

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA

MENCIÓN COMPORTAMIENTO HUMANO Y DESARROLLO

ORGANIZACIONAL

La postura corporal y la comunicación efectiva en las organizaciones.

FRANKI DE LIMA

QUITO, ABRIL DE 2021

DEDICATORIA

A mi hermosa y maravillosa familia que me ha entregado su apoyo para que yo haga lo que más me apasiona.

AGRADECIMIENTOS

Al Centro Una Familia de Familias por la oportunidad de utilizar sus instalaciones y la participación de sus colaboradores en la investigación.

A mi profesor de socio-antropología, y director de mi tesis de pregrado, Dr. Patricio Flores, quien puso en mis manos la responsabilidad de educarme, y en prólogo de su libro dice “Todo lo que educa instruye, pero no todo lo que instruye necesariamente, educa”.

A mi profesora y directora de tesis de la maestría, Dra. Cecilia Bustillos, que con su enorme dedicación y paciencia me guio en el desarrollo de esta investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	9
INTRUDUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I MARCO INTRODUCTORIO	13
1.1. Tema.....	13
1.2. Datos de la organización.....	13
1.2.1 Actividad:.....	13
1.2.2. Ubicación:	14
1.2.3. Contexto:.....	14
1.2.4. Características.....	14
1.2.5. Misión:	15
1.2.6. Visión:	15
1.2.7. Objetivos Estratégicos	15
1.2.8. Valores Institucionales.....	15
1.2.9. Organigrama:	19

1.3. Antecedentes	20
1.4. Justificación	22
1.5. Objetivos	25
1.5.1 General.....	25
1.5.2. Específicos.....	25
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	26
2.1 Postura corporal.....	26
2.1.1. Definición	26
2.1.2. Características.....	28
2.1.3. Objetivos de la postura	36
2.1.4. Beneficios	37
2.1.5. Diseño de la guía de evaluación postural	39
2.2. Comunicación efectiva	49
2.2.1. Definición	49
2.2.2. Axiomas de la comunicación	51
2.2.2.1. La imposibilidad de no comunicar	52
2.2.2.2. Los niveles de contenido y las relaciones de la comunicación.....	52
2.2.2.3. La puntuación de la secuencia de hechos.....	53
2.2.2.4. La comunicación digital y analógica	53
2.2.2.5. Interacción simétrica y complementaria	54
2.2.2. Características.....	55

2.2.3. Comunicación asertiva	61
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....	66
3.1. Diseño del producto	66
3.1.1. Tipo de proyecto.....	66
3.1.2. Diseño del proyecto	66
3.1.3. Población y muestra.....	67
3.1.4. Diseño de Instrumentos	67
3.1.5. Recolección de información	73
3.1.6. Procesamiento de datos	74
3.1.7. Resultados de la guía de evaluación postural	74
3.1.8. Análisis de la postura.....	77
3.1.9. Resultados de la encuesta de comunicación interna	79
3.1.10. Análisis del resultado de la encuesta de comunicación interna	82
CAPÍTULO IV PRODUCTO	85
4.1. Propuesta plan piloto de intervención.....	85
4.1.1. Introducción	85
4.1.2. Alcance	85
4.1.3. Matriz plan piloto de intervención	86
4.1.4. Objetivo General.....	87
4.1.4.1. Objetivos Específicos	87
4.1.5. Propuesta	87

4.1.6. Precondiciones.....	87
4.1.7. Sostenibilidad	88
4.1.8. Matriz de marco lógico	89
4.1.9. Monitoreo.....	90
4.1.10. Evaluación	90
4.1.11. Guión infografía de recomendaciones.....	91
4.1.12. Cronograma de implementación del plan piloto de intervención	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
5.1. Conclusiones	93
5.2. Recomendaciones	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXO 1- Consentimiento Informado	98
ANEXO 2- Datos personales	99
ANEXO 3- Guía de análisis postural	100
ANEXO 4- Encuesta de comunicación interna	111
ANEXO 5- Explicativo herramienta de organización Trello.....	115
ANEXO 6- Explicativo herramienta de comunicación interna Slack.....	117
ANEXO 7 Resultado de la guía de evaluación postural vista lateral.....	119
ANEXO 8 Resultado de la guía de evaluación postural vista frontal	124
ANEXO 9 Resultado de la guía de evaluación postural vista posterior.....	127
ANEXO 10 Resultado de la encuesta para evaluar la comunicación interna	131

INDÍCE DE TABLAS

TABLA 1 VISTA LATERAL.....	45
TABLA 2 VISTA FRONTAL	46
TABLA 3 VISTA POSTERIOR	47
TABLA 4 RESULTADO DE LA ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA	81
TABLA 5 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	89
TABLA 6 MATRIZ PLAN PILOTO DE INTERVENCIÓN	78
TABLA 7 GUIÓN INFOGRAFÍA	91
TABLA 8 CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN.....	92

INDÍCE DE FIGURAS

FIGURA 1 ORGANIGRAMA	19
FIGURA 2 PLANOS DE OBSERVACIÓN	44
FIGURA 3 PROTRACCIÓN ESCAPULAR	76
FIGURA 4 PORCENTAJE DE GÉNERO	79
FIGURA 5 PORCENTAJE LUGAR DE TRABAJO.....	80
FIGURA 6 TIEMPO DE TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN.....	80
FIGURA 7 APLICACIÓN TRELLO	116
FIGURA 8 TABLERO TRELLO	116
FIGURA 9 APLICACIÓN SLACK.....	118
FIGURA 10 TABLERO SLACK.....	118
FIGURA 14 INFOGRAFÍA CON RECOMENDACIONES	143

RESUMEN

El objetivo del estudio consiste en analizar cómo influye la postura corporal en la comunicación efectiva en las organizaciones. Para esto, se aplicó, en un grupo de personas adultas en el período de septiembre del 2020 a enero del 2021, una guía de evaluación postural para diagnosticar el estado actual y, a su vez, una encuesta para evaluar la comunicación interna, en el CMT- Centro Una Familia de Familias. Como resultado de las evaluaciones realizadas, se obtuvo el análisis que permitió diseñar un plan piloto de intervención para mejorar la postura corporal y la comunicación interna del Centro. Igualmente, durante la investigación de campo, el acercamiento profesional facilitó un espacio de escucha que promovió un grado de confianza con los colaboradores, ampliando la posibilidad hacia un consciente colectivo, favoreciendo el cambio de paradigma con relación al estado actual de la postura corporal y la forma en que ésta influye en nuestra manera de comunicarnos. Según el autor Stephen R. Covey (2011) “Nuestros paradigmas, correctos o incorrectos, son la fuente de nuestras actitudes y conductas y, en última instancia, de nuestra relación con los demás”. (R. Covey, 2011, p. 48). Este proyecto tiene como finalidad, proveer herramientas que apoyen a la mejora de la postura corporal y de la comunicación interna de todos los que forman el CMT; colaborando así, a promover un ambiente laboral propicio para el desarrollo personal y profesional de las personas; en conclusión, la postura corporal aporta una mejora significativa de la comunicación en el Centro.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual, caracterizada, entre muchas cosas, por un acelerado desarrollo tecnológico, grandes cambios sociales y hábitos de comportamiento, en donde lo más importante es lo material; además, con una carga de estrés elevada dadas las condiciones particulares en las que vivimos por la Pandemia Covid-19. En este entorno complejo “Comprender e intuir lo que viene permitirá a las organizaciones y a sus dirigentes anticiparse, prepararse y adoptar nuevos enfoques” (Gutiérrez-Rubí, 2017, p. 2), para sintonizar con el entorno y brindar herramientas a las organizaciones para superar el reto y avanzar con las adversidades del momento actual.

En este sentido, se hace necesario desarrollar capacidades en las personas, para responder a estas demandas del entorno; como se menciona en el artículo Competencias Profesionales, en que dice: “Uno de los principales valores del enfoque por competencias es que permite alinear la estrategia de la organización con el desarrollo personal de los trabajadores” (Ortoll Espinet, 2004, p. 339), pues así, tener información sobre la postura corporal y su influencia en la comunicación efectiva mostrará otra perspectiva a las organizaciones.

Por tanto, proporcionar herramientas para una adecuada comunicación en las organizaciones; informar sobre la importancia de la postura corporal consciente y correcta aportará a una vida sana y un mejor desempeño laboral. Es así que, Freres & Mairlot (2000), sostienen que “la mayoría de los problemas de salud que sufre actualmente la humanidad se deriva directamente de su adaptación inadecuada a la posición erecta” (p. 88).

A la vez, tomar conciencia sobre cómo nuestro cuerpo transmite información y que este lenguaje físico influye en la comunicación, es imperativo para las organizaciones dado que, “en toda comunicación interpersonal se da un permanente intercambio de palabras, gestos, acciones y emociones” (Anzorena, 2012, p. 57), por lo consiguiente, es significativo tratar de perfeccionar la comunicación.

De la revisión teórica relacionada con el tema, se encontró que una de las dificultades de las organizaciones en la actualidad es mejorar la comunicación; es así como los autores (Durán Bravo & Fernández Fuentes, 2010, p. 12) dicen que la comunicación es “el sistema nervioso central de las organizaciones”, el flujo que se genera en el conjunto de relaciones interpersonales en la organización y de ésta con su entorno (p.12).

En este contexto, la postura corporal se ha transformado en un referente de comunicación no verbal, lo cual debe ser tratado en sus aspectos físico, mental y social. El aporte que se busca tras la realización de esta investigación, es brindar a los lectores pautas simples para obtener sus propias observaciones respecto de la importancia de la postura corporal; además, facilitar recomendaciones sobre el cuidado de su postura corporal, transformando así la información en conocimiento relevante para mejorar la comunicación.

Consecuentemente, existirá la necesidad de aportar información fidedigna sobre qué es la postura corporal, su importancia y cómo podemos mejorarla. También, ayudará a equilibrar los desbalances de las comunicaciones en el entorno laboral. Del mismo modo una observación consciente y detallada de cómo estamos frente al entorno y al espacio, teniendo en cuenta que los resultados de una mala postura corporal, tendrán efectos en la salud y el no hacer nada al respecto ya no es opción. Asimismo, a proveer herramientas que apoyen a la mejora de la postura corporal y de la comunicación interna de todos los que forman el CMT; colaborando así, a promover un ambiente laboral propicio para el desarrollo personal y profesional de las personas. En conclusión, la postura corporal aporta una mejora significativa de la comunicación en el Centro.

CAPÍTULO I MARCO INTRODUCTORIO

1.1. Tema

La postura corporal y la comunicación efectiva en las organizaciones

1.2. Datos de la organización

Nombre: CMT -Centro Una Familia de Familias

1.2.1 Actividad

Con una trayectoria de 55 años de servicio a familias en situación de pobreza y riesgo psicosocial, el CMT viene de un largo proceso de comprensión y adecuación de sus estrategias para abordar la reducción de la pobreza y la erradicación del trabajo y la mendicidad infantil. En este sentido, el CMT ha diseñado y está implementando una propuesta de atención integral que permite brindar servicios gratuitos de salud, nutrición, desarrollo infantil (para infantes a partir de los 12 meses), educación formal y extracurricular, formación integral a familias y desarrollo de habilidades para la empleabilidad y el emprendimiento. A través de esta propuesta de protección especial y desarrollo comunitario, el CMT atiende a 500 niñas, niños y adolescentes y a 280 familias, en las cuales, según datos del último estudio diagnóstico, el 85% se encuentra en situación de pobreza y el 76% de mujeres ha vivido situaciones de violencia, además de otros factores de riesgo psicosocial (Centro Una Familia de Familias [CMT] 2020).

1.2.2. Ubicación

Calle José Nogales N69-172 y Piedras Negras, en el barrio de Cotocollao.

