

# Diseño de un módulo instruccional

PARA PROMOVER LA EFECTIVIDAD DE LA  
COMPETENCIA DE COMUNICACIÓN ESCRITA EN  
LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS

*An instructional module design to promote the  
effectiveness of written communication skills in  
Business Schools*

*Dra. Zoraida Fajardo*

*Dra. Aida Andino-Pratts*

Departamento de Comunicación Comercial y Empresarial

*Profa. Leticia Fernández*

Departamento de Contabilidad

*Dr. Ángel L. Rivera-Aponte*

Departamento de Gerencia

Facultad de Administración de Empresas

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

contacto: [aida.andino@upr.edu](mailto:aida.andino@upr.edu)

## RESUMEN

Este artículo presenta los resultados obtenidos en la prueba piloto de un módulo instruccional creado con el objetivo de medir la competencia de comunicación escrita efectiva, de modo transversal, a través del currículo del nivel subgraduado en Administración de Empresas. Un estudio exploratorio de investigación en acción demostró la efectividad del progreso de enseñanza-aprendizaje mediante la implementación de dicho módulo instruccional programado sobre comunicación escrita efectiva en esa población estudiantil. Los resultados evidenciaron un aumento en el aprovechamiento académico del estudiantado al aplicar esta relevante competencia. Además,

el género femenino demostró un mayor dominio en las áreas de comunicación escrita.

**Palabras clave:** comunicación escrita efectiva, proceso enseñanza-aprendizaje, educación, módulo instruccional

#### ABSTRACT

This article presents the results obtained in a pilot study of an instructional module created with the aim of measuring the effective written communication competence across the curriculum at the undergraduate level of Business Administration. An exploratory action research study showed the effectiveness of the teaching-learning progress through the implementation of this programmed instructional module of effective written communication for that student population. The results showed an increase in student's academic achievement in applying this relevant competency. In addition, females demonstrated greater dominance in the area of written communication.

**Keywords:** effective written communication, teaching-learning process, education, module instruction

Recibido: 14 oct. 2013; Aceptado: 16 ene. 2016

Cómo citar este artículo (estilo APA) / Citing this article (APA style):

- Impreso/Print: Gutarra-Cordero, A. (2016). Los riesgos de la red informática y las responsabilidades de los educadores. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 31, 74-106.
- Digital: Gutarra-Cordero, A. (2016). Los riesgos de la red informática y las responsabilidades de los educadores. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 31. Recuperado de <http://cie.uprrp.edu/cuaderno/2016/12/16/disen-de-un-modulo-instruccional-negocios/>

## ■ Introducción

Indiscutiblemente, vivimos en un mundo de cambios continuos e innovaciones de todo tipo, en el que la comunicación juega un papel en extremo importante. Mediante esta, divulgamos conocimientos, persuadimos, tomamos decisiones, llegamos a acuerdos, resolvemos conflictos internos y externos, damos curso a metas personales y profesionales, y propiciamos un mejor entendimiento con nuestros semejantes, entre otras virtudes de este invaluable bien para la humanidad.

En el mundo del empleo, los reclutadores del área de la administración de empresas reconocen cuán importante resulta dominar esta competencia, que destacan como el primer requisito que debe poner en práctica un aspirante a un puesto, si interesa cualificar para la oportunidad laboral que solicita (Hansen & Hansen, 2009). Asimismo, es evidente que un profesional que se precie de líder no podrá serlo si carece de destrezas de comunicación, por lo que su éxito en el entorno laboral donde ofrecerá sus servicios resultaría afectado si no domina tan fundamental competencia en sus distintas vertientes. Se trata de atender la comunicación en contextos empresariales y profesionales teniendo en cuenta sus distintas modalidades, como, por ejemplo, la comunicación oral, escrita, no verbal, interpersonal y persuasiva. Si bien el proceso de transmisión y recepción de ideas, emociones y actitudes entre dos o más personas se produce mayormente desde una perspectiva oral o escrita en el ámbito de los negocios y de las profesiones, el uso eficiente y efectivo de la comunicación no verbal para reforzar la oralidad del discurso, así como la eficacia con la que manejemos el trato directo con nuestros semejantes a base de la sensibilidad que caracterice la comunicación interpersonal y la contundencia con la cual presentemos los planteamientos y argumentaciones, gracias a las estrategias derivadas de la comunicación persuasiva empleada, representan otras de las destrezas de comunicación que un profesional proveniente de escuelas de negocios debe cultivar competentemente.

Organizaciones educativas y otras de alcance internacional promueven la enseñanza de la competencia de la comunicación en contextos empresariales, con el propósito de atender el desarrollo integral del educando y servir de vehículo esencial de adquisición de conocimientos, comprensión y aplicación de conceptos. Así, el *National Business Education Association* (2001) recomienda que, como parte de los estándares de la educación comercial en Norteamérica, se integre la comunicación a través del currículo en las escuelas de negocios; la *Association to Advance Collegiate School of Business* (AACSB, 2007) la identifica como destreza esencial que debe dominar todo egresado de administración de empresas; la Cátedra UNESCO (2008) promueve, en Colombia, Argentina, Chile, Puerto Rico, México, Perú y Venezuela, la creación de

programas de formación continua en el desarrollo de destrezas de comunicación escrita a nivel de educación superior. Además, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) —organismo internacional creado por Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea— y el Instituto de Tecnología Educativa (2010) respaldan que la educación atienda ciertas competencias, entre las que figura la comunicación, para atender los requerimientos del mercado laboral.

Evidentemente, las destrezas de comunicación cultivadas en escuelas de negocios establecidas en Canadá, Estados Unidos, Centroamérica, el Caribe, Suramérica y Europa son reconocidas por su significativo valor para potenciar el éxito profesional del egresado. Estas son competencias imprescindibles cuya eficaz aplicación redundará en la competitividad del servicio rendido por el experto.

Tal y como señala Rojas (1994), la comunicación está integrada al negocio y a su estrategia. De ella depende, en gran medida, el éxito o el fracaso de una organización, bien por el clima organizacional que genere entre el personal de una empresa, bien por la manera como se manejen, en dicha empresa, las estrategias de mercadeo, publicidad, relaciones públicas o los cambios y las reestructuraciones internas que puedan devenir en la formación de un equipo de trabajo más sinérgico o disociador, abocado al fracaso. Conscientes, por lo tanto, de la importancia de esta competencia, la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, reconoce su relevancia entre las destrezas que conforman el perfil del egresado de su programa académico en los niveles de bachillerato (nivel subgraduado), maestría y doctorado. Tanto la modalidad oral, escrita como interpersonal (también de alcance intercultural) se cultivan a través del currículo en los distintos niveles del programa.

El desarrollo de las habilidades de comunicación requiere atención y refuerzos, dirigidos a la obtención de un mejoramiento continuo para alcanzar su máximo desarrollo entre nuestra población estudiantil. Por consiguiente, las nuevas tecnologías y estrategias de enseñanza-aprendizaje necesitan de nuevos contextos para la implantación de la modalidad que hemos seleccionado para promover el aprendizaje autónomo de la competencia. Nos referimos

a la interacción del estudiante con un módulo instruccional en línea que trata aspectos básicos de la redacción con fines empresariales y profesionales. Este recurso fue implantado inicialmente en dicha facultad durante el año académico 2011-2012.

### ■ Revisión de literatura

La revisión de literatura conducente a la obtención de información sobre el recurso pedagógico que conforma el eje de nuestra investigación —esto es, la implantación de módulos instruccionales en línea en escenarios académicos, para fomentar el aprendizaje de cualquier disciplina— resulta escasa. No obstante, se detallan a continuación aspectos representativos de esta modalidad pedagógica y se reconoce que este estudio representa una aportación significativa a la literatura, centrada en la implementación del recurso en los ambientes académicos.

