Diario Digital, Artes e Historia México* es una publicación cultural independiente. © Derechos Reservados 1996-2011.

FUENTES DE INTERNET

De la Comunicación en el Museo Interactivo de Ciencia
<http://museum.8m.net/comunicacion.htm>, 22 de Septiembre 2011, 21:16 hrs.

(Evans-Pritchard [1962] 1978: 11). Escuelas de pensamiento antropológico 1
Clásicos Campo profesional, Profesor: Eduardo Restrepo, www.ram-wan.net/restrepo/clasicos, 22 septiembre 2011, 23:36 hrs. <http://www.ram-wan.net/restrepo/documentos/modulo-escuelas1-fin.pdf>.

Fernando Herrera Canales es: Educador para la Salud, trabaja en la Dirección de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Salud del Ministerio de Salud de Costa Rica. <http://www.enplenitud.com/diagnostico-foda.html#autores#ixzz1UUaEphut>;
<http://www.enplenitud.com/libros>.

Diccionario de la Real Academia Española, 12 junio 2011
20:38hrs. http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=ORGANIZACION

La ciencia requiere ser comunicada Irene Trelles Rodríguez, entrevista por Verónica Sánchez, Última actualización (Martes 08 de Junio de 2010 20:16)11 junio 2011, 24:32 <http://labrujula.ens.uabc.mx/index.php/noticias/congreso-iberoamericano-com-universitaria/474-la-entrevista-con-irene-trelles>

Patrice Buzzanell M, Cynthia Stohl. (1999). *Tradición Redding la beca de comunicación organizacional*: w. Charles Redding y su legado. *Estudios de la comunicación*, 50, 324-336. Recuperados 2 de mayo de 2009, de base de datos de publicaciones periódicas de platino. (ID de documento: 63320554). páginas 336 http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3669/is_199901/ai_n8852242/

Redding, w. C. (1972). *Comunicación dentro de la organización*. Nueva York: Comunicación Industrial y La Universidad de Purdue. http://www.cla.purdue.edu/communication/About/documents_%26_media/reddingtradition.pdf, 11 junio 2011, 20:38hrs.

<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrongorg.htm> 15 junio 2011 22:01hrs.

<http://es.scribd.com/doc/7703413/Modelo-de-Idalberto-Chiavenato>, 26 mayo 2011, 15:07 hrs.

<http://www.monografias.com/trabajos33/la-comunicacion/la-comunicacion.shtml> 15 junio 2011, 22:15hrs.

<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> 11 junio 2011, 22:21hrs.