1.2.3. Contexto

Es una Orden social de la Compañía de Jesús, que desarrolla un proyecto íntegro. Su compromiso tiene como objetivo rescatar, proyectar y recrear la formación completa del niño y de su grupo familiar. Lo cual tiene un valor social e integral en la persona, valores que conllevan el servir para desarrollar (Jesuitas Ecuador, 2020).

1.2.4. Características

En el folleto institucional se destacan las características del plan del centro:

El Plan Estratégico 2019-2023 del CMT es resultado del conocimiento del contexto y el ajuste progresivo a las necesidades de las familias. La realidad es heterogénea, móvil y exige un constante reacomodo de los métodos de trabajo; obliga incluso a reformulaciones completas, como la que el CMT viene experimentando en los últimos años tras reconocer la necesidad de profundizar en la mejora de su propuesta de atención integral. En este sentido, el CMT ha definido un Plan Estratégico que permita proyectar su propuesta de transformación social y atención integral. En el marco de su planificación estratégica, el CMT ha establecido las siguientes declaraciones estratégicas de Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Valores Institucionales (CMT, 2020).

1.2.5. Misión

El CMT “Una Familia de Familias”, es una obra de la Compañía de Jesús que, mediante programas integrales de calidad, promueve el empoderamiento de las familias más vulnerables de niños, niñas y adolescentes de Quito para la construcción de sus proyectos de vida, a través del fortalecimiento de sus capacidades (CMT, 2020).

1.2.6. Visión

Familias empoderadas desarrollan sus potencialidades para romper las fronteras de exclusión y liderar procesos de cambio fomentando una sociedad justa y solidaria junto a un CMT sostenible y de calidad (CMT, 2020).

1.2.7. Objetivos Estratégicos

Implementar la propuesta de atención integral para niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo y sus familias. Posicionar el CMT en el contexto local y en las relaciones de cooperación internacional. Garantizar la sostenibilidad de la gestión administrativa - financiera del CMT (CMT, 2020)

1.2.8. Valores Institucionales

En la larga trayectoria educativa del CMT, se han definido y consolidado 10 valores que forman parte sustancial de la identidad organizacional, los cuales se presentan a continuación:

1. Economía.

A través del programa de ahorro, las familias CMT reciben capacitaciones y generan compromisos para trabajar en conjunto. Ahorrando destinan los recursos obtenidos para la construcción, o mejora, de sus viviendas y otros proyectos; como, por ejemplo, emprendimientos (CMT, 2020).

2. Instrucción.

Educación a niños y jóvenes de todas las edades, incluyendo educación infantil, básica, extracurricular y técnica. Así, se busca incrementar las oportunidades de desarrollo integral de los miembros del CMT (CMT, 2020).

3. Familia.

El CMT es una Familia de Familias que cuenta con equipos interdisciplinarios para realizar un acompañamiento continuo y planificado; con el fin de asegurar que sus miembros alcancen sus objetivos de educación, ahorro, formación, etc. y desarrollen una relación positiva basada en valores (CMT, 2020).

4. Formación personal.

El Área Social del CMT desarrolla diversas actividades encaminadas al desarrollo integral de la persona, incluida su formación para el trabajo y el emprendimiento (CMT, 2020).

5. Lealtad.

Todas las familias CMT generan diversos compromisos para su propio crecimiento; los cuales incluyen aspectos como el discernimiento espiritual, formación, ahorro, educación, trabajo etc. En este sentido, se busca generar compromiso, responsabilidad y lealtad hacia su propio desarrollo y el bien de todos los miembros (CMT, 2020).

6. Recreo.

El centro facilita diversos espacios para que las familias puedan participar en actividades para el buen uso del tiempo libre, la recreación y el esparcimiento. Las familias y estudiantes realizan actividades deportivas, artísticas y recreativas que fomenten la unión familiar (CMT, 2020).

7. Espiritualidad Transformadora.

Al ser el CMT una Obra de la Compañía de Jesús, uno de los principales objetivos del centro es promover la vivencia de una espiritualidad transformadora, orientada al servicio a los demás y la práctica de sacramentos (CMT, 2020)

8. Salud.

El CMT se encarga de proporcionar servicios primarios de salud a las familias, orientados a prevenir problemas de desnutrición, consumo de drogas, así como a mantener una vida sexual y reproductiva sana (CMT, 2020).

9. Trabajo.

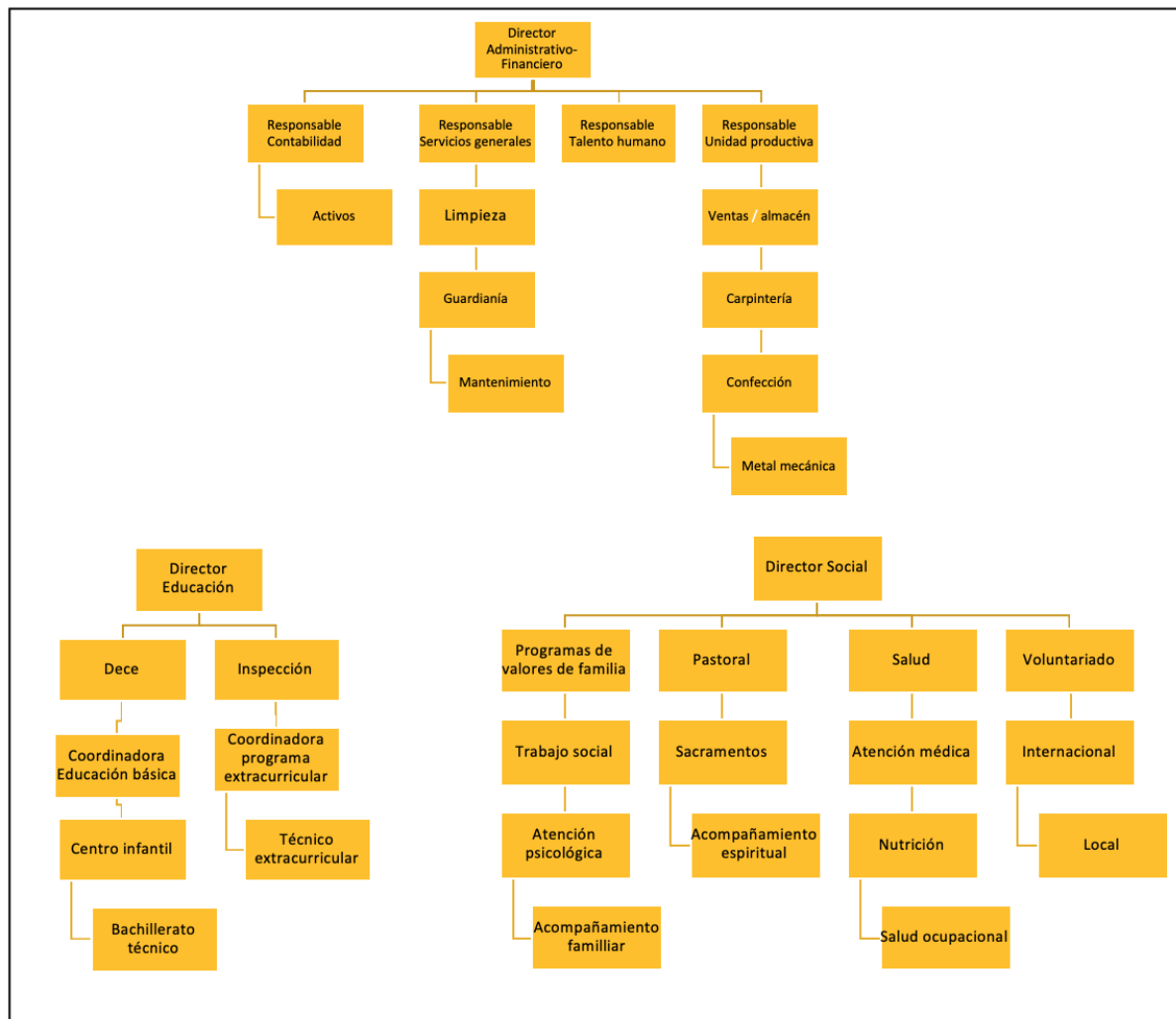
El CMT fomenta la formación técnica y el emprendimiento productivo de la familia, alineándose con la política nacional para la erradicación del trabajo infantil (CMT, 2020).

10. Vivienda.

El programa de “Mingas” fue creado con la finalidad de que las familias colaboren entre sí para construir o mejorar sus viviendas, haciendo uso de fondos provenientes del ahorro familiar (CMT, 2020)

1.2.9. Organigrama

Figura 1 Organigrama



Nota: organigrama administrativo-financiero, de educación y social.

1.3. Antecedentes

Nuestro mundo, determinado entre muchas cosas por un rápido desarrollo científico, cambios de paradigmas, de comportamientos sociales, personales y profesionales, está desbordado de fórmulas para lograr la felicidad de la sociedad; contexto que conlleva la necesidad de adaptarse para sobrevivir. A la par, las empresas pasan por la misma situación; pues así, la madurez de las gestiones, tanto propias como profesionales contribuirá a que la humanidad acepte las transformaciones. En este punto, se distinguen los profesionales que trabajan hombro a hombro en la lucha diaria para elegir entre ser y el deber en la construcción de una vida mejor (Watzlawick, n.d., pp. 17–24).

Esta investigación propone que la postura corporal influye en la comunicación efectiva en las organizaciones; así, durante el periodo de aplicación de la guía de evaluación postural se solicitó a los colaboradores que completen la encuesta de comunicación interna; se plasmó una relación profesional de compartir información y recomendaciones para mejorar ambas variables. Así mismo, los autores (C. Berwick & Chomsky, 2016), explican el lenguaje humano como propiedad básica para el desarrollo de uno mismo y la exteriorización de conceptos personales, interpretación del entorno, planificación de las acciones y actitudes que forman nuestros pensamientos; aportando así, que tomar conciencia sobre aspectos como la postura corporal y lo que comunicamos satisfacen a la propiedad básica del lenguaje: comunicarnos mejor (p. 104).

Las inquietudes que se generaron durante el estudio son una muestra de que la ciencia posee las respuestas significativas para la superación de obstáculos como adquirir nuevos hábitos para el progreso personal y profesional; el autor (Nardone, 2020), explica que moderar las emociones hace parte de conocerse y proporcionar a nuestro entorno equilibrio y la práctica de educar, lo cual permitirá obtener mejor rendimiento y mejores tomas de decisiones, tanto en el trabajo como en la vida de uno, que aportan a una convivencia laboral de calidad (p. 73).

De esta manera, habrá la necesidad de tener información que descubra la importancia de una buena postura corporal que aportará a mejorar la comunicación, llevándola a ser más eficiente. Así mismo, el autor Erich Fromm (1976), dice que las personas con sus experiencias cotidianas de aprendizaje tienen en la mente ciertas dificultades y procuran que las ideas que se escuchan y captan sean para ayudar a resolver sucesos importantes y así, puedan responder de manera productiva y activa. Habiendo pasado por la guía de análisis postural y la encuesta de comunicación se estimuló a los colaboradores a la actividad de su pensamiento, lo cual sembró el descubrimiento de algo útil con sus acciones (p. 51).

1.4. Justificación

Desde la perspectiva teórica se proporcionará información sustentada en bibliografía importante sobre cómo está nuestra postura corporal frente al entorno personal y en el espacio de las organizaciones, mejorando así la comunicación interna. A los lectores se presentan ejemplos simples para obtener sus propias observaciones; además, se entrega información que permita valorar el cuidado de la postura corporal según su comprensión, transformando así la información en conocimiento relevante para mejorar las relaciones en las organizaciones.

Acorde con (Pulido San Román, 2017) “Debemos aceptar que existe una dificultad radical para conocer un futuro que no está escrito y que depende de nuestras propias decisiones y de un entorno incierto y cambiante” (p. 219), la importancia de la comunicación en el ámbito organizacional y el entendimiento de la postura corporal será de utilidad práctica en el día a día laboral.