Según Yukaversky (2003), un módulo instruccional es un material didáctico que contiene todos los elementos necesarios para el aprendizaje de conceptos y destrezas, al ritmo del estudiante y sin el elemento presencial continuo del instructor. La metodología de planificación pedagógica que se desarrolla para preparar este material didáctico con el cual se crea el diseño instruccional se compone de las siguientes fases:

- Análisis - Se define el problema y se identifican sus posibles soluciones. Se fijan unas metas instruccionales y se crea una lista de tareas que podrían utilizarse para atender los conceptos y destrezas que se deban enseñar.
- Diseño - Se planifica una estrategia, se redactan objetivos, se diseña la secuencia de la instrucción.
- Desarrollo - Se elabora la instrucción y los medios que se utilizarán para impartir el conocimiento.
- Implantación e implementación - Se divulga la instrucción en el salón de clases, en laboratorios o en laboratorios donde se utilicen sistemas de educación en línea para transferir el conocimiento al estudiantado, que interactuará con la información presentada.
- Se evalúa la efectividad y eficiencia de la instrucción mediante evaluaciones formativas y sumativas. La primera evaluación se lleva a cabo mientras se desarrollan las fases

del proceso, a fin de mejorar la instrucción antes de llegar a la etapa final. La segunda se realiza cuando se ha implantado la versión final de la instrucción. Los hallazgos se utilizan para medir el logro de los objetivos y perfeccionar el proyecto educativo. A su vez, las evaluaciones estudiantiles del módulo enriquecerán los objetivos operacionales que se proponen alcanzar.

En suma, un módulo instruccional se compone de: objetivos generales y específicos, teoría, análisis de la materia, ejemplos, ejercicios, evaluación formativa y sumativa, y referencias. Cada parte del módulo se presenta por escrito en lenguaje claro, conciso y preciso. Cualquier palabra que pueda crear dificultad debe ser definida y explicada claramente al estudiante. Los módulos se pueden presentar en un folleto o electrónicamente.

En Puerto Rico, los módulos instruccionales han sido utilizados, a través de los años, en ambientes educativos. Según resumen Meléndez (1998):

La primera experiencia de educación a distancia en Puerto Rico que se registra es en el 1936, cuando se transmite por la radio el primer programa de la Escuela del Aire del Departamento de Instrucción Pública. Este programa tuvo vigencia hasta la Segunda Guerra Mundial. Después de la guerra, en el 1949, se inicia en la Isla una experiencia extraordinaria de educación a distancia auspiciada por la División de Educación a la Comunidad, del Departamento de Instrucción Pública, que resultó ser un programa pionero a nivel mundial. Dicho programa fue dirigido a los adultos en las áreas rurales y utilizaba películas, radio, libros, folletos, carteles y discos fonográficos en su labor educativa (De Jesús, 1992). El impacto de este programa en los medios culturales y educativos del País fue notable. Casi simultáneamente con la creación de la División de Educación a la Comunidad, el Departamento de Instrucción Pública desarrolla el Plan Morovis (Cruz Fernández, 1981). Este consistía de un programa de cursos en módulos impresos dirigidos a los niños del centro de la Isla que cubría las asignaturas académicas tradicionales. La ausencia de maestros para continuar el proyecto gubernamental de masificar la educación

formal en el centro de la Isla fue el motivo que inició el programa. Con los módulos creados a nivel central, los niños en algunos pueblos de la Isla trabajaban con ayudantes, pero sin la presencia de un maestro profesional. Ambos programas dejaron de existir funcionalmente en la década del 70. (p. 3)

Actualmente, los módulos instruccionales se utilizan en ambientes académicos para atender distintas necesidades de enseñanza-aprendizaje propias de diferentes asignaturas cursadas en distintas instituciones de educación superior del País. Entre estas, destacamos las siguientes: Universidad de Puerto Rico, Recinto de Arecibo (Fuentes-Sánchez, n. f.), Recinto de Humacao (Candelaria, 2009), Recinto de Bayamón (Ramírez-Acevedo & Maldonado-Rivera, 2009); Universidad Interamericana (Belén-Olmeda, 2011).

En otros espacios académicos en Latinoamérica, también existen instancias como las anteriores. Por ejemplo, en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Valparaíso, Campus Las Heras, se ha llevado a cabo el proyecto *Aprender a Emprender*. Este es un programa compuesto de siete módulos de capacitación del Programa de Responsabilidad Social (Prado Alarcón & Tapia Figueroa, 2006). En estos, se utiliza la metodología de *tutoría de pares* para crear un plan de negocios entre el alumno y su tutor.

Según Prado Alarcón y Tapia Figueroa (2006), la mayor parte de los tutores informó una mejoría notoria en las competencias y los conocimientos relacionados con la información relevante necesaria para implementar los planes de negocios. Las competencias específicas atendidas en los siete módulos fueron: emprendimiento, búsqueda de oportunidades de negocios y desarrollo de proyectos. En el nivel de las competencias generales transversales, el proyecto reveló fortalecimientos en aspectos tales como: autoestima, creatividad y compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo de la región.

El presente estudio, *Evaluación de un Módulo Instruccionales para Promover la Efectividad de la Competencia de Comunicación Escrita en las Escuelas de Negocios*, demuestra que los docentes de la Universidad de Puerto Rico se han dado a la tarea de implantar

diferentes tipos de estrategias que implican cambios innovadores en el diseño curricular a nivel subgraduado en la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras. Los procesos interdisciplinarios se llevan a cabo mediante la integración de las áreas de español y estudios gerenciales, con el objetivo de propiciar la búsqueda de otras técnicas de enseñanza-aprendizaje que disminuyan los niveles de riesgo en el dominio de la competencia de comunicación escrita en español.

Los profesores de la presente investigación han identificado la alternativa de administrar módulos instruccionales en línea a los estudiantes, para propiciar una reevaluación de las áreas de comunicación en contextos empresariales y profesionales. Estas áreas resultan fundamentales en la educación integral del educando, futuro empresario, emprendedor, líder o profesional de las más diversas industrias, en quien recaerá el desarrollo económico del País.

### ■ Metodología

En las últimas décadas, la educación superior se encuentra inmersa en la búsqueda del conocimiento continuo con el objetivo de modificar, promover, implementar y evaluar metodologías de enseñanza que contribuyan en el enriquecimiento de la excelencia académica en las diversas disciplinas de estudios. Históricamente, en las escuelas de negocios en Puerto Rico, se utilizan más las corrientes de investigación de enfoques cuantitativos o positivistas *versus* los cualitativos. En este estudio, utilizamos la investigación-acción como enfoque investigativo. Esta metodología comenzó a tomar relevancia en la década de 1940 gracias a Kurt Lewin, quien se interesó por la búsqueda de justicia social. Así, fue catalogado como el pionero en el campo de la modalidad de la investigación y la práctica (Rivera Aponte & Figueroa Medina, 2013; Cunningham, 2008; Raelin, 1997).

La investigación-acción posee una variedad de definiciones, entre las que podemos mencionar las siguientes dos:

- (a) La investigación acción es una forma de cuestionamiento auto reflexivo, llevada a cabo por los propios participantes en determinadas ocasiones con la finalidad de mejorar la racionalidad y la justicia de situaciones, de la



propia práctica social educativa, con el objetivo también de mejorar el conocimiento de dicha práctica y sobre las situaciones en las que la acción se lleva a cabo (Lewin, 1946, según citado en López de Méndez, 2012).

(b) Es un proceso en el cual los participantes examinan sistemática y cuidadosamente su propia práctica educativa utilizando las técnicas de investigación, entre otras” (Watts, 1985).

Por otra parte, otros investigadores presentan diferentes matices de la investigación-acción, entre las que podemos mencionar: (1) es un proceso a través del cual los prácticos intentan estudiar sus problemas científicamente a fin de guiar, corregir y evaluar sus decisiones y acciones (Corey, 1953); (2) abre un trabajo a la crítica, y en consecuencia, al perfeccionamiento (Stenhouse, 1984), y (3) constituye un proceso disciplinado de interrogación conducido por y para las personas, tomando la acción, lo cual tiene como fin una transformación de actitudes y comportamientos (Sagor; 1992, 2004; 2005), entre otros.

La investigación-acción constituye, sin duda, un proceso de indagación y análisis de lo real en el que, partiendo de los problemas de la propia práctica y desde la óptica de quienes los viven, se procede a una reflexión y actualización sobre las situaciones problemáticas con el objetivo de mejorar la prácticas pedagógicas y la calidad educativa. Este proceso conlleva que el docente y el estudiantado se conviertan en los actores principales de la investigación.