Por otro lado, la misión y visión del Centro Una Familia de Familias (CMT), que es una Orden social de la Compañía de Jesús, desarrolla un proyecto íntegro, cuyo objetivo es rescatar, proyectar y recrear la formación completa del niño y de su grupo familiar. Lo cual tiene un valor social e integral en la persona, valores que conllevan el servir para desarrollar, donde se me proporcionó la oportunidad de hacer la investigación (Jesuitas Ecuador, 2020).

Cuando el “Yo” personal tiene claridad para accionarse en la vivencia del entorno laboral construyendo vínculos de confianza profesional, conlleva a la consecución de metas personales por cada una de las partes, y cito un pensamiento sobre el “yo” personal: “Los años en los que seguí a mis imágenes internas fueron la época más importante de mi vida y en la que se decidió todo lo esencial” (Jung, 2012, p. 11). A la par, el desarrollo personal, una mejor postura corporal y la riqueza de mejores relaciones laborales, que llevarán a un aumento de la productividad por el cumplimiento de metas del CMT. Por su parte, “se hace necesario invertir en capital humano con el fin de que los trabajadores adquieran las nuevas competencias que va a demandar el mercado laboral” (García Aretio, 2019, p. 9). Pues así, el conocimiento sobre la postura corporal aportará y mejorará la comunicación y la hará más efectiva.

Con este antecedente, reflexioné sobre la necesidad de analizar la relación existente entre la postura corporal y la comunicación efectiva en un grupo de personas adultas en el periodo de septiembre del 2020 a enero del 2021, en el CMT- Centro Una Familia de Familias; en la calle: José Nogales N69-172 y Piedras Negras, en el barrio de Cotocollao. Esta posibilidad aporta información pertinente para que el Centro pueda utilizarla en la estrategia organizacional e -igualmente- un estudio innovador en este campo de instrucción de la postura corporal frente a la comunicación.

También aporta al desarrollo en aspectos profesionales de la vida de cada uno de los colaboradores que pasan a diario por sus puestos de trabajo. Es mi motivación interna, de inexplicable magnitud, que el conocimiento ya adquirido y el que sigo aprendiendo, puedan servir a los demás para mejorar la comunicación, en la vida cotidiana familiar, laboral, social con la ayuda de teorías relevantes con relación a la postura corporal y la comunicación efectiva.

Como precedente de las variables a ser investigadas, se menciona: “cuerpo y comunicación conforman un binomio inseparable. Pese a ello, no son muy frecuentes las reflexiones teóricas sobre el cuerpo en el campo del pensamiento comunicacional” (Rizo García, 2018, p. 2). Sin lugar a dudas, la preocupación sobre el cuerpo correspondiera ser inseparable de la comunicación, pues así, “El abordaje del cuerpo es, necesariamente, interdisciplinario. La sociología, la filosofía y la antropología son los campos de conocimiento que más han aportado a su estudio” (Rizo García, 2018, p. 4). Por lo tanto, se revelará cómo la influencia de la postura corporal en la comunicación podrá ser positiva; un testimonio dice: “El cuerpo es más que nada comunicación” (Gómez Mont, 2011, p. 1).

Finalmente, la investigación utilizará técnicas actuales de recolección de información y almacenamiento de la misma; empleando una guía de evaluación postural y una encuesta para estimar la comunicación interna, lo cual ayudará en el análisis y presentación de resultados.

1.5. Objetivos

1.5.1 General

Analizar cómo influye la postura corporal en la comunicación efectiva en la organización, en un grupo de personas adultas en el período de septiembre del 2020 a enero del 2021, en el Centro Una Familia de Familias, en el barrio de Cotocollao.

1.5.2. Específicos

Investigar la postura corporal en un grupo de personas adultas en el periodo de septiembre del 2020 a enero del 2021, en el Centro Una Familia de Familias, en el barrio de Cotocollao.

Evaluar la comunicación interna en un grupo de personas adultas en el periodo de septiembre del 2020 a enero del 2021, en el Centro Una Familia de Familias, en el barrio de Cotocollao.

Elaborar un plan piloto de intervención para mejorar la postura corporal y la comunicación interna, en un grupo de personas adultas en el periodo de septiembre del 2020 a enero del 2021, en el Centro Una Familia de Familias, en el barrio de Cotocollao.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Postura corporal

2.1.1. Definición

Se define como postura corporal la concordancia de las posiciones de todas las articulaciones del cuerpo y su conexión entre la situación de las extremidades con respecto al tronco y viceversa. A la par, la postura adecuada “Es la que permite al cuerpo respetar las leyes para que el ser humano pueda hacerse cargo de varias funciones: mantenerse de pie o en equilibrio, desplazarse en el espacio, etc.” (Valenzuela Serrano, 2012, p. 18). Es expresar, la posición del cuerpo con respecto al espacio que le rodea.

Asimismo, el autor (Valenzuela Serrano, 2012) menciona que la postura corporal está gobernada por el equilibrio, gasto mínimo de energía, y está influenciada por factores culturales, hereditarios, profesionales y emocionales. Estos hábitos que son los modelos de comportamiento, modas y factores psicológicos. Según Valenzuela “la postura es la actitud que el ser humano adopta cuando permanece en posición erecta, se sienta o incluso se acuesta” (p. 35). Por lo mismo, es relevante el factor estético de cómo nos vemos y el factor psicológico que adoptamos como nuestra postura, con que de una u otra manera se muestra cómo nos sentimos.

Al mismo tiempo, la anatomía ayudará a entender la estructura física de los seres vivos. Según (Calderón Montero & Legido Arce, 2006), se ha considerado asimismo una anatomía del desarrollo que establece en primer lugar, en la embriología, el desarrollo del individuo dentro del útero desde una célula única formada por la unión entre un óvulo y un espermatozoide y en segundo lugar, en el crecimiento posnatal, desde la infancia a la madurez.

De acuerdo con (Clippinger, 2011) “En el esqueleto del hombre adulto hay 206 huesos, 117 de los cuales intervienen en los movimientos voluntarios” (p. 9). El sistema óseo representa aproximadamente el 12% del peso corporal de un adulto. También tenemos que “Más de 750 músculos están siendo controlados y coordinados en todo momento” (López Chicharro & Fernández Vaquero, 2013, p. 35).

Coexisten calificaciones técnicas para cada una de las posturas corporales o posiciones anatómicas que adopta el cuerpo humano; entre ellas tenemos: “La posición anatómica es una postura erguida en ortostatismo” (Clippinger, 2011, p. 17), con lo cual, los pies miran hacia adelante, los brazos a lado del cuerpo y manos con palmas hacia delante. Asimismo, clinoposición, o tendido, decúbito supino o supinación que es estar boca arriba; la decúbito prono o pronación es estar boca abajo; el decúbito lateral es estar de lado; ortostatismo u ortostasis que es estar de pie; la sedestación estar sentado y también en cuclillas o arrodillado; reclinado (Clippinger, 2011).

Otra vez, la postura corporal tiene varias situaciones que el ambiente influencia; es así como se menciona (Bosco Calvo, 2012) que la postura es el resultado de nuestra disposición segmentaria y en ella participan muchos componentes: fuerza-resistencia de la musculatura profunda postural, la flexibilidad de los tejidos fibrosos faciales y articulares, la propiocepción y el control neuromotor de nuestra estática y de nuestros movimientos. Al mismo tiempo, la postura corporal llega a estar tan automatizada que se ejecuta de forma natural y correcta, ya sea en un ejercicio estático o dinámico, y se dice que es un hábito postural (p. 32).

Igualmente, se puede definir postura corporal como la alineación simétrica y proporcional de todo el cuerpo o de un segmento corporal, en relación con el eje de gravedad, asimismo, “Una conciencia justa es esencial para el movimiento justo del cuerpo” (Freres & Mairlot, 2000, p. 71).

2.1.2. Características

La postura corporal se puede considerar de dos formas, estática o dinámica. Desde un punto de vista estático la postura es la posición relativa del cuerpo en relación al espacio donde se encuentra, o de las diferentes partes del cuerpo en relación a otras; mientras que en sentido dinámico se entiende como el control de la actividad neuromuscular para mantener el centro de gravedad sobre la base de sustentación. La postura ideal o estándar postural correcto y el equilibrio con la alineación ideal de todos los músculos, las articulaciones y los segmentos corporales con base en una serie de principios científicos y anatómicos que sirven de guía (Calderón Montero & Legido Arce, 2006).

Acorde con (Bosco Calvo, 2012), al mismo tiempo en la posición bípeda se establece el modelo postural correcto observando a la persona desde cuatro puntos de vista: de frente, desde el lado izquierdo, desde el lado derecho y de espalda. Para ello se utiliza como referencia una línea de plomada, es decir, una línea vertical suspendida desde un punto fijo, que sirve para medir las posibles desviaciones. Sobre todo, “La postura es el resultado de nuestra organización segmentaria y en ella influyen muchos factores: la fuerza resistencia de la musculatura profunda postural” (p. 32). Existe la necesidad de aproximarse lo más posible a este estándar para conseguir la máxima eficacia del cuerpo con la mínima tensión y rigidez con un gasto energético pequeño. Es importante recordar que las desviaciones del modelo ideal son fruto de la actitud postural de cada persona.

Postura ideal o correcta

a) Cabeza: se debe colocar en posición recta, en equilibrio, sin que la barbilla esté demasiado alta (cabeza hacia atrás) ni demasiado baja (cabeza hacia abajo) (Kisner & Colby, 2010, p. 385).

b) Hombros: deben colocarse nivelados y en una visión lateral, ninguno debe estar ni hacia delante ni hacia atrás. Los brazos se deben dejar relajados, colgando paralelos al cuerpo con las palmas mirando hacia éste. Las escápulas deben permanecer planas, sin que los omóplatos estén demasiado hacia atrás ni demasiado separados (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, p. 71).

c) Tronco: se debe colocar hacia delante y hacia arriba, y se debe mantener la espalda alineada. Como referencia, la posición debe estar entre la inspiración completa y la espiración forzada (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, p. 385).

d) Cadera y pelvis: deben respetar las cuatro curvas naturales (cuello y lumbares hacia delante y dorsales y sacro hacia atrás) y las caderas han de estar niveladas. Influyen en la lateralidad de la persona (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, pp. 63–64).

e) Abdomen: en lo posible debe estar en la parte anterior del cuerpo en relación a la línea de plomada y visualmente plano, también con activación consciente (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, pp. 63–64).

f) Rodillas y piernas: deben mirar hacia delante y estar rectas de arriba hacia abajo. Si las miramos de lado, no deberá estar una más adelantada que la otra (Kisner & Colby, 2010, p. 385).

g) Tobillo y pies: se deben colocar paralelos, con las puntas de los dedos hacia afuera y hacia delante y deben soportar el peso por igual (Kisner & Colby, 2010, p. 384).

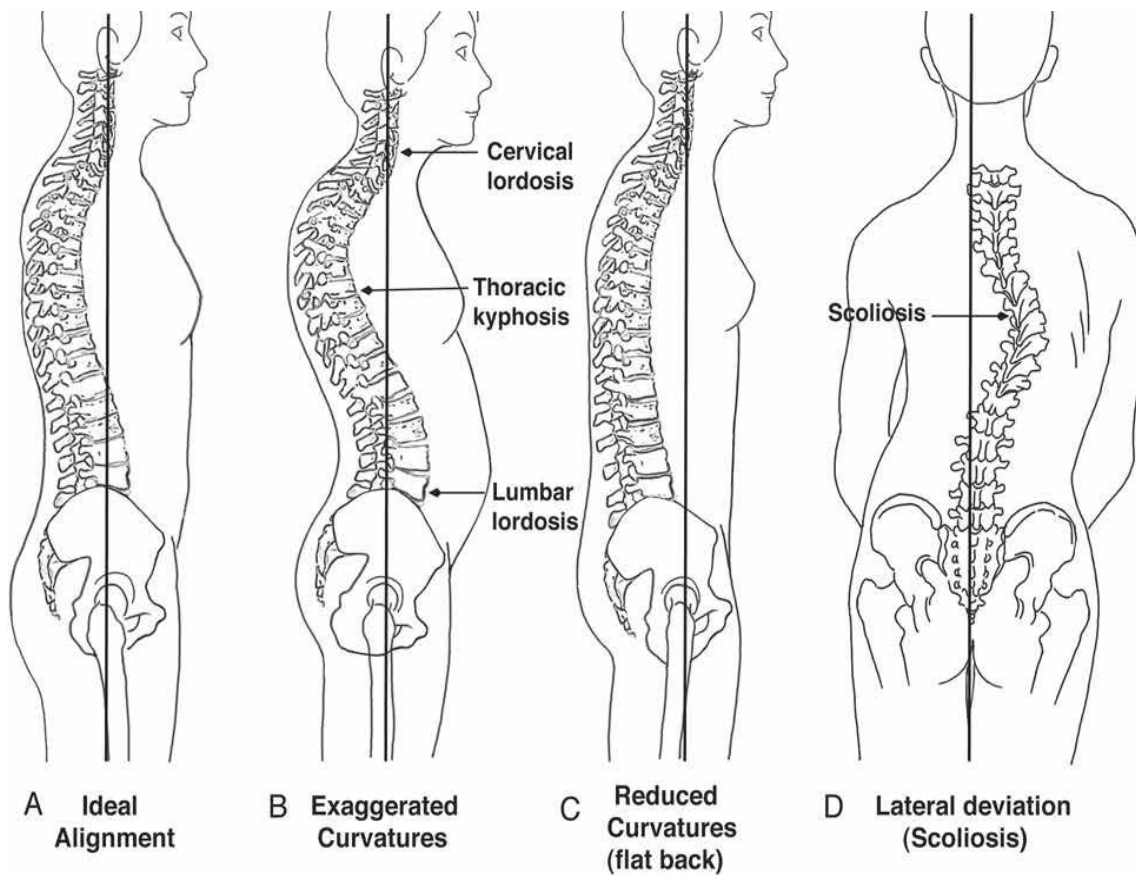
Las diferencias y causas que actúan en la postura tienen que ver con factores externos (extrínsecos); internos (fisiológicos o hereditarios), psicológicos (emocionales). Componentes externos: se denominan así los factores de tipo ambiental que influyen en el desarrollo y en el mantenimiento de la adecuada postura corporal. Dentro de este grupo se pueden distinguir factores de tipo intrínseco y de tipo extrínseco. Intrínsecos son aquellos que recibimos del exterior y que mediante un proceso interno (actitud) ajustamos y modificamos a nuestra realidad para que contribuyan positivamente en nuestra vida diaria, como, por ejemplo, los conocimientos para sentarse correctamente (Kisner & Colby, 2010, pp. 386–389; López Chicharro & Fernández Vaquero, 2013, pp. 65–66).

Extrínsecos: son aquéllos provenientes del exterior que se refieren a los objetos con los que el cuerpo interactúa, como, por ejemplo, las sillas, la cama, las carteras que se utilizan en los desplazamientos entre el hogar y sus respectivos lugares de trabajo o estudio. Componentes internos: son aquéllos que posee la persona. Se caracterizan por ser particulares e individuales y se pueden dividir en dos tipos: fisiológicos y hereditarios. Son los principales factores que influyen en la postura corporal, entre ellos cabe destacar: el tono muscular, la columna vertebral, el centro de gravedad, la longitud y las particularidades de las extremidades, de los músculos posturales, de la flexibilidad y de la lateralidad (Kisner & Colby, 2010, pp. 386–389).

Psicológicos y emocionales: son en los que el sistema nervioso central es el encargado de controlar y de regular los movimientos a través de los esquemas motores, lo cual implica que el estado de ánimo también influye en nuestra postura. Por ejemplo, si estamos alegres, confiados, nuestra postura será más erguida y segura, mientras que si, por el contrario, nos encontramos abatidos, la postura será más encorvada y retraída (López Chicharro & Fernández Vaquero, 2013, pp. 39–41).

Las variaciones posturales son anomalías existentes en nuestro cuerpo que se manifiestan mediante el dolor. Se pueden distinguir dos tipos: trastornos o discapacidades estructurales. Se asocian a limitaciones de movilidad, de desviaciones y de malformaciones que condicionan nuestra postura negativamente. También las desviaciones posturales: son actitudes o hábitos incorrectos (vicios) que adquirimos y que pueden llegar a modificar o alterar negativamente nuestra postura y, en consecuencia, nuestra salud. En cada etapa aparecen unos defectos característicos, por ejemplo, en la adolescencia, debidos al nuevo esquema corporal; en muchos casos pueden ser corregidos y prevenidos. Los defectos posturales se manifiestan en su mayoría en la columna vertebral y llegan a producir la deformidad de la misma. Los más característicos en el ser humano son tres y se manifiestan mediante actitudes cifóticas, lordóticas y escolióticas (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

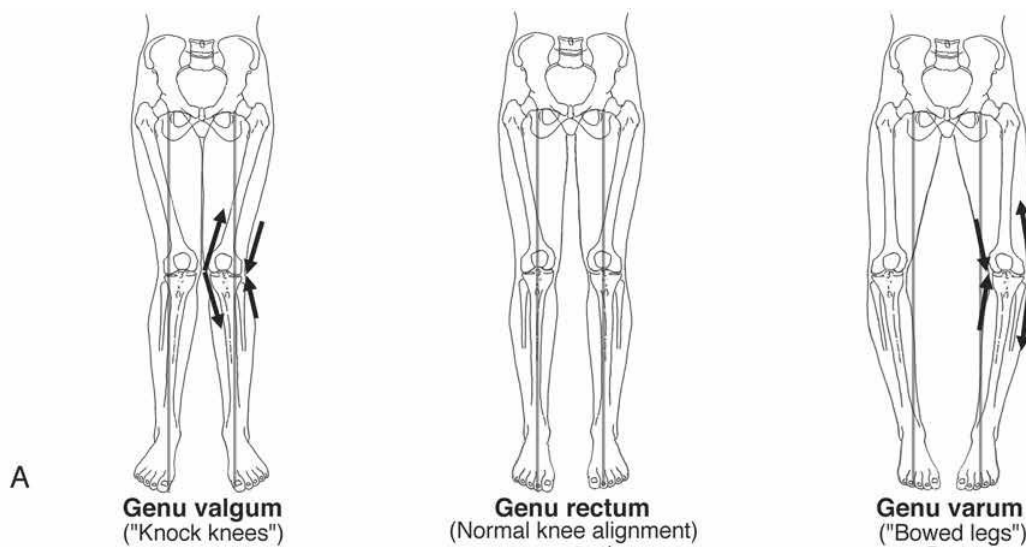
Figura 2 Desviación de la columna vertebral



Nota: desviaciones posturales son las que adquirimos y que pueden llegar a modificar o alterar negativamente nuestra postura (Clippinger, 2011, p. 94).

- a) Cifosis: Consiste en un arqueamiento de la curva dorsal que apunta hacia atrás, lo que conlleva una postura conocida comúnmente como joroba.
- b) Lordosis: es un incremento de la curva posterior de la columna cervical y lumbar, lo que crea la apariencia de estar inclinado hacia atrás.
- c) Escoliosis: es la desviación lateral de la columna vertebral, y puede producirse en forma de “S” o “C”.

Figura 3 *Desviaciones de las rodillas*



Nota: cabe destacar otros tres defectos que se producen en las piernas y que son tan comunes y perjudiciales para la postura corporal (Clippinger, 2011, p. 254).

a) Genu valgo: se denomina comúnmente piernas en “X”. Consiste en una lateralización del peso del cuerpo respecto al centro de la articulación como consecuencia de la angulación interna del muslo y de la pierna.

b) Genu varo: se denomina comúnmente piernas en “O”. Es un defecto inverso al anterior y supone un riesgo grande para el ligamento lateral externo que se localiza por la parte exterior de la rodilla (Clippinger, 2011, pp. 254–255).

Igualmente, la asimetría de las extremidades inferiores se produce cuando las piernas presentan una diferencia de longitud grande (por regla general no son totalmente iguales). Provoca un aumento del grado de inclinación de la pelvis a causa de la desigualdad de las piernas. Se necesita la compensación ortopédica (plantillas en el calzado) si la diferencia está por encima de 1,5 cm (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

La comprensión de la postura en nuestra vida diaria es el primer paso de la prevención postural. Se refiere a la postura correcta que se debe adoptar en acciones tanto estáticas como dinámicas. Se describen a continuación los principios higiénicos de las posiciones básicas: de pie, sentado y de transporte de objetos. La posición bípeda e refiere a estar de pie y erguido. Se debe buscar un equilibrio estable y no estar sometido a ninguna aceleración. Para conseguir esta situación, todas las fuerzas de nuestro cuerpo deben neutralizarse y el centro de gravedad del mismo debe proyectarse sobre la base de sustentación (Calderón Montero & Legido Arce, 2006, pp. 157–159).

Lo único que esto significa es adquirir una postura que se aproxime al modelo postural correcto, visto anteriormente, y mantener la forma natural de la columna vertebral, lo que se puede conseguir con las siguientes reglas: llevar los hombros hacia atrás suavemente con las cervicales manteniendo su curvatura natural, mantener los músculos del abdomen activados en la pelvis neutra. En la estabilidad del tronco tienen gran importancia los músculos de la espalda, que tienden a acortarse, y los de la región abdominal, que tienden a relajarse. Para mejorar dicha estabilidad, los primeros deben ser estirados y los segundos reforzados. Tampoco hay que olvidar el papel fundamental que la pelvis desempeña en la estabilización y el equilibrio del tronco (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

2.1.3. Objetivos de la postura

Habitualmente en nuestro día a día con frecuencia caemos en malos hábitos posturales que nos llevan a posturas incorrectas y nos pueden generar dolor e incluso lesiones. Si repetimos estos hábitos durante mucho tiempo, como -por ejemplo- una mala postura frente a la computadora durante la jornada laboral -normalmente no menos de 8 horas por día- es posible que suframos desequilibrios y acortamientos musculares, descompensaciones e incluso pérdida de la movilidad articular.

Así, la postura corporal aporta a la salud; según el libro ‘El hombre autorrealizado’, donde se explica que: “el mejoramiento de la salud individual es un modo de enfocar la creación de un mundo mejor” (Maslow, 2018, p. 35) pues, la naturaleza intrínseca y el desarrollo futuro del individuo indicarán cómo su postura corporal se desenvuelve al caminar, sentarse o al acostarse. Posibilitando tener una postura corporal correcta, ésta trabajará cualidades físicas como la fuerza muscular, el equilibrio, la coordinación o la flexibilidad. Todas ellas son básicas en nuestra vida diaria, en el ámbito deportivo y para la rehabilitación y readaptación de lesiones.

La postura corporal propone transformar la manera en que nuestro cuerpo afronta los problemas causados por el entorno familiar, laboral, evitando las inestabilidades de nuestro cuerpo, con lo cual, se propone, la ejecución sistemática de ejercicios terapéuticos, donde explican la ejecución sistemática y planificada de movimientos corporales, posturales y actividades físicas con el propósito de que el paciente disponga de medios para: corregir o prevenir alteraciones; mejorar, restablecer o potenciar el funcionamiento físico; optimizar el estado general de salud, para que con el paso del tiempo se puedan disminuir contracturas musculares, lesiones articulares y musculares. Igualmente, se mantienen un mejor equilibrio, la coordinación y la flexibilidad tanto articular como elasticidad muscular (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, p. 2).