La presente investigación-acción se realiza a través de un módulo instruccional. Los estudiantes participan activamente respondiendo una serie de ejercicios relacionados con destrezas de comunicación escrita en contextos empresariales. Mediante estos ejercicios, el profesor mide el nivel de dominio de dichas destrezas por parte del educando. Los participantes forman parte de tres cursos correspondientes a diferentes años de estudios en su formación académica: un nivel básico, uno intermedio y un último nivel avanzado de preparación académica en administración de empresas.

Así como recomienda Latorre 2009 (según citado en Peraza González & Ruíz Limardo, 2013), las estrategias de acción

implementadas fueron sometidas a un proceso de observación, reflexión y cambio, tal como detallamos más adelante. Mediante el presente diseño, se pretende mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje de estas destrezas en el salón de clases, toda vez que se podrán identificar aquellas cuyo nivel de dominio resulta aceptable y otras que ameriten ser atendidas mediante refuerzos adicionales, por medio de la creación de nuevos módulos.

Como mencionáramos, la muestra del estudio la constituyeron 128 estudiantes provenientes de tres cursos dictados a través del currículo de diversas concentraciones y de distintos años de estudios. De estos, 51 pertenecían al curso básico *Introducción a la Gerencia y los Negocios* (ADMI 4005), 53 al curso del nivel intermedio, *Liderazgo* (ADMI 4415), y 24 del curso de nivel avanzado, *Adiestramiento* (REHU 4437).

Dos circunstancias motivaron la elección de este recurso pedagógico: la revisión curricular implantada en la Facultad de Administración de Empresas a partir del año académico 2008-2009 y el avalúo del aprendizaje estudiantil<sup>1</sup> de modo transversal a través del currículo. La revisión curricular implantada en el nivel de bachillerato en nuestro programa académico tuvo como consecuencia la reducción de créditos académicos en cursos de comunicación empresarial en inglés y español, los cuales formaban parte de la médula del bachillerato. Teniendo en cuenta estas circunstancias, se desarrolló una nueva implementación del currículo y un nuevo clima organizacional, que ha consistido en *hacer más con menos*. Así, se ha procurado preparar eficazmente al estudiantado en competencias cuyos cursos medulares han sufrido un fuerte impacto por la reducción de horas contacto que experimenta el docente que imparte su cátedra y, en consecuencia, por la reducción de la cantidad de créditos correspondientes al estudio de tales cursos por parte del estudiantado.

---

1 El avalúo del aprendizaje estudiantil constituye un estándar fundamental que la AACSB requiere que se atienda y se cumpla en todos los niveles de formación del programa académico de toda institución de enseñanza superior que cualifique y trabaje arduamente para la obtención de esta certificación de calidad académica e investigativa, extendida a escuelas de negocios de alcance internacional.

Como contrapartida de la situación, se diseñaron unos módulos instruccionales electrónicos que han aportado *parte de la solución*. Para propósitos de esta investigación, se utilizaron solamente las preguntas cerradas del módulo titulado *Taller de Redacción con Fines Empresariales*. Este atiende dos componentes fundamentales en todo proceso de redacción: el manejo del contenido del discurso —a base de la información relacionada con el concepto de párrafo, su estructuración y sus distintas tipologías y estrategias para producirlo—, así como aspectos gramaticales vinculados al estilo, que faciliten la mayor comprensión y corrección de los enunciados transmitidos. El módulo consiste de nueve áreas fundamentales: procedimientos para organizar ideas en los párrafos, clasificación de párrafos, métodos para desarrollar ideas en los párrafos, uso de conectores, concordancia gramatical, precisión léxica, uso correcto de gerundios, modos y matices temporales de los verbos, uso correcto de preposiciones. Además, incluye una preprueba y una posprueba que contienen, entre otros ejercicios, uno de escritura libre para que el estudiante reestructure un párrafo. Este estuvo sujeto a la revisión y corrección por el profesor.

Cada sección del módulo está estructurada a base de un repaso teórico y una práctica de los conceptos, mediante la inclusión de ejercicios de selección múltiple o ejercicios para identificar los enunciados ciertos y falsos. Ambas modalidades se relacionan con la aplicación de las siguientes destrezas (se señala entre paréntesis, la cantidad de ejercicios de selección múltiple que conlleva cada una):

- Procedimientos para organizar ideas en los párrafos (7)
- Clasificación de párrafos (5)
- Métodos para desarrollar ideas en los párrafos (7)
- Conectores (7)
- Concordancia (7)
- Precisión léxica (7)
- Modos y matices temporales de los verbos (7)
- Uso de preposiciones (7)
- Uso del gerundio (estos últimos son siete ejercicios de cierto o falso)

La estructura del módulo es el resultado de una validación llevada a cabo mediante un estudio piloto, el cual fue validado mediante

ejercicios escritos por los estudiantes del curso básico *Introducción a la Gerencia y los Negocios*.

Todas las secciones han sido diseñadas mediante la plataforma tecnológica EDU 2.0, la cual provee la información en escalas porcentuales vinculadas a la cantidad de respuestas correctas que se desprenden de los ejercicios de selección múltiple y de los de cierto y falso que contestó cada estudiante para cada sección del módulo. Los datos provistos por la plataforma fueron procesados utilizando los programas SPSS y Excel para obtener así el porcentaje final de dominio o no dominio de las destrezas evaluadas en cada sección. Las escalas porcentuales oscilan de 0 a 100. El 70% o más es el indicador del dominio de las destrezas bajo análisis aceptado en este estudio.

La plataforma EDU 2.0 también provee al estudiante respuestas correctas de los ejercicios, tan pronto este termina de contestar la sección que trabaja. Así, recibe retroalimentación inmediata sobre su dominio del área.

Posterior a la administración del módulo, los resultados obtenidos fueron compartidos con la población estudiantil impactada, a la cual se le ofreció retroalimentación sobre su desempeño, con el fin de reforzar sus destrezas en todas las áreas evaluadas. En consecuencia, esta actividad y su posterior análisis contribuyeron a:

- Divulgar la importancia de la comunicación escrita como parte de la educación integral del futuro egresado.
- Concienciar sobre la importancia de los módulos instruccionales de comunicación escrita para desarrollar estas destrezas en el educando.
- Implantar el proceso del módulo instruccional en la Facultad de Administración de Empresas.
- Evaluar el resultado del desempeño estudiantil y ofrecer retroalimentación continua.

## ■ Análisis de los resultados

Los resultados demuestran que los estudiantes universitarios de nuevo ingreso y aquellos que cursan su segundo o tercer año de estudios subgraduados en la Facultad de Administración de Empresas dominan con dificultad los conceptos básicos de

comunicación escrita que componen el módulo instruccional. Esto desvela un indicador preocupante en este momento histórico.

Cabe preguntarse cómo afecta esta situación a los negocios. Indiscutiblemente, se espera que toda persona que sea capaz de ejercer un puesto gerencial dentro del contexto de los negocios posea dominio de la comunicación escrita en lengua española, entre otras destrezas que caracterizan la competitividad del comunicador en contextos de negocios en general. Desde ese punto de vista, una persona que apenas domine con claridad y precisión la información que maneja, incurrirá en deficiencias de procesos de pensamiento estratégico operacional que afectarán la visión y misión de la empresa donde ofrezca sus servicios. También se afectará la toma de decisiones que se procura revelar a través de la redacción de sus comunicados, con lo cual se perjudicarán, además, sus relaciones interpersonales, sus aportaciones en los trabajos en equipo, su pensamiento crítico para agilizar y optimizar el rendimiento esperado dentro de la organización.

La Tabla 1 (incluida más adelante) indica que los estudiantes matriculados en el curso *Introducción a la Gerencia y los Negocios* (ADMI 4405) no dominan dos de nueve destrezas: clasificación de párrafos (68.3%) y uso del gerundio (60.78). Estos participantes cursaban su primer semestre de estudios universitarios y se encontraban matriculados en su primer curso de español.

Los estudiantes matriculados en el curso intermedio de *Liderazgo* (ADMI 4415) no dominan la destreza de uso del gerundio (59.94%). Estos son estudiantes de primer, segundo y tercer año de estudios universitarios. La mayoría ha aprobado el curso de *Comunicación Empresarial*.

Los estudiantes matriculados en el curso avanzado de *Adiestramiento* (REHU 4437) reflejaron dominio en siete de nueve destrezas. Estos no dominan procedimientos para organizar ideas en los párrafos (67.9%) y métodos para desarrollar ideas en los párrafos (67.8%). Todos cursan su último año de estudios en la concentración de Recursos Humanos a nivel subgraduado.

Los resultados demuestran que, del total de los estudiantes que participaron del proceso para completar el módulo instruccional, todos dominan por lo menos siete de nueve áreas. También evidencian que los alumnos, al cursar su último año de estudios,

logran un mayor dominio de las destrezas. Sin embargo, aquellos en REHU 4437 no dominaron dos áreas fundamentales: procedimientos para organizar ideas en los párrafos y métodos para desarrollar ideas en los párrafos. Este último resultado es un indicador preocupante debido a que de él se infiere que los estudiantes desatienden el empleo de un estilo claro, preciso y conciso al momento de redactar párrafos. Vale señalar que la comunidad discursiva propia de los contextos de negocios favorece este tipo de estilo en la redacción de sus documentos con fines internos y externos en una organización. Por tal razón, dominar la producción de párrafos, tanto por el orden de las ideas a través de las cuales se desarrolla el contenido de la exposición, así como por el cuidado con que se atienden los pormenores de estilo que caracterizan el discurso con fines empresariales, resulta una destreza esencial que se espera identificar entre las competencias comunicativas del futuro egresado de una escuela de negocios.

Los hallazgos que se desprenden de los conceptos vinculados a la competencia de comunicación escrita que dominan los alumnos de nivel inicial e intermedio intranquilizan. En Puerto Rico, se espera que los estudiantes del nivel de educación superior dominen todas las áreas inherentes a la comunicación escrita antes de entrar a formar parte del mercado laboral. Por tanto, se supone que esta población académica cuente con suficiente experiencia y conocimiento para saber redactar textos, estructurándolos a base de párrafos. Debe, además, saber transmitir información de forma coherente y cohesionada a través de dichos párrafos. En consecuencia, el contenido del comunicado fluirá clara y eficazmente, en beneficio de la mayor comprensión del texto por parte de sus lectores o destinatarios.

Si el estudiante carece del dominio de estas destrezas y desconoce aspectos relacionados con la redacción de párrafos de acuerdo con su clasificación (nos referimos a distinguir qué es un párrafo expositivo, narrativo o descriptivo), predominarán, como se ha señalado ya, la incoherencia en la transmisión de sus mensajes, y el desconocimiento sobre el origen y las características de la información que maneja. Dominar la clasificación de los párrafos le permitirá incluir, en cada uno de estos textos, los elementos necesarios para producir un mensaje con el contenido pertinente

a su tipología. Así, el que expone, informa, explica, detalla; el que narra, maneja los elementos espacio-temporales de acuerdo con la manera que entienda más razonable para favorecer la comprensión de su mensaje; el que describe, se atiene a los elementos esenciales y a las palabras clave para plasmar, a través del lenguaje, el objeto, la persona o la situación que le interesa revelar.

Igualmente, resulta esencial redactar teniendo en cuenta una idea general a partir de la cual se fundamenta el planteamiento, con información concreta que justifique y amplíe el alcance de su pertinencia y credibilidad. Al anterior procedimiento deductivo le complementan otros de carácter inductivo, sintético o analítico, que también resultan de suma utilidad para organizar las ideas en los párrafos.

Conviene, asimismo, dominar otras opciones para desarrollar ideas; es decir, la conveniencia del manejo de la argumentación, la ejemplificación de datos, la definición de conceptos, la comparación de situaciones o procedimientos, la relación de anécdotas, la incorporación de detalles que enriquecen un pasaje descriptivo. Sin lugar a dudas, estos métodos complementarán efectivamente la redacción de cualquier párrafo. Definitivamente, los estudiantes, y muy en particular aquellos adscritos a las escuelas de negocios, necesitan emplear todas estas técnicas que les provee la comunicación escrita para producir informes, propuestas, memorandos, cartas, boletines informativos y cualquier otro documento de naturaleza profesional y empresarial, con la mayor eficacia y contundencia que favorezca su éxito profesional.

Por otro lado, emplear adecuadamente el gerundio y las preposiciones demostrará el nivel de corrección con que el comunicador maneja estas nociones gramaticales y estilísticas. Indudablemente, estas son necesarias para producir una redacción eficaz en lengua española.

En el campo de los negocios, es imprescindible dominar la comunicación escrita. Lo contrario afecta competencias cognitivas, conductuales y afectivas en el proceso de la comunicación organizacional. La ventaja competitiva sostenible dependerá de la capacidad del talento humano y de su nivel de dominio de las destrezas que requiere el mercado laboral y su profesión.

Tabla 1  
*Dominio de destrezas de comunicación escrita*

Clase	Destrezas	ADMI 4005 <sup>a</sup>	ADMI 4415 <sup>b</sup>	REHU 4437 <sup>c</sup>
	<b>Procedimientos para organizar ideas en los párrafos:</b>			
1	A través de la deducción, la inducción, el análisis o la síntesis de ideas, se organizan claramente las ideas en los párrafos. Se trata de abordar un asunto yendo de lo general a lo particular, de lo particular a lo general, descomponiéndolo en sus distintas partes o resumiéndolo en sus aspectos más significativos, respectivamente.	94.1% - Domina	84.9% - Domina	67.9% - No domina
	<b>Clasificación de párrafos:</b> De acuerdo con el propósito que origina la redacción de los párrafos, estos se clasifican en párrafos expositivos, descriptivos o narrativos. Así, el redactor presentará, explicará o interpretará ideas; representará por medio de la palabra lugares, objetos, personas, procedimientos, o dará a conocer hechos acontecidos a través del tiempo, respectivamente.			
2		68.6% - No domina	73.6% - Domina	70% - Domina
	<b>Método para desarrollar ideas en los párrafos:</b>			
3	A través de la argumentación, la definición, la ejemplificación, la comparación, los detalles y las anécdotas se puede desarrollar el asunto tratado en distintos párrafos. De este modo, se emplearán razones para probar la idea central de un escrito; se precisará el significado de la idea central; se ejemplificará un concepto; se establecerán diferencias o semejanzas entre elementos o situaciones; se especificarán partes o se relatarán sucesos.	78.4% - Domina	77.4% Domina	67.8%- No domina
	<b>Conectores:</b> Palabras que aclaran la relación entre las partes que componen una frase, entre las frases, las oraciones o los párrafos. Conjunciones, frases conjuntivas o adverbios adoptan esta función.			
4		90.2% - Domina	88.7% - Domina	95.3% - Domina
	<b>Concordancia:</b> Igualdad de género y número entre adjetivos, artículos y sustantivos, así como igualdad de número y de persona entre el sujeto y el verbo de cada oración.			
5		86.3% - Domina	85.0% Domina	92.9% - Domina
	<b>Precisión léxica:</b> Uso de palabras adecuadas para expresar claramente las ideas.			
6		84.3% - Domina	86.8% Domina	91.9% - Domina
	<b>Uso del gerundio:</b> Uso apropiado de expresiones verbales que no sufren cambios de número ni de persona gramatical cuando se les utiliza en una oración (nos referimos a palabras como <i>trabajando</i> , <i>invirtiendo</i> , por ejemplo).			
7		60.8% - No Domina	59.9% - No domina	73.4% - Domina
	<b>Modos y matices temporales de los verbos:</b> Los modos verbales indican la actitud que asume el emisor de un mensaje cuando emplea un verbo en el modo indicativo, subjuntivo o imperativo. Así, la acción en cuestión puede ser realizable (indicativo), deseable, posible o incierta (subjuntivo) u obligatoria, solicitada o prohibida (imperativo). Los tiempos verbales facilitan el que el hablante sitúe la acción del verbo en el presente, pasado o futuro de cuando esta acontece.			
8		78.5% - Domina	81.2% - Domina	91.% - Domina



Cont. Tabla 1

Clase	Destrezas	ADMI 4005 <sup>a</sup>	ADMI 4415 <sup>b</sup>	REHU 4437 <sup>c</sup>
9	<b>Uso de preposiciones:</b> Partículas relacionantes entre una palabra y su complemento. Entre ellas se encuentran: a, ante, bajo, con, contra, de, desde, en, entre, para, por, según, sobre, tras.	88.2% - Domina	83.0% - Domina	77.5% - Domina

- a *Introducción a la Gerencia y los Negocios (ADMI 4005)* es un curso introductorio para los estudiantes de Administración de Empresas. El curso se ofrece en el primer año de estudios en el nivel subgraduado.
- b *Liderazgo (ADMI 4415)* es un curso medular y de nivel intermedio en el currículo de la Facultad de Administración de Empresas. El curso se ofrece en el segundo y tercer año de estudios en el nivel subgraduado.
- c *Adiestramiento (REHU 4437)* es un curso electivo para los estudiantes de la concentración de Recursos Humanos. El curso se dicta en el cuarto año de estudios en el nivel subgraduado.