2.1.4. Beneficios

Adquirir una buena postura corporal no sólo tiene beneficios estéticos, porque evita un vientre abultado y hombros caídos, sino que además reduce el riesgo de lesiones y permite rendir más y mejor en la actividad diaria o en el entrenamiento físico. Con sólo corregir la postura corporal y lograr una posición erguida, el cuerpo se vuelve más eficiente y puede realizar cualquier actividad minimizando el esfuerzo que ejecuta, por eso, al correr, nadar, practicar disciplinas como Pilates Reformer o yoga, hacer deportes en general, ayuda a tener una buena postura, ésta permite rendir más y mejor (Bosco Calvo, 2012, p. 33).

Conjuntamente, si estamos erguidos podemos alcanzar una buena respiración más fácilmente, así como evitar contracturas y dolores musculares, que muchas veces entorpecen los movimientos durante el entrenamiento. Por otro lado, lejos de molestias posturales y con una mejor oxigenación de nuestro cuerpo entero, es más posible rendir al máximo en el ámbito intelectual, sin sentirnos fatigados ni poco cómodos.

Además de todo, tener una buena postura nos prepara de mejor forma para enfrentar un día cargado de actividades laborales, físicas u otras. Y si, además, se quiere rendir más y mejor en una disciplina deportiva o en el gimnasio y lograr mejores resultados, no se puede perder de vista el logro de una buena postura corporal, como punto de partida para obtener buenos efectos. Indistintamente, una buena postura corporal previene los problemas musculares y aquellos que afectan nuestra columna; determina la posición adecuada de los órganos, permite evitar los dolores de espalda y los de cintura, con beneficios para nuestra imagen. El tener una buena postura alarga el cuello y el torso, estiliza la silueta (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

Asimismo, desarrolla la confianza debido a que una buena postura mejora la autoestima, hace sentir que todo está bien y disminuye los niveles de estrés; también protege la salud, dado que una mala postura resulta en múltiples complicaciones a lo largo del tiempo; como mayor riesgo de hernia de disco, dolor de espalda, presión en el pecho y mala circulación; así que debemos en lo posible mantener la cabeza erguida en posición de equilibrio, tener el tronco derecho sin torcerlo y la pelvis en posición neutral.

2.1.5. Diseño de la guía de evaluación postural

La guía de evaluación postural es una herramienta para observar sistemáticamente todas las articulaciones del cuerpo, igualmente explica la postura corporal de la persona observada en el momento y en la situación actual. Asimismo, “los métodos de evaluación de la postura en bipedestación usando una cuerda de plomada” (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, p. 61) son para dividir el espacio del cuerpo, en consideración a la perspectiva derecha e izquierda, anterior y posterior, ambas para agudizar los sentidos en vista de que permiten conocer la perspectiva de las distintas partes y posición del cuerpo.

En la valoración es necesario saber lo que es una postura ideal o alineamiento esquelético, el cual es el modelo postural de todas las articulaciones que hacen las partes de la anatomía humana. La explicación es que la columna vertebral tiene una serie de curvaturas naturales, los huesos de las extremidades inferiores deben tener una alineación entre sí, la pelvis neutra mantiene el tronco junto con las extremidades superiores y la cabeza sobre los hombros en posición de equilibrio (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

El investigador debe ser capaz de determinar la posición de las estructuras esqueléticas mediante el examen visual y de palpación de los perfiles corporales. La intersección de los planos corporales representa una línea equivalente a la división del cuerpo en el espacio, en torno a esta línea, el cuerpo se halla en hipotético equilibrio. Esta posición implica la distribución del peso y la estabilidad en cada articulación (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

Actualmente, existe en el internet una cantidad significativa de evaluaciones posturales, las cuales exponen los problemas o patologías de la espalda, éstas son la lordosis, escoliosis y cifosis.

En este estudio, no se evalúan estos trastornos, debido a que la experticia adquirida no es la adecuada para dar el diagnóstico de una patología. Igualmente, la evaluación consta de todas las articulaciones y una explicación del cómo hacer la observación, tomando consideraciones en relación a la posición relativa de los segmentos del cuerpo entre sí, a su orientación en el espacio y del estado de equilibrio entre los distintos segmentos corporales. También se analiza la formación de las posiciones de todas las articulaciones del cuerpo en un momento dado y la que adopta el cuerpo entre dos movimientos (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

Consecuentemente, el saber cómo uno tiene la postura, mejora la conciencia de la condición. En la mayoría de los casos el estar en postura incorrecta provoca estrés y una tensión innecesaria que afecta a los huesos, articulaciones, ligamentos y músculos. El valorar la postura corporal muestra el estado actual de las articulaciones y una explicación de cuál sería una adecuada o ideal postura corporal (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

En la mayoría de las evaluaciones de postura corporal que se encuentran en diversos libros y en la web, se describen las condiciones de la espalda ya mencionadas. En la evaluación postural que ocupa este estudio, se incluye la valoración del estado actual de los sujetos en el espacio, de este examen salen las consideraciones de la guía evaluación postural, lo cuál es la observación sistemática y organizada de las curvaturas de la espalda. En el libro Maestros y claves de la postura, de Michel Freres y Marie-Bernadette Mairlot, se comparten diversas posturas de los considerados pioneros de la educación postural, como por ejemplo Moshe Feldenkrais, Gerda Alexander, Mattihias Alexander y Josef Pilates que es el creador del método de Pilates (Freres & Mairlot, 2000).

Las realidades corporales son respetadas en su totalidad en esta investigación, pues “La mayoría de los problemas de salud que sufre actualmente la humanidad se derivan directamente de su adaptación inadecuada de la posición erecta” (Freres & Mairlot, 2000, p. 88) . Es por ello que este trabajo de investigación se sustenta en el valor de la postura corporal como objeto de estudio.

Al distinguir esta evaluación postural, se propone la observación cuidadosa de cada una de las principales articulaciones del cuerpo humano, consecuentemente la valoración propuesta se considera una apreciación anatómica por parte del observador, dejando fuera percepciones personales o diagnóstico de patologías. De manera especial esta evaluación postural es más simple que las propuestas de técnicas como Pilates, con el objeto de que la observación sea funcional e integral con el sujeto investigado. Por tal motivo se propone a cada uno de los sujetos evaluados en este estudio la elaboración de un plan de intervención, con recomendaciones para mejora de la postura del cuerpo y así lograr disminuir las condiciones articulares existente.

La columna presenta una serie de curvas naturales y normales, también los huesos de las extremidades se encuentran alineados, de forma que el peso se reparta adecuadamente. La posición neutral de la pelvis provoca un alineamiento correcto del abdomen y del tronco. La cabeza se encuentra erguida sobre el atlas, y así, se logra una posición de equilibrio que minimiza la tensión de la musculatura cervical (Kisner & Colby, 2010).

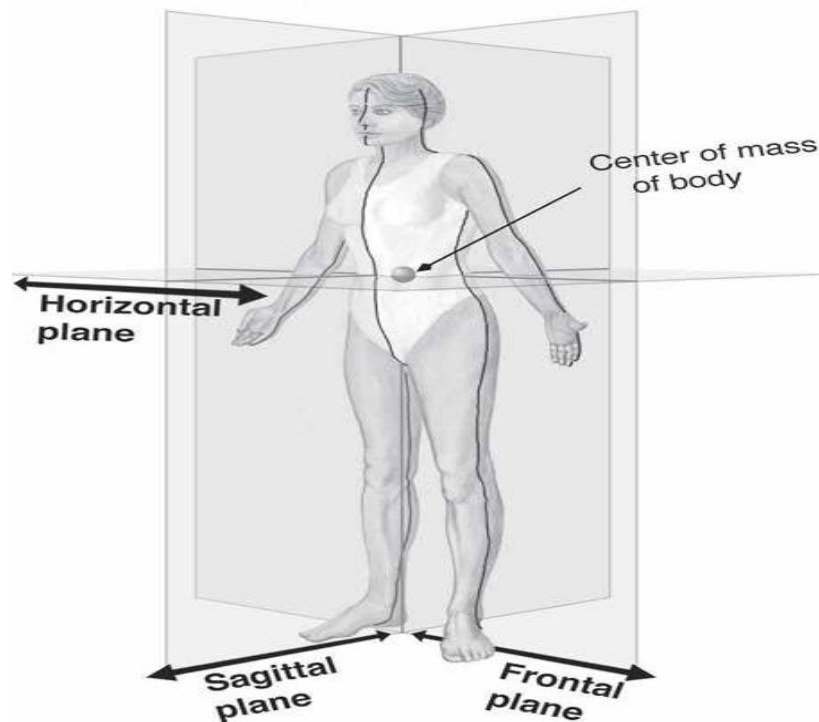
Las explicaciones son necesarias “para establecer la distribución social de una práctica, creencia o atributo en la totalidad de una población. Al mismo tiempo suministran una información confiable y precisa” (Guber, 2004, p. 74) . En este trabajo se ha optado por una muestra significativa, pues no es posible investigar sobre una muestra representativa porque no se trata de un análisis exclusivamente cuantitativo.

Se puede señalar, por muestra al “subgrupo de la población o universo que nos interesa, sobre el cual se recolectarán los datos pertinentes” (Hernández Sampieri et al., 2017, p. 128), pues así, es una muestra capaz de “dar cuenta de cierto haz de relaciones en un sistema social” (Guber, 2004, p. 76). El criterio de significatividad nos ha resultado básico para la selección de una muestra de 80 sujetos que han sido observados en su lugar de trabajo el CMT Centro Una Familia de Familias.

Para describir al cuerpo humano se debe colocar éste en la llamada posición anatómica (como muestra la imagen abajo): el cuerpo en posición erecta, los pies dirigidos al frente y planos sobre el piso, la vista dirigida hacia el horizonte, los brazos a los lados del tronco, con las palmas de las manos dirigidas hacia adelante. Los planos anatómicos son cortes imaginarios que se le practican al cuerpo o a una parte de él, además éstos son perpendiculares entre sí y permiten describir la localización de los distintos componentes corporales. Proponiendo una reflexión de la relación de ser humano con su entorno, y sobre la necesidad de tomar conciencia sobre los impactos nocivos de la mala postura, para que lo natural o lo ideal sea un objetivo (Clippinger, 2011).

En la vista lateral, frontal y posterior se utiliza una línea de plomada (una línea trazada en la pared, o una plomada colgada desde el techo) para observar la perpendicularidad y paralelidad; también puede ser invisible. Estas son las condiciones para la primera evaluación. Estos parámetros pueden relacionar lo ideal que pudiera estar el cuerpo en el espacio, y dividen el cuerpo en anterior y posterior, derecho e izquierdo y superior e inferior.

Figura 2 Planos de observación



Nota: Planos de observación, cuando se hace la guía de evaluación postural (Clippinger, 2011, p. 19).

Los tres ejes conforman los planos del espacio, los principales son:

- ❖ Los planos frontales o coronales se orientan de manera vertical, de forma tal que dividen al cuerpo en anterior y posterior.
- ❖ Los planos sagitales o laterales, se orientan verticalmente, de esta forma dividen el cuerpo en derecha e izquierda. Al plano que pasa centralmente en el cuerpo y a su vez forma en igual medida a las zonas izquierda y derecha se le llama plano medio o sagital.
- ❖ Los planos transversos, horizontales o axiales son los que dividen al cuerpo en partes o porciones superior e inferior.

Tabla 1 Vista lateral

Indicador	Descripción	Condición no ideal	Condición ideal
Tobillo	Se observa el ángulo de la articulación del tobillo, creado por la espinilla de la pierna y el dorso del pie.	>90° Condición flexión plantar <90° Condición dorsiflexión plantar	90° Condición ideal de neutralidad
Rodillas	Utiliza el trocánter mayor del maléolo anterior al lateral en relación con la línea de plomada.	Hiper extendida pasando la línea de plomada hacia la parte posterior. Flexionada pasando la línea de la plomada hacia la parte anterior.	Perpendicular a la línea de plomada = neutralidad de la articulación de la rodilla
Articulación de la cadera	Palpa las EIAS (espinas iliacas anteriores) y EIPS (espinas iliacas posteriores), para encontrar el punto medio de la cresta ilíaca, luego palpa el trocánter superior y compara haciendo una línea hacia la rótula, observando el ángulo.	Flexionada = trocánter hacia lo anterior. Extendida = trocánter hacia lo posterior.	Neutralidad = eje transversal u horizontal, en ángulo recto con el plano frontal o coronal.
Pelvis	Palpa las EIAS (espinas iliacas anteriores) y EIPS (espinas iliacas posteriores), observando que con la sínfisis púbica forman un triángulo paralelo al plano horizontal.	Flexionado = espinas iliacas hacia plano anterior. Extendidas = espinas iliacas hacia plano posterior.	Neutralidad = espinas iliacas paralelas al plano horizontal.
Columna lumbar	Palpa de la L1 a L5 para observar la curvatura de las lumbares, para tener una idea de la misma.	Plana = disminución de la curva convexa posterior. Flexión excesiva = aumento de la curva convexa posterior.	Neutralidad = curva natural hacia lo anterior.
Columna torácica inferior	Palpa la T6 a T12 para tener una idea de la curvatura.	Plana = disminución de la curva convexa posterior. Flexión excesiva = aumento de la curva convexa posterior.	Neutra = existe una curvatura convexa posterior.
Columna torácica superior	Palpa la T1 A T6 para tener una idea de la curvatura.	Plana = disminución de la curva convexa posterior. Flexión excesiva = aumento de la curva convexa posterior.	Neutra = existe una curvatura convexa posterior.
Columna cervical	Palpa la C1 A C7 para tener una idea de la curvatura.	Plana = disminución de la curva convexa anterior. Extensión excesiva = aumento de la curva convexa anterior.	Neutra = curva natural convexa anterior.
Cabeza	Ver el oído (meato auditivo), la prominencia del acromion en relación con la línea de plomada.	Posteriorizada = adelante de la línea de plomada. Anteriorizada = atrás de la línea de plomada.	Neutral = línea vertical al plano sagital.

Nota: indicadores de las condiciones posturales ideales y no ideal (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

Tabla 2 Vista Frontal

Indicador	Descripción	Condición no ideal	Condición ideal
Pies	Distinguir dónde está distribuido el peso del pie, sea en el borde externo o en el interno. Si el borde externo tiene más peso se denomina supinador, y si tiene más peso en el borde interno pronador, y si los pesos son proporcionales de cada lado es neutro.	> peso lado externo = supinador > peso lado interno = pronador	Distribución de peso = neutro
Rodillas	Examinar la alineación de los fémures y las tibias con los pies juntos, verificando si las rodillas tienen una apertura en semi círculo vista frontalmente o si están juntas, la neutralidad se da cuando están alineadas en relación a las tibias en su verticalidad.	Rodillas juntas = genu valgum Rodillas separadas = genu varum	Rodillas alineadas fémures y tibia = neutra
Pelvis	Palpa las EIAS, comparando con la parte superior de la cresta ilíaca, si las manos quedan paralelas al piso es neutra, luego verificando si tiene elevación, la rotación puede ser en el sentido horario o anti horario.	Elevada = cuando un lado está más alto que el otro o crestas ilíacas no están paralelas. Deprimida = cuando uno de los lados está deprimido y las crestas ilíacas no están paralelas. Rotada sentido horario = hacia delante, hacia lo anterior. Rotada sentido anti horario = hacia atrás, hacia lo posterior.	A nivel = parte superior de la cresta iliaca paralela al piso.
Caja torácica	Palpa las EIAS, caja torácica y comparar viendo el esternón y revisar la rotación, con la misma dentro de su zona superior.	Elevada = más elevada que el esternón Deprimida = más baja que el esternón Rotada en sentido horario = hacia plano anterior Rotada en sentido anti horario = hacia al plano posterior.	Neutral = cuando el esternón está centrado
Hombros	Palpa a lo largo de la clavícula la prominencia del acromion y comparar su paralelo al techo.	Elevado = acromion más arriba que las clavículas Deprimido = acromion más abajo que las clavículas	A nivel = acromion paralelo a clavículas
Cabeza	Examinar el alineamiento del cráneo en la espina cervical, verificando que esté apoyado de manera natural, sin tensiones en los músculos del cuello.	Inclinada = no está paralelo a la columna Hacia adelante = cabeza hacia adelante, hacia la zona anterior	Neutra = cabeza paralela a la columna cervical.

Nota: indicadores de las condiciones posturales ideales y no ideal (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

Tabla 3 Vista posterior

Indicador	Descripción	Condición no ideal	Condición ideal
Pies	Distinguir dónde está distribuido el peso del pie, sea en el borde externo o en el interno. Si el borde externo tiene más peso se denomina supinador, y si tiene más peso en el borde interno pronador, y si los pesos son proporcionales de cada lado es neutro.	> peso lado externo = supinador > peso lado interno = pronador	distribución de peso = neutro
Rodillas	Examinar la alineación de los fémures y las tibias con los pies juntos, verificando si las rodillas tienen una apertura en semi círculo vista frontalmente y si están juntas, la neutralidad es cuando están alineadas en relación a tibias en su verticalidad.	Rodillas juntas = genu valgum Rodillas separadas = genu varun	Rodillas alineadas fémures y tibia = neutra
Fémures	Palpa los cóndilos femorales, verificando si están rotados hacia lo externo o hacia lo medial.	Rotación lateral externa = hacia afuera del centro. Rotación medial interna = hacia dentro (medial).	Neutral = perpendiculares hacia al plano sagital.
Pelvis	Palpa las EIAS y comparar, luego palpar la parte superior de la cresta ilíaca con las manos.	Elevada = cuando uno de los lados está más elevado que el otro o crestas ilíacas no están paralelas. Deprimida = cuando uno de los lados está deprimido y las crestas ilíacas no están paralelas- Rotada sentido horario = hacia delante, hacia lo anterior. Rotada sentido anti horario = hacia atrás, hacia lo posterior.	A nivel = parte superior de la cresta ilíaca paralela al piso.
Caja torácica	Palpa las EIAS, caja torácica y comparar, viendo el esternón y revisar la rotación, con la misma dentro de su zona superior.	Elevada = más elevada que el esternón Deprimida = más bajo que el esternón Rotada en sentido horario = hacia plano anterior Rotada en sentido anti horario = hacia al plano posterior.	Neutral = cuando el esternón está centrado
Escápulas	Palpa el ángulo inferior, el ángulo superior y el borde medial de cada escápula, comprado con la prominencia espinal, tomando consideración lo paralelo hacia la pared.	Protracción = escápulas con distancia de la prominencia espinal alejándose de la misma, perdiendo lo paralelo a la pared. Retracción = escápulas con distancia de la prominencia espinal acercándose a la misma, perdiendo lo paralelo a la pared. Elevada = escápulas con distancia de la prominencia espinal en dirección al techo. Deprimida = escápulas con distancia de la prominencia espinal en dirección al piso. Escápulas aladas = escápulas con distancia de la prominencia espinal hacia la zona posterior.	Neutral = escápulas con una distancia simétrica de la prominencia espinal, manteniéndolas paralelas a la pared.
Húmeros	Palpar la prominencia del olecranon en su posición perpendicular a la pared, hacia fuera del centro para lo externo y hacia adentro para lo medial.	Rotado medialmente = hacia adentro Rotado lateral externa = hacia fuera.	Neutral = perpendicular

Nota: indicadores de las condiciones posturales ideales y no ideal (Lynn Palmer & E. Epler, 2002).

En las tablas se describe cada uno de los indicadores que son parte de esta investigación para posteriormente realizar el estudio comparado entre los cambios de postura de los sujetos una vez realizados los análisis y las recomendaciones; sin embargo, analizaremos cuáles son las posturas menos ideales que se presentan más a menudo, cuáles son las que se corrigen con más facilidad y cuáles son las más resistentes de adquirir una nueva posición.

2.2. Comunicación efectiva

2.2.1. Definición

El ser humano siempre está comunicando, es decir que toda conducta de una manera habitual es comunicación (Watzlawick, 2014), donde textualmente escribe “La imposibilidad de no comunicar” (p. 15), por lo tanto, todo comportamiento es comunicación, pues así, es un conjunto expresivo e interdisciplinario de considerables comportamientos de conducta verbal, tonal, postural, contextual. Según el diccionario de la lengua española, la palabra “comunicación” surge de la palabra de origen latín (communicatio, -onis), acción o efecto de comunicar o comunicarse (p. 609), igualmente, el autor (Tomasello, 2013) en su libro Los orígenes de la comunicación humana, explica cómo los seres humanos nos comunicamos mediante la palabra, y el lenguaje funciona de un modo individual y único, como una familia de símbolos abstractos que transmiten significado (p. 57).

El fundamento de la comunicación humana es una ciencia muy nueva, según Watzlawick (1981) que dice “El proceso de aprendizaje en que se ve envuelto el ser humano desde el mismo momento de su nacimiento transcurre en un medio que transmite información” (pág. 13), así mismo, el estudio y el discernimiento del ser humano desde el ideal que se presenta en el libro es un ejercicio de crecimiento intelectual; a la vez, desde el inicio de su vida, al ser humano le interesa el complicado proceso de conseguir los criterios de la comunicación. El autor propone que el estudio de la comunicación humana alcanza a dividirse en las tres áreas, sintáctica, semántica y pragmática (Watzlawick et al., 1981).

La comunicación humana, en el área sintáctica, presenta las dificultades referentes a la transferencia de información; a la par, la sintáctica es uno de los elementos importantes de la teoría de la comunicación. A causa del uso de los problemas de codificación, canales, capacidad, ruido, redundancia y otras características del lenguaje, aquellas dificultades son básicamente sintácticas, pues así, el supuesto no le interesa el significado de los símbolos-mensaje (Watzlawick et al., 1981).

Un importante componente de la comunicación es la semántica. Es posible pasar conjuntos de símbolos con corrección sintáctica, y estos carecerían de sentido a menos que el emisor y el receptor se hubieran puesto de acuerdo de antemano con respecto a su significado. En tal sentido, toda información compartida presupone una convención semántica. Por último, la comunicación afecta a la conducta y éste es un aspecto pragmático. Si bien es posible efectuar una separación conceptual clara entre estas tres áreas, ellas son, no obstante, interdependientes. Asimismo, en diversos comportamientos es permitido avalar que la sintáctica es lógica matemática, que la semántica es filosofía o filosofía de la ciencia y que la pragmática es psicología; igualmente, dice que no son tan diferentes (Watzlawick et al., 1981, p. 52).

2.2.2. Axiomas de la comunicación

En los libros Paul Watzlawick: “Teoría de la comunicación humana” y “No es posible no comunicar”, habla sobre los efectos pragmáticos en la comunicación humana y sus implicaciones en la conducta, donde toda conducta es comunicación y donde no se puede dejar de comunicar, proponiendo que una conducta actual puede ser explicada por un hecho pasado, lo cual conecta las variables de este estudio que son; postura corporal y comunicación efectiva en sus diferentes aspectos, y pueden ser aplicables en los futuros planes de intervención (Watzlawick et al., 1981, p. 27).

Paul Watzlawick propone que la comunicación asume cinco axiomas que deben ser cumplidos para una comunicación efectiva, sin el cumplimiento de estos axiomas se producen los malos entendidos de comunicación (Watzlawick, 2014).

- La imposibilidad de no comunicar.
- Los niveles de contenido y las relaciones de la comunicación.
- La puntuación de la secuencia de hechos.
- La comunicación digital y analógica.
- Interacción simétrica y complementaria.

2.2.2.1. La imposibilidad de no comunicar

La imposibilidad de no comunicar determina una forma que se admite de que todo comportamiento en un contexto e interacción posee el valor de mensaje y expresa que es comunicación. De la misma forma, el sinsentido, la mudez, el recogimiento, el no movimiento (silencio postural) o cualquier otra forma negativa establece en sí misma una comunicación, de todos modos, cualquier comunicación involucra una responsabilidad, así mismo, precisa el carácter en que el emisor piensa su relación con el receptor (Watzlawick, 2014, pp. 20–21).