Tal como se muestra en las tablas, se requiere una puntuación de 70.0% o más para alcanzar el dominio de la destreza. Este puntaje se desprende de la escala de calificación empleada para otorgar notas correspondientes al aprovechamiento académico del estudiante en las clases que ha cursado. Esta es escala que utiliza la Oficina del Registrador de la Universidad de Puerto Rico. Así, el nivel de desempeño que oscila de 100 a 90% corresponde a un nivel excepcional en la ejecución de la destreza; el de 89 a 80%, revela un buen dominio de la destreza aplicada; el de 79 a 70% demuestra una comprensión parcial de la destreza. Un por ciento inferior a 70% implica un nivel de desempeño inferior al esperado; esto es, es no aceptable.

Los indicadores que se revelan en la Tabla 1 demuestran que las escuelas de negocios en las instituciones de educación superior deberán considerar divulgar, concienciar, implementar y evaluar continuamente sus currículos a tenor con las exigencias del mercado laboral. Además, deberán integrar y reforzar los currículos según el desarrollo de las competencias en la academia.

Durante el proceso de investigación, se analizaron los resultados para determinar por niveles académicos, el género y la concentración cuyas destrezas de comunicación requerirían ser reforzadas. De la misma forma, se identificó, de ser necesario,

en qué nivel académico habría que reforzar las competencias de comunicación escrita a través del currículo en la Facultad de Administración de Empresas a nivel subgraduado, a saber: Contabilidad, Finanzas, Gerencia de Operaciones, Mercadeo, Programa General en Administración de Empresas, Recursos Humanos y Sistemas Computarizados de Información. Las Tablas 2a y 2b presentan los resultados obtenidos del módulo instruccional sobre el dominio de las destrezas de comunicación escrita de los cursos *Introducción a la Gerencia y los Negocios* (ADMI 4005) y *Liderazgo* (ADMI 4415), de acuerdo con la concentración de estudios de los estudiantes.

En el curso ADMI 4005, se encontró lo siguiente:

- Los estudiantes matriculados en las concentraciones de Recursos Humanos (79.3%), Mercadeo (73.8%) y Sistemas de Información (72.0%) evidencian, de modo general, que dominan las destrezas de comunicación escrita consideradas en el módulo.
- Sin embargo, en las concentraciones de Contabilidad (66.2%), Finanzas (58.5%) y Programa General en Administración de Empresas (61.8%), los resultados indican que su nivel de dominio se encuentra por debajo del promedio (70.0%).
- Los estudiantes que provienen de otras concentraciones no adscritas a la Facultad de Administración de Empresas poseen un nivel de dominio de dichas destrezas por debajo del 70.0%.

Al analizar la Tabla 2-a e identificar las áreas de dominio de las destrezas de comunicación escrita por concentración en el curso ADMI 4005, se encontró que:

- Los estudiantes matriculados en la concentración de Recursos Humanos evidencian un 79.3% de dominio de estas destrezas. No obstante, los resultados demuestran que dominan siete de las nueve áreas evaluadas, con más de un 70.0%. Las áreas que no dominan son las de clasificación de los párrafos (40.0%) y métodos para desarrollar ideas en los párrafos (57.0%).
- Los estudiantes matriculados en el programa de Sistemas Computarizados de Información dominan seis de las nueve

Tabla 2-a  
*Dominio por concentración, curso ADMI 4005*

	ADMI 4005 por Concentración							
	Contabilidad	Gerencia de Operaciones	Finanzas	Recursos Humanos	Mercadeo	Sistema de Información	Programa General	Otras
<b>Destrezas</b>								
Procedimientos para organizar ideas en los párrafos	41.9	29.0	32.3	86.0	33.3	43.0	39.3	34.7
Clasificación de párrafos	59.3	20.0	50.0	40.0	66.7	70.0	60.0	46.7
Método para desarrollar ideas en los párrafos	46.6	50.0	46.3	57.0	52.3	57.0	39.5	50.2
Conectores	86.3	100.0	67.8	100.0	90.7	93.0	92.8	90.5
Concordancia	80.4	86.0	75.0	86.0	90.7	78.5	82.3	74.4
Precisión léxica	84.2	93.0	71.5	100.0	89.5	93.0	71.5	97.2
Uso de gerundio	57.1	43.0	46.5	86.0	71.3	85.5	43.0	59.8
Modos y matices temporales de los verbos	77.7	93.0	53.5	86.0	85.8	93.0	82.3	71.4
Uso de Preposiciones	34.5	64.0	35.8	71.0	67.8	36.0	46.5	40.2
<b>Por ciento Total</b>	<b>66.2</b>	<b>64.5</b>	<b>58.5</b>	<b>79.3</b>	<b>73.8</b>	<b>72.0</b>	<b>61.8</b>	<b>60.3</b>

áreas que componen el módulo, con más de un 70.0%. En esta concentración, los estudiantes revelan áreas de no dominio en los métodos para desarrollar ideas en los párrafos (57.0%), procedimientos para organizar ideas en los párrafos (43.0%) y uso de preposiciones (36.0%).

- Los estudiantes matriculados en Mercadeo dominan cinco de las nueve áreas, con más de un 70.0%. En esta concentración, los alumnos no dominan las siguientes áreas: clasificación de los párrafos (66.7%) y usos de la preposiciones (67.8%), métodos para desarrollar ideas en los párrafos (52.3.0%) y procedimientos para organizar ideas en los párrafos (33.3%).
- En las concentraciones de Contabilidad, Gerencia de Operaciones y Programa General, se muestra un comportamiento similar en las áreas de no dominio. Las tres concentraciones evidenciaron dominio en cuatro de las nueve áreas, con más de un 70.0%. Las áreas de dominio para estas tres concentraciones son: el uso de los conectores, la concordancia, la precisión léxica y el uso de los modos y matices temporales de los verbos. Las otras cinco áreas se encuentran por debajo de un 65.0% de dominio.
- Los estudiantes matriculados en la concentración de Finanzas solamente demuestran dominios en dos de las nueve áreas correspondientes a estas destrezas de comunicación: la concordancia (75.0%) y la precisión léxica (71.5%).
- Los estudiantes que provienen de otras facultades y se matricularon en el curso introductorio de la Facultad de Administración de Empresas reflejan dominio en cuatro de las nueve áreas evaluadas: precisión léxica (97.2%), conectores (90.5%), concordancia (74.4%) y modos y matices temporales de los verbos (71.4%).
- En el curso introductorio (ADMI 4005), todas las concentraciones, excepto Recursos Humanos (86.0%), evidenciaron no dominio en los procedimientos para organizar ideas en los párrafos. Además, otra área de dominio que enfrentó dificultad —excepto la concentración de Sistemas de Información (70.0%)— fue la clasificación de párrafos. También, otra área que experimentó dificultad en todas las

concentraciones —excepto Recursos Humanos (71.0%)— fue la correspondiente al uso de las preposiciones.

En la Tabla 2-b, los resultados del curso a nivel intermedio, *Liderazgo* (ADMI 4415), son los siguientes:

- Los estudiantes que provienen de otras concentraciones no adscritas a la Facultad de Administración de Empresas han aumentado, de modo global, su nivel de dominio de las destrezas de comunicación escrita, en un 79.1%. La única concentración adscrita a la Facultad de Administración de Empresas que evidencia un aumento de 64.5% a 73.5% es Gerencias de Operaciones.
- Los resultados de los estudiantes matriculados en las restantes concentraciones, tales como Recursos Humanos (60.7%), Mercadeo (68.0%), Contabilidad (65.9%), Finanzas (61.0%) y Programa General en Administración de Empresas (64.5%), evidencian que su nivel de dominio de destrezas de comunicación escrita se encuentra por debajo del promedio de 70.0% (en el curso ADMI 4415 no se había matriculado ningún estudiante de la concentración de Sistemas Computarizados de Información.). De la misma forma, observamos que la mayoría de las concentraciones bajaron su nivel de dominio de destrezas.