2.2.2.2. Los niveles de contenido y las relaciones de la comunicación

Dentro de este orden de ideas, los niveles de contenido y las relaciones de comunicación son sinónimo de dependiente del mensaje y para enlazar a cualquier cosa que sea comunicable al margen que sea verídica o falsa, legítima, no válida o indeterminable. Al mismo tiempo, para impedir equivocaciones con relación a lo dicho, el autor aclara que las relaciones rara vez precisan intencionadamente o con pleno conocimiento. Incluso, entendería que cuanto más franca y sana es una relación, más se disipa en el trasfondo el aspecto de la comunicación perteneciente con el trato. Además, existe un aspecto referencial y conativo, que primero trasfiere los datos de la comunicación y luego, como corresponde alcanza dicha comunicación (Watzlawick, 2014, pp. 20–21).

En la medida que, el aspecto relacional de una comunicación es, desde luego, un tipo de metacomunicación. Cabe destacar, que esta palabra, según el autor, es palabra que el experto en análisis comunicacional debe utilizar cuando comunica algo acerca de la comunicación. De modo idéntico, no sólo el especialista, sino todos nosotros afrontamos dicha dificultad, la capacidad para metacomunicarse de carácter apropiado, lo cual forma la situación de la comunicación eficaz (Watzlawick, 2014, p. 21).

2.2.2.3. La puntuación de la secuencia de hechos

La puntuación de la secuencia de hechos, se refiere a la interacción entre comunicantes, y se percibe como una secuencia ininterrumpida de intercambios, sin embargo, quienes comunican en la interacción constantemente introducen la puntuación de la secuencia de hechos. De la misma forma, no se trata de establecer si la puntuación de la secuencia comunicacional es buena o mala, pues en efecto es indudable que la puntuación organiza los hechos de la conducta (Watzlawick, 2014, pp. 22–23).

2.2.2.4. La comunicación digital y analógica

La comunicación digital y analógica, tiene un concepto según Watzlawick: “En el sistema nervioso central las unidades funcionales (neuronas) reciben los llamados paquetes cuánticos de información a través de elementos conectivos (sinapsis)” (p. 27), pues así, cuando llegan estas sinapsis provocan potenciales postsinápticos excitatorios o inhibitorios que la neurona almacena y que provocan o privan su descarga. Así como, este segmento específico de la actividad nerviosa, y transmite información digital binaria (Watzlawick, 2014).

Los seres humanos se comunican tanto digital como analógicamente. El lenguaje digital cuenta con una sintaxis lógica sumamente compleja y poderosa, pero carece de una semántica adecuada en el campo de la relación. Por contra, el lenguaje analógico posee la semántica, pero no una sintaxis adecuada para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones (Watzlawick, 2014, p. 34).

Evidentemente, Watzlawick explica: “toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional, cabe suponer que comprobaremos que ambos modos de comunicación no sólo existen lado a lado, sino que cada mensaje se complementa entre sí. Así mismo, el aspecto referente al contenido se comunica en forma digital, mientras que lo concerniente a la relación es de medio eminentemente analógica (Watzlawick, 2014, p. 31).

2.2.2.5. Interacción simétrica y complementaria

Por consiguiente, la interacción simétrica y complementaria, se refirió a este fenómeno como cismogénesis y lo especificó como un proceso de diferenciación en las reglas de comportamiento personal como consecuencia de la interacción acumulativa entre los humanos. A la par, este concepto conserva un valor heurístico, y la interacción simétrica y complementaria hace referencia al proceso cismogénico en la actualidad. De la misma forma, si las personas tienen una conducta recíproca, su correspondencia logra calificarse simétrica, exista debilidad o fuerza, bondad o maldad; mientras, el comportamiento de uno de los colaboradores perfecciona el del otro, formando un tipo diferente y adopta el nombre de complementario (Watzlawick, 2014, p. 36).

Finalmente, en relación a los axiomas citados y su componente no surge de sus principios, sino de su importancia pragmática, la cual, a su vez reconoce de sus atributos individuales como de su referencia interpersonal, pues así, la imposibilidad de no comunicarse crea que todas las circunstancias en las que participan dos o más personas sean interpersonales y comunicacionales (Watzlawick, 2014, pp. 37–38).

2.2.2. Características

Los autores B. Adler y Marquardt (2005) en su libro, explican el proceso de la comunicación, independiente del entorno y la cantidad de personas implicadas, dice que toda comunicación cuenta con algunos términos, asimismo la comunicación humana es más que estos elementos; pues así, comprenderlos, nos facilitará saber lo que sucede cuando un sujeto transmite un pensamiento a otras personas.

Emisor: Es la persona que comunica el mensaje.

Mensaje: Es un signo cualquiera que moviliza la contestación de un receptor.

Cifrar: Es la acción con que el emisor elige ciertas frases o elementos no verbales para remitir un mensaje intencional.

Canal (medio): Son los diferentes elementos que utilizamos para enviar un mensaje.

Receptor: Es la persona que absorbe y otorga un sentido a un mensaje.

Descifrar: El mensaje algunas veces llega indemne al receptor y no existe garantía de que lo perciba como el emisor esperaba, pues el receptor tiene que descifrar el mensaje.

Retroalimentación: En este modelo de comunicación, se reconoce la retroalimentación, cuando las personas se encuentran frente a frente y son emisoras y receptoras de información al mismo tiempo.

Ruido: Es una de las fuentes más importantes de fallas en la comunicación, a la par, son obstáculos en el intercambio de mensajes. Existen tipos de ruido, estos son;

Ruido físico (exterior): Distrae a los comunicadores, como por ejemplo el rumor de voces.

Ruido fisiológico: Enfermedades, o las discapacidades, que dificultan recibir un mensaje.

Ruido psicológico: Fuerzas internas del emisor o el receptor, ejemplo miedo, hostilidad.

Contexto: La comunicación está subyugada a la influencia del contexto donde ocurre, y tiene varias dimensiones, que son:

Físico: La comunicación continuamente sucede dentro de un escenario concreto, el físico influye en el contenido y la calidad de interacción.

Social: Se puntualiza a la personalidad de la relación entre los comunicadores

Cronológico: Se representa a la proyección que los tiempos tienen en la interacción.

Cultural: La comunicación contiene los precedentes de quienes se comunican (B. Adler & Marquardt Elmhorst, 2005).

La comunicación tiene su proceso según Adler & Marquardt, así mismo, el autor (Rulicki, 2017) dice; “los gestos, las posturas, las miradas, los tonos de voz y otros signos y señales no-verbales constituyen un lenguaje complementario al de las palabras, con el que nos comunicamos en forma constante” (p. 13), pues así, las investigaciones tienen explicado que la comunicación no-verbal conserva más influencia que las palabras, igualmente, está relacionada con procesos inconscientes, por este motivo, mantiene una relevancia en las mentes de las personas y en lo social (Rulicki, 2017).

Los estilos de comunicación no verbal son los que adoptan las personas y están combinados normalmente de conducta gestual y postural, involucran relaciones interpersonales en las actividades sociales y en el trabajo a diario. Así mismo, el estudio de CVN es una ciencia que aporta nuevas ideas acerca de la comunicación humana, posee referencia en el libro “La expresión de las emociones en el hombre y los animales” de Charles Darwin, 1952, sobre la preocupación científica acerca del lenguaje del cuerpo (Rulicki, 2017, p. 14).

Rulicki escribe que la comunicación es una acción primordial de los seres humanos, reside en la existencia misma, como la necesidad de alimento, reproducción, protección y aseo, siendo complejo el fenómeno de la comunicación humana, ésta contiene seis funciones básicas, que son: Intercambio informativo especial que se refiere a la transferencia y explicación de información técnica. Intercambio cotidiano que son mensajes de la vida diaria. Comparación de estatus referente al estatus de cada persona en la sociedad. Evaluación estética y sexual que envuelve hechos corporales de atracción y rechazo. Expresión mística son las acciones no verbales en las prácticas religiosas. Expresiones afectivas son fundamentales en los comportamientos corporales (Rulicki, 2017, pp. 27–31).

A la vez, en la CNV- Comunicación no-verbal habita un aspecto de la emisión verbal llamado paralenguaje, este incluye cambios de tono, volumen de la voz, silencios, el ritmo y otras variables, así mismo, la influencia inconsciente de las emociones. Pues así, la comunicación no verbal analizará y ampliará las áreas, por ejemplo, las miradas, expresiones faciales, aspecto físico, los gestos, las posturas, etc. A continuación, una clasificación que se encuentra en la obra de diferentes estudiosos (Rulicki, 2017).

Sistema Kinésico

La palabra griega kinesis significa “movimiento”, desde entonces, el estudio del movimiento humano, a partir de su significado, los movimientos corporales permanecen organizados en una estructura equivalente a la del lenguaje hablado, a la par, indicó cómo el discurso puede separarse en diferentes grados de integración como el sonoro, el de las palabras y el de las frases, el movimiento corporal alcanza a ser separado en elementos afines. La menor de ellas *kiné*: se halla en el término de la posibilidad de percepción y los movimientos mayores consiguen sentido de acuerdo con la sucesión y el contexto en los que se muestran y son llamados *kinemas*. De la misma manera, existe un método de anotación para representar estos niveles microexpresivos (Rulicki, 2017, p. 34).

Subsistema gestual y postural

La conducta gestual comprende los movimientos momentáneos de las expresiones faciales, de las manos, brazos, piernas, tronco, cabeza y del cuerpo en su conjunto. Rulicki comenta que “las posturas son comportamientos no-verbales más estables en los que se puede durar minutos y hasta horas. Incluyen las formas de estar de pie, sentarse y caminar” (p. 35); especifica, además, de los momentos de sensibles, cognitivos y calificativos experimentados. Asimismo, las posturas comunican la fuerza de la emoción y muestran el momento afectivo genérico, es explicar cómo se sienten las personas, sea bien o mal (Rulicki, 2017).

Subsistema ocular

El autor expresa “mirar es una forma de tocar a distancia, de hacer sentir nuestra presencia a los demás” (Rulicki, 2017, p. 36), por esto señalamos que poner los ojos a otra persona es establecer contacto, estas comunican las causas sentimentales, valorativas e intencionales. A la par, los diferentes brillos que obtienen los ojos logran reflejar, entre distintas posibilidades, como tristeza, ira, temor, o la finalidad de actuar con severa voluntad. Y el estudio de estas conductas oculares desde la perspectiva de la CNV se denomina oculésia.

Subsistema de contacto

El contacto corporal involucra lo visual o auditivo, además de lo físico entre dos o más personas y comunica una carga emocional (Rulicki, 2017).

Sistema proxémico

Se refiere al estudio de los modelos culturales que utilizamos para construir, tratar y establecer el entorno social y personal. En el libro comunicación no verbal Rulicki concibe la comunicación humana a partir del punto de vista de la etología, muestra la conducta del “animal humano”, para el cuál la territorialidad es muy importante. Asimismo, las relaciones entre la conducta humana y el espacio logran respetar el empleo del concepto de la territorialidad a las distancias que las partes de heterogéneas culturas conservan durante sus interacciones (Rulicki, 2017).

Así mismo, se diferencian en el espacio de comunicación no-verbal sobre la conducta humana, que son: sociópeta y el sociófugo. Rulicki expone que “El espacio sociópeta incrementa las posibilidades de que la gente establezca contacto y se comunique, mientras que el espacio sociófugo reduce la posibilidad de que se establezcan intercambios comunicativos” (Rulicki, 2017, p. 40).