La Tabla 2-b muestra las áreas de dominio de las destrezas de comunicación escrita por concentración en el curso de ADMI 4415. En ella se ilustran los siguientes resultados:

- En todas las concentraciones, excepto en Sistemas Computarizados de Información, los resultados revelaron que los estudiantes, al realizar los ejercicios del módulo instruccional, no dominan la utilización de los procedimientos para organizar ideas en los párrafos, la clasificación de los párrafos y los métodos para desarrollar ideas en los párrafos.
- Los estudiantes experimentaron dificultad en un área: la correspondiente al uso del gerundio (excepto los estudiantes que provienen de otras Facultades, quienes revelaron un dominio de 85.6% en este renglón).
- Los estudiantes de la concentración de Finanzas presentaron el mismo comportamiento que demostraron en el curso

Tabla 2-b  
 Dominio por concentración, curso ADM1 4415

	ADM1 4415 por Concentración							
	Contabilidad	Gerencia de Operaciones	Finanzas	Recursos Humanos	Mercadeo	Sistema de Información	Programa General	Otras
Destrezas								
Procedimientos para organizar ideas en los párrafos	39.3	64.0	38.3	57.0	51.7	0.0	0.0	37.4
Clasificación de párrafos	59.1	50.0	53.3	46.7	63.1	0.0	50.0	64.0
Método para desarrollar ideas en los párrafos	41.0	57.0	24.0	43.0	55.0	0.0	64.5	48.6
Conectores	84.4	93.0	100.0	78.5	86.8	0.0	93.0	91.6
Concordancia	80.8	78.5	86.0	85.5	82.5	0.0	71.0	91.4
Precisión léxica	83.9	100.0	66.7	100.0	86.8	0.0	93.0	97.2
Uso de gerundio	58.8	64.0	47.3	57.0	56.0	0.0	57.0	85.6
Modos y matices temporales de los verbos	75.1	86.0	28.3	86.0	82.5	0.0	93.0	88.4
Uso de Preposiciones	42.9	71.0	24.0	36.0	47.2	0.0	57.0	37.2
Por ciento Total	<b>65.9</b>	<b>73.5</b>	<b>61.0</b>	<b>60.7</b>	<b>68.0</b>	<b>0.0</b>	<b>64.5</b>	<b>79.1</b>

introdutorio (ADMI 4005). Aquellos matriculados, a pesar de que aumentaron levemente sus niveles de dominio de destrezas de comunicación escrita en dicha concentración, solamente dominan las destrezas vinculadas a la utilización de los conectores (100.0%) y la concordancia (86.0%). En las demás destrezas, no alcanzan el 70.0% del nivel de dominio.

La Tabla 3 presenta los resultados por curso, género y destrezas de comunicación. Se indican los niveles introductorio, intermedio y avanzado de los cursos. El curso avanzado es REHU 4437 (*Adiestramiento*); este corresponde a la concentración de Recursos Humanos y es un curso que se estudia en el cuarto año de estudios universitarios.

Se identifican los siguientes hallazgos:

- De modo general, los estudiantes continúan aumentando su nivel de desarrollo de destrezas en comunicación escrita a través de su trayectoria académica.
- El dominio de estas destrezas de comunicación escrita en el género femenino aumenta significativamente de 66.0% a 90.0%, mientras que el género masculino aumenta levemente, de 64.7% a 72.6%.
- El género femenino evidencia dominio de todas las áreas vinculadas a las destrezas de comunicación escrita, mientras que el género masculino continúa experimentando rezagos en cinco de las nueve áreas de dominio.
- El género masculino, a medida que supera niveles académicos a través del programa, continua enfrentando dificultad en la clasificación de párrafos (68.0%), uso de las preposiciones (57.3%), uso del gerundio (57.3%), métodos para desarrollar ideas en los párrafos (53.5%) y procedimientos para organizar ideas en los párrafos (45.8%).

Se infiere que los alumnos, según su nivel de estudios, evidencian un aumento en el dominio de las destrezas en la mayoría de las concentraciones adscritas a la Facultad de Administración de Empresas, excepto en Finanzas. A pesar del aumento en las áreas de dominio, y luego de investigar los resultados por concentración, género y por curso, los estudiantes afrontan dificultad al momento de aplicar las destrezas de comunicación escrita.

Tabla 3  
*Dominio por curso y género*

	ADMI 4005		ADMI 4415		REHU 4437	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
<b>Destrezas</b>						
Procedimientos para organizar ideas en los párrafos	35.3	43.5	43.3	36.2	73.6	45.8
Clasificación de párrafos	56.4	50.4	61.7	45.9	70.8	68.0
Método para desarrollar ideas en los párrafos	46.5	44.7	42.9	44.5	71.9	53.5
Conectores	83.8	83.9	83.0	80.6	96.5	93.0
Concordancia	75.5	75.8	78.2	76.5	92.3	93.0
Precisión léxica	87.4	74.6	83.4	78.2	100.0	71.5
Uso de gerundio	62.7	46.6	59.4	51.2	80.5	57.3
Modos y matices temporales de los verbos	77.0	71.4	75.8	66.5	92.3	85.8
Uso de Preposiciones	39.9	38.6	41.0	41.9	84.3	57.3
<b>Por ciento Total</b>	<b>66.0</b>	<b>64.7</b>	<b>67.3</b>	<b>60.2</b>	<b>90.0</b>	<b>72.6</b>



Luego de analizar todos los resultados, se procedió a discutir, con la población atendida, las destrezas aplicables a la comunicación escrita. El no dominio de todo lo que conlleva el desarrollo de las competencias de comunicación es preocupante al momento de que el estudiante complete el grado y determine buscar empleo.

Los resultados encontrados en el estudio evidencian la importancia de generar estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para la competencia de comunicación escrita en las facultades de negocios. Asimismo, se deben retomar, con mayor cuidado y profundidad, los cambios, ajustes o modificaciones curriculares implantados en la facultad de las escuelas de negocios.

Por otra parte, el desarrollo de la utilización del módulo instruccional es una herramienta viable de metodología pedagógica a nivel pos-secundario de enseñanza. El módulo implantado en esta investigación consistió en la ejecución del siguiente proceso:

- Determinar el estudio de necesidades de acuerdo con la población que se atenderá.
- Diseñar las metas y los objetivos medibles que posibiliten la cuantificación de los resultados.
- Desarrollar el módulo instruccional.
- Implantar el instrumento y el desarrollo del módulo instruccional.
- Realizar un análisis minucioso de los resultados.
- Discutir los resultados con la población impactada para reforzar las áreas débiles de sus ejecutorias.

Resulta indispensable estudiar a fondo la participación activa de los docentes para promover el desarrollo de la competencia de comunicación escrita. Además, conviene divulgar, concienciar, implementar y evaluar continuamente para determinar si las competencias que las instituciones de educación superior proponen para el perfil del egresado no se afectarán debido a: las nuevas reformas educativas, el acceso a la tecnología, el liderazgo y la gobernanza universitaria, la falta de estrategias innovadoras de enseñanza a nivel de educación superior, la continuidad de los procesos académicos y operacionales, y la resistencia al cambio a nuevas culturas de aprendizajes, entre otras circunstancias.

Tales resultados provocan que se cuestione hasta qué punto los cambios implantados en el currículo de la Facultad, a nivel de

bachillerato —específicamente en el área de comunicación empresarial en español— favorecen la efectividad del aprendizaje de la competencia de comunicación escrita en español. Evidentemente, el análisis de los datos demuestra que la disminución de horas contacto y, por ende, la eliminación de cursos medulares en esta área no han sido estrategias adecuadas en este momento histórico. Los estudiantes están experimentando mayor rezago en el dominio de la competencia de comunicación escrita en los cursos que estudian al inicio de su experiencia académica universitaria, esto es, durante la primera mitad de sus años de estudios universitarios a nivel subgraduado.

Desde esta perspectiva, puede haber estudiantes que no dominen destrezas esenciales de comunicación escrita y sigan experimentando dificultades en su dominio, ya que podrían carecer de la oportunidad de estudiar otros cursos de formación sobre esta competencia para desarrollar eficazmente las destrezas que deben refinar en el transcurso de sus años de estudios a nivel de bachillerato, antes de iniciar sus servicios profesionales en el mercado laboral. La situación que se genera es preocupante, ya que impacta el proceso de enseñanza-aprendizaje desde los niveles iniciales de ingreso del educando en la Facultad de Administración de Empresas.

## ■ Conclusiones

Atemperándose a los tiempos, la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico emprendió cambios en el currículo del nivel subgraduado de su programa, modificando el contenido curricular de los cursos de comunicación empresarial en español e inglés. A estos efectos, se realizaron investigaciones para satisfacer la necesidad de los estudiantes en varias áreas vinculadas a la competencia de comunicación. He ahí el origen de esta iniciativa académica y de investigación.

Mediante el análisis de los resultados explicados con anterioridad, es evidente que, tanto en el curso que estudian nuestros futuros egresados en la etapa inicial de estudios universitarios a nivel subgraduado (nos referimos al curso *Introducción a la Gerencia y los Negocios*), como en el que cursan a partir de su segundo o tercer año de estudios en este mismo nivel (*Liderazgo*), los alumnos

muestran un dominio parcial de las destrezas de comunicación escrita que deben aplicar en sus trabajos académicos. Dominan aquellas que responden a nociones gramaticales y semánticas, tales como: el uso de conectores, la concordancia, la precisión léxica, y los modos y matices temporales de los verbos.

A partir del desarrollo de la competencia de comunicación escrita de modo transversal, los estudiantes de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras aumentan su capacidad de dominio de la destreza una vez superan el nivel intermedio de su formación académica, esto es, una vez finalizan su segundo o tercer año de experiencia académica de estudios subgraduados. En esta etapa de su carrera universitaria, habrán estudiado la asignatura de *Comunicación Empresarial en Español* e incluso de *Comunicación Empresarial en Inglés*; por lo tanto, contarán con una base formativa especializada en esa área que les facilitará obtener mejores resultados en las destrezas evaluadas a través del módulo instruccional sobre comunicación escrita. Prueba de ello es el aumento en el dominio de destrezas de esta competencia que experimentan los estudiantes del curso de *Adiestramiento*, asignatura correspondiente al nivel avanzado: estos dominan siete de las nueve competencias evaluadas. Solo los conceptos sobre procedimientos para organizar ideas en los párrafos, así como métodos para desarrollar ideas en los párrafos, requieren mayor práctica. De estos resultados se infiere que la destreza de comunicación escrita se debe continuar desarrollando y reforzando en los futuros estadios académicos universitarios por los cuales transite el educando.

Al analizar los resultados de dominio de destrezas de comunicación escrita de acuerdo con las áreas de concentración de estudios a las que se adscriben los educandos, tanto en *Introducción a la Gerencia y los Negocios*, como en *Liderazgo*, los estudiantes de Recursos Humanos, Mercadeo y Sistemas Computarizados de Información demostraron mayor dominio de las destrezas evaluadas. En cambio, los de Contabilidad y Finanzas demostraron mayor rezago.

Por otro lado, de forma consistente, a lo largo del desarrollo transversal de la competencia de comunicación escrita, el sector femenino de la población estudiantil demostró un aumento significativo en el dominio de las destrezas de comunicación escrita,

hasta el punto que dominaron todas las que se evalúan en el módulo cuando estudiaron el curso de *Adiestramiento*. El sector masculino de esta población, en contraposición, continuó demostrando rezago en aspectos inherentes a la redacción de párrafos (procedimientos para organizar ideas, clasificación de párrafos, métodos para desarrollar ideas en los párrafos), así como al uso de las preposiciones y de los gerundios.

Finalmente, los estudiantes de Finanzas matriculados en el curso de *Adiestramiento* no demostraron haber aumentado su dominio de destrezas de comunicación. Ello implica que necesitarán mayor refuerzo en estas áreas desde los inicios de su carrera universitaria. Dicho señalamiento amerita una colaboración interdisciplinaria entre los departamentos de Comunicación Empresarial y Finanzas para atender, cuanto antes, estas deficiencias.

En consecuencia, a la luz de los resultados obtenidos en la presente investigación, se necesita implantar una visión más integradora y dinámica de la competencia de comunicación escrita dentro del currículo universitario en las escuelas de negocios, para contribuir eficazmente con lo que requiere el mercado empresarial y laboral donde los egresados ejercerán sus respectivas especialidades. La creación de módulos instruccionales dirigidos a reforzar criterios de ejecución propios de la comunicación escrita, así como de otras vertientes de la competencia en su más amplia tipología (comunicación oral, comunicación interpersonal, comunicación intercultural, por ejemplo) constituye una estrategia altamente efectiva para atender las áreas susceptibles de mejoramiento por parte del estudiantado. Aún más, los servicios tecnológicos provistos por la plataforma elegida, EDU 2.0, para cumplir con las encomiendas institucionales y realizar este estudio facilitan el que el educador mida el nivel de dominio de los criterios de ejecución puestos en práctica en cada sección que compone el recurso pedagógico. Una vez obtenida esta información, se viabilizará la posibilidad de continuar creando nuevos módulos para atender las áreas en las cuales los estudiantes requieran mayor práctica para alcanzar su dominio. He aquí una de las aportaciones más relevantes que se desprende del diseño e implantación de estos módulos instruccionales en línea, cuyo contenido se alinea al dominio de

destrezas esenciales vinculadas a la competencia de comunicación escrita requeridas tanto en el ambiente académico como en el mercado laboral.

Se reconoce que la comunicación escrita en contextos de negocios debe tener en cuenta la interconexión entre las diferentes funciones que desempeñan los profesionales implicados en estos ambientes y los sectores donde laboran, es decir: la interconexión de funciones tales como organizar, implementar, dirigir, controlar, junto con otro tipo de interconexión entre los departamentos de la misma organización. Importa tener en cuenta cómo el comunicador escribe efectivamente para que los departamentos de finanzas, contabilidad, recursos humanos, gerencia de operaciones, mercadeo, sistemas computarizados de información, entre otros, puedan mantener una comunicación eficaz y productiva en el ámbito empresarial.

En la presente investigación, está claro que si en la organización y generación de párrafos el comunicador presenta serias deficiencias, reinará la incertidumbre, la ambigüedad y la vaguedad del mensaje que transmita, así como la ineffectividad de la toma de decisiones sobre el éxito operacional. La situación resultaría aún más funesta si quien debe dirigir el proceso no cuenta con las destrezas básicas de orientar a los demás para que analicen y entiendan la información necesaria para poner a funcionar, ejecutar y operar planes de trabajo.

Desde el punto de vista académico, resulta imperativo reconocer que, al enseñar en escuelas de negocios, urge fomentar el desarrollo de la competencia de comunicación escrita desde los inicios mismos de la inmersión del educando en estos nuevos contextos de educación superior. Teniendo en cuenta estos estándares de calidad académica, se favorece la integración de competencias a través del currículo, dado que la suma de las partes es la totalidad del éxito del todo en los futuros egresados.

Finalmente, la presente investigación ha demostrado que, en la institución de donde se origina este estudio, se promueven cambios de mejoramiento continuo y se divulgan críticas constructivas para llevar a cabo nuevas ideas que fomentan, en los profesores, mayor colaboración para reforzar competencias de comunicación necesarias para que los estudiantes cumplan con

el perfil profesional esperado y la Universidad dé muestras de su relevante posicionamiento a nivel de la región del Caribe y de América Latina.

## ■ Recomendaciones

Las instituciones de educación superior deben analizar en profundidad su toma de decisiones relacionada con el ofrecimiento de cursos en comunicación empresarial en español y promover la implementación del desarrollo y la aplicación de las destrezas de comunicación escrita a lo largo del currículo a nivel subgraduado en las escuelas de negocios. Asimismo, la medición transversal del desarrollo de competencias debe estar sujeta a una continua revisión de sus resultados, de forma tal que se conozca la efectividad de los procesos de enseñanza-aprendizaje estudiantil que aplican tanto a la competencia de comunicación como a las demás competencias que deben dominar los egresados de escuelas de negocios. Así se podrá atemperar asertivamente la preparación profesional del estudiantado a las exigencias del mercado laboral. Dado que, durante el año académico 2012-2013, se graduarán las primeras promociones estudiantiles que estudiaron sus cuatro años de educación superior bajo la implantación del nuevo currículo vigente en la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras, resulta pertinente expresar este constructivo señalamiento.

Igualmente, deben implementarse nuevas estrategias con el objetivo de propiciar cambios, innovaciones y creaciones dentro de las plataformas académicas adscritas a las destrezas de comunicación, entre otras competencias. En consecuencia, los estudiantes deberían estar expuestos, por ejemplo, a talleres vinculados al desarrollo de estas destrezas, incluso desde antes de iniciar estudios de educación superior, o a través de su interacción con módulos instruccionales impartidos de modo presencial, de forma híbrida o en línea, con el objetivo de que adquieran los conocimientos necesarios en estas áreas a lo largo del currículo universitario que cursan. Además, se deben desarrollar centros de aprendizaje que atiendan y fomenten la enseñanza-aprendizaje de esta competencia esencial, presente también en las escuelas de negocios latinoamericanas.

Todos estos esfuerzos resultarían imposibles de implementar si no se considera el papel crucial que juegan los profesores en estos contextos. Por eso, las instituciones de educación superior deben promover, entre la población académica, la concienciación sobre la importancia del desarrollo de esta competencia, que no tan solo forma parte esencial del perfil del egresado de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, sino que se alinea a la misión y visión de su Facultad de Administración de Empresas. Por lo tanto, se exhorta a los educadores comprometidos con la educación superior a que se involucren en la participación activa de talleres, simposios y seminarios para que adquieran dominio pleno de esta competencia crucial en la formación de cada profesional, indistintamente de cuál sea la especialización de su formación académica y el área docente en la cual ofrezcan servicios profesionales.

Finalmente, se extiende una invitación a colegas latinoamericanos para que realicen estudios comparativos entre distintas universidades de la región y establezcan puntos de referencias que enriquezcan y propicien intercambios de información de las destrezas de comunicación en las escuelas de negocios.

## REFERENCIAS

- AACSB Accreditation Coordinating Committee. (2007). Assurance of Learning Standards: An Interpretation. AACSB Accreditation Quality Committee. Recuperado de <http://www.aacsb.edu/~media/AACSB/Publications/white-papers/wp-assurance-of-learning-standards.ashx>
- Belén-Olmeda, I. (2011). *La implantación de módulos instruccionales computarizados vs el uso de la modalidad tradicional y las actitudes hacia el desarrollo de la comprensión de lectura entre estudiantes del nivel intermedio en un a Escuela Pública de Sabana Grande*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Interamericana de Puerto Rico, Recinto de Ponce. Recuperado de [http://ponce.inter.edu/cai/Tesis\\_Graduado/Iris\\_Belen/index.pdf](http://ponce.inter.edu/cai/Tesis_Graduado/Iris_Belen/index.pdf)
- Candelaria, M. L. (2009). *Módulo Instruccional: Ciclo de planificación y evaluación institucional*. Oficina de Desarrollo Universitaria. Humacao, PR: Universidad de Puerto Rico en Humacao. Recuperado de <http://www.uprh.edu/opai/>

- Cátedra UNESCO Univalle. (2008). Quiénes somos. Página Web de la Cátedra UNESCO para la Lectura y la Escritura en América Latina. Recuperado de <http://lenguaje.univalle.edu.co/>
- Corey, S. M. (1953). *Action research to improve school practices*. New York: Bureau of Publications, Teachers College, Columbia University.
- Cruz Fernández, S. (1981). *Plan Morovis*. Monografía inédita, Universidad de Puerto Rico.
- Cunningham, B. M. (2008). Using action research to improve learning and the classroom learning environment. *Issues in Accounting Education*; 23(1),1-30.
- De Jesús, L. M. (1992). *Tecnología y educación: hacia una comprensión y compromiso con la tecnología instruccional*. Río Piedras, PR: Borikén Libros.
- Fuentes-Sánchez, M. (s.f.). *Guía para el usuario de la biblioteca: Programa de destrezas de información*. Recuperado de [http://biblioteca.blogs.upra.edu/?page\\_id=16](http://biblioteca.blogs.upra.edu/?page_id=16)
- Hansen, R. S. & Hansen, K. (2009). What do employers really want? Top skills and values employers seek from job-seekers. *Quint cares.com*. Recuperado de [http://www.physics.emory.edu/faculty/roth/careerskills/soft\\_skills.pdf](http://www.physics.emory.edu/faculty/roth/careerskills/soft_skills.pdf) (Recientemente reproducido en [livecareer.com](http://livecareer.com) bajo el título "14 Skills and Values Employers Seek in Jobseekers". Disponible en <https://www.livecareer.com/quintessential/job-skills-values>
- Instituto de Tecnologías Educativas. (2010). Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE. Página Web de la OCDE. Recuperado de <http://www.oei.es/noticias/spip.php?article7824>
- López de Méndez, A. (2012, 28 de septiembre). Investigación-acción. [Presentación en PowerPoint]. Facultad de Ciencias Naturales, Universidad de Puerto Rico. Recuperado de [http://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2013/05/investigacion\\_accion\\_cea.pdf](http://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2013/05/investigacion_accion_cea.pdf)
- Meléndez, J. (1998, enero-mayo). Historia de la educación en Puerto Rico. *Tecne*, 3(2).
- National Business Education Association. (2001). *National Business Education Standards. National Standards for Business Education*. Recuperado de [http://www.google.com.pr/url?sa=t&rct=j&q=national business education association and communication competencias&source=web&cd=7&sqi=2&ved=0CEQQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.sjrbiz](http://www.google.com.pr/url?sa=t&rct=j&q=national+business+education+association+and+communication+competencies&source=web&cd=7&sqi=2&ved=0CEQQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.sjrbiz)



info%2FNBEAStandards%2FNBEA%20Communication%20Standards.doc&ei=badrUOqlFY749gTB14DgAw&usg=AFQjCNF1QFYRibYmp6dkCCNdQ7lCs8Vf1w

- Peraza González, D. D. & Ruiz Limardo, N. L. (2013). *Investigación en acción: Guía para la práctica*. San Juan: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Prado Alarcón, G. Tapia Figueroa, L. (2006.) Proyecto “Aprender a Emprender”: Experiencia piloto en la aplicación de la metodología aprendizaje-servicio. Recuperado de <http://www.eici.ucm.cl/descargas/sochedi/Prado-Carmen%20Gloria.pdf>
- Raelin, J. A. (1997). A model of work-based learning. *Organisation Science*, 8(6), 563-578.
- Ramírez-Acevedo, I. & Maldonado-Rivera, I. (2009). Integración de las competencias en información e investigación y el avalúo del aprendizaje estudiantil, Proyecto Piloto Universidad de Puerto Rico en Bayamón. *Simbiosis*, 6(2), 1-25.
- Rivera Aponte, Ángel L. y Figueroa Medina, Carmen I. (2013, junio). Aprendizaje y desarrollo de la cultura de investigación: Estudiantes subgraduados de Administración de Empresas. *Revista de Investigación*, 5(19), 55-73.
- Rojas, L. R. (1994). *La comunicación: factor clave del éxito en los negocios*. Recuperado de [http://www.maecei.es/pdf/n3/la\\_comunicacion\\_factor\\_clave\\_del\\_exito\\_en\\_los\\_negocios.pdf](http://www.maecei.es/pdf/n3/la_comunicacion_factor_clave_del_exito_en_los_negocios.pdf)
- Sagor, R. (1992). *How to conduct collaborative action research*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Sagor, R. (2004). *The Action Research Guidebook: A four-step process for educators and school teams*. Corwin Press.
- Sagor, R. (2005). *The Action Research Guidebook*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Stenhouse, L. (1984). *Investigación y desarrollo del currículo*, Madrid: Morata.
- Watts, H. (1985). When teachers are researchers, teaching improves. *Journal of Staff Development*, 6(2), 118-127.
- Yukavetsky, G. J. (2003, junio). *La elaboración de un módulo instruccional*. Recuperado de [http://academic.uprm.edu/~marion/tecnofilia2011/files/1277/CCC\\_LEDUMI.pdf](http://academic.uprm.edu/~marion/tecnofilia2011/files/1277/CCC_LEDUMI.pdf)