Sistema cronémico

Hace referencia al aspecto de la CNV perteneciente a las representaciones culturalmente constituidas en el uso del tiempo, y existen dos tipos principales de comportamientos cronémicos: monocrónico y policrónico. El monocrónico se representa por un uso del espacio rigurosamente fraccionado en divisiones horarias. El comportamiento policrónico se identifica con la utilización del tiempo de carácter particular a acciones disparejas, correspondientes y hasta opuestas (Rulicki, 2017).

Sistema diacrítico

El comportamiento diacrítico es una representación figurada de manifestar la identidad grupal e individual, comprende los códigos de vestimenta, arreglo propio, y contiene aspectos como el uso de distintivos religiosos o corporativos. La investigación de diacríticos y la explicación de los simbolismos da la posibilidad de conocer características de la personalidad de quienes los muestran (Rulicki, 2017).

Sistema paralingüístico

En algunos casos es complicado distinguir lo verbal de lo no-verbal. Las declaraciones vocales poseen propiedades que no alcanzan a ser calificadas como verbales en su naturaleza, ya que derivan de las emociones u objetivos del emisor, más que del significado de las frases habladas. Así mismo, el comportamiento paralingüístico involucra el volumen de la voz, el ritmo, la dicción, la entonación vocal, las afectaciones y las pausas, los suspiros, los bostezos y de igual forma la continuidad en la presentación de aclamaciones. Además, en las indicaciones no-verbales que se comunican a través de las propiedades de la voz y en las variaciones sutiles que se originan en la pronunciación, logramos analizar las emociones de los emisores (Rulicki, 2017).

En conclusión, los sistemas de la comunicación no verbal, explican a través de canales distintos del lenguaje hablado o escrito, los significados de nuestras posturas frente al entorno, asimismo, los patrones culturales en el uso del tiempo y la distribución del espacio. Pues así, las variables postura corporal y comunicación efectiva están conectadas con los sistemas de la CNV (Rulicki, 2017, p. 33).

2.2.3. Comunicación asertiva

La comunicación asertiva según Cañas & Hernández es una habilidad necesaria para la coexistencia profesional y personal, ésta es importante para el desarrollo y crecimiento humano y la prevención de dificultades psicosociales, prácticas para solicitar ayudas y elaborar demandas, para manifestar sentimientos positivos y negativos, mantener y concluir conversaciones; a la par, ser asertivo es tener opiniones propias y poder defenderlas de manera adecuada al contexto, sin generar conflicto, respetando a las otras personas; ser sereno y franco al informar y hacerlo en el lugar y momento adecuados, además sin apelar a conductas pasivas o agresivas (Shaw, 2020).

Igualmente, el autor Gerard Shaw, en su manual de comunicación asertiva, explica que se considera característico del ser asertivo: la autoestima, la confianza en sí mismo, la asertividad se puede concebir como la práctica de principios y derechos, que llevan a tener un modelo de vida personal enfocado en el éxito en la comunicación humana. Además, establece contacto visual cuando habla con otros, lo hace con un tono apacible, se siente conectada al otro y escucha sin interrumpir. Del mismo modo, tiene el control de su vida, aborda los problemas con confianza, desarrolla contextos y entornos para el crecimiento.

2.2.3. Modelos teóricos

En este estudio se investiga la postura corporal y su influencia en la comunicación efectiva, asimismo, los modelos teóricos que hagan posible una futura intervención para la mejora de las dos variables, lo cual posibilitará al CMT- Centro Familias de Familias implementar el plan piloto de intervención sugerido. En el libro de Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* se describe un concepto de administración del recurso humano que se integra con el objetivo de mediar una mejora en la postura corporal y la comunicación y expresa: “Los RH se convirtieron en el recurso más importante de la organización y en el factor determinante del éxito de la empresa” (Chiavenato, 2009, p. 37).

En este sentido se entiende que Chiavenato explique que las personas dejan de ser simples sujetos organizacionales y son seres apreciados con talento, individualidad, culturas, destrezas, aptitudes, sueños y pensamientos únicos. Así mismo, las técnicas del desarrollo organizacional tienen puntos que pueden hacer que la postura corporal sea intervenida y estos son: el entrenamiento de la sensibilidad, el análisis transaccional, el desarrollo de equipos, la consultoría de procedimientos y la reunión de confrontación (Chiavenato, 2009, pp. 425–428).

Igualmente, el modelo de la calidad de vida en el trabajo de Naddler y Lawler, que expresa:

- La participación de los colaboradores en las decisiones.
- La reestructuración del trabajo en razón del enriquecimiento de las tareas y de los grupos autónomos de trabajo.
- La innovación del sistema de recompensas de modo que influya en el clima de la organización.
- La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones físicas y psicológicas, el horario de trabajo, etcétera (Chiavenato, 2009, p. 493).

De igual forma, Chiavenato describe el modelo de las contingencias, que se asienta en cinco dimensiones básicas que debe tener todo puesto de trabajo, que son: la variedad, la autonomía, el significado de la tarea, la identidad con la tarea y la retroalimentación (Chiavenato, 2009, pp. 211–213).

A la par, explica que la táctica más significativa para la gestión del capital humano es la viva comunicación y la retroalimentación a los colaboradores y que la comunicación es la conducta principal para administrar las acciones de la organización, de igual forma, la comunicación es la herramienta fundamental para satisfacer las necesidades humanas de los colaboradores (Papalia & Matorrell, 2017, p. 472).

Así mismo, en el libro “Desarrollo Humano” de Papalia & Matorrell existe un modelo que se llama etapas normativas que según los autores, Carl G. Jung y Erik Erikson, que fueron los primeros teóricos que plantearon las etapas normativas, asimismo opinaron sobre la aseveración de que en cualquier momento del ciclo de vida es posible un cambio positivo, por lo cual, mejorar la postura corporal y la comunicación de las organizaciones está dentro del desarrollo humano (Papalia & Matorrell, 2017, p. 480).

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño del producto

3.1.1. Tipo de proyecto

La presente investigación sobre la postura corporal y la comunicación efectiva en las organizaciones tiene un alcance descriptivo para lo cual se hará un análisis cuantitativo y cualitativo de los datos recolectados, pues así, los conceptos son: “La postura es la actitud que el ser humano adopta cuando permanece en posición erecta, se sienta o incluso se acuesta”. A la par, la comunicación tiene como objetivo mejorar las relaciones personales y laborales “Transmite un propósito claro. Muestra que sabe para dónde va y permite ver a las personas que su mensaje promueve un nivel mucho más alto de intencionalidad”, pues así, es un proyecto producto para ejecución en el Centro Una Familia de Familias y posteriormente la implementación de un plan piloto.

3.1.2. Diseño del proyecto

En este proyecto de investigación, el método es descriptivo, cuasi experimental y transeccional, debido a que se aplicó la observación en un grupo de personas adultas en el Centro Una Familia de Familias, y se utilizó el método de análisis documental y teoría fundamentada de los distintos temas en las fuentes bibliográficas. Para Bernal (2016) “La teoría fundamentada es un proceso de creación de teoría a partir de los datos obtenidos de la investigación” asimismo, con un sistema de registro de información, a través del cuestionario personal y una guía de análisis postural, a la par, una encuesta de comunicación interna, construido en un sistema informático, el cual permitirá extraer información general y específica sobre la evaluación postural y la comunicación efectiva.

3.1.3. Población y muestra

La presente investigación incluye una población de 80 personas adultas, de las cuales 80 participaron en la guía de evaluación postural y 65 pudieron completar la encuesta de comunicación interna, cabe destacar que la Pandemia por la COVID-19 impidió que sea el total de la población del Centro Una Familia de Familias por el cumplimiento del protocolo de bioseguridad; pues así, la autora Guber explica que para establecer la participación general de la población y que sea información confiable la muestra es representativa, y a este criterio se lo denomina representatividad (2004, p. 74-76).

3.1.4. Diseño de Instrumentos

La evaluación postural es una herramienta para observar metódicamente todas las articulaciones del cuerpo, a la par, permite visualizar la postura corporal de la persona observada en el momento de la evaluación. El sistema de observación de la guía permite obtener conclusiones sobre cómo está la postura y/o el nivel de desbalance que pudiera existir en el cuerpo observado. Con la utilización de una línea de plomada y la palpación. Como herramienta, la mano, que constituye el instrumento más sensible y preciso; este instrumento está conectado al mejor ordenador jamás diseñado, la mente humana, y la observación visual, método más común que se utiliza para evaluar la postura (Peterson Kendall et al., 2007, p. 7).

En la evaluación postural que ocupa este estudio, no se incluye la valoración de las patologías de la columna vertebral, que son: lordosis, escoliosis y cifosis. Este estudio no evaluó estos trastornos, debido a que el profesional de Pilates Reformer no se encuentra dentro del reglamento del órgano gubernamental CES- Consejo de Educación Superior, significando la imposibilidad de dar un diagnóstico, debido a que no es una profesión en el estado ecuatoriano. Dentro de esta reflexión, las consideraciones de esta evaluación postural es la observación sistemática y organizada de las curvaturas de la espalda.

Por otra parte, el primer acercamiento con fines profesionales a una evaluación postural tuvo lugar en el año 2006 en Brasil con los doctores Michel Henriques Salgado y Sergio Machado Cunha, dueños del Centro Metacorpus, dentro del marco de estudios de especialización de profesionales de Pilates, pues en Brasil es una profesión. Luego, en el año 2007 con la Corporation Merrithew, que refrenda a través de Sttot Pilates, lo cual, las evaluaciones posturales eran parte del programa de estudios para las certificaciones. Así mismo; en California, USA, por medio de IHRSA, The Global Health & Fitness Association, participé en cursos de educación continua en Pilates, con lo cual, las evaluaciones posturales fueron parte de la práctica.

En la guía de evaluación postural se utilizó la línea de plomada y la palpación para observar la postura o alineamiento esquelético de todas las articulaciones del cuerpo, que es parte de la anatomía. El libro fundamentos de las técnicas de evaluación musculoesquelética de los autores M. Lynn Palmer y Marcia E. Epler en el Capítulo 4- Postura, explica el proceso evaluativo de la postura de bipedestación, asimismo; con la utilización de la cuerda de plomada para observación de las articulaciones e intersección de los planos corporales que representa una línea equivalente a la división del cuerpo en el espacio; en torno a esta línea, el cuerpo se halla en hipotético equilibrio. Esta posición implica la distribución del peso y la estabilidad en cada articulación.

Como aclaración, la columna vertebral tiene una serie de curvaturas naturales, los huesos de las extremidades inferiores deben tener una alineación entre sí, la pelvis neutra mantiene el tronco junto con las extremidades superiores y la cabeza sobre los hombros en posición de equilibrio. Asimismo, la evaluación postural por observación es un instrumento sencillo de revisión general del estado actual de la postura del cuerpo, a la vez, se ha demostrado en un estudio por observación efectuado en 2001 en atletas de élite, en el Centro de Lesiones Deportivas de la Universidad de Limerick, Irlanda, que la postura y su comprensión posibilita la recuperación completa articular en la prevención de las lesiones (Olaru et al., 2006, p. 53).

De igual forma, se creó en google forms, herramienta que permite la creación de formularios en un entorno web sin necesidad de conocimientos de programación. Los formularios son desplegados de inmediato para ser llenados en línea. Además, los formularios pueden ser desplegados utilizando la aplicación offline, luego llevados a lugares que carecen de conexión a internet y finalmente subidos a la nube en cualquier momento. Los formularios en google forms van más allá de las encuestas generales, los registros pueden ser georeferenciados, incluir imágenes, ser anónimos o vinculados a un identificador de usuario.

Al mismo tiempo, los datos están listos para ser usados en la mayoría de herramientas de procesamiento como por ejemplo Excel. Igualmente, cumple el objetivo de promover la investigación activa y colaborativa, para proporcionar al centro los resultados de la investigación, asimismo, contribuir proporcionando información o sugiriendo temas de interés para futuras investigaciones.

Con relación a la validez y fiabilidad del instrumento los autores citados anteriormente dicen que es un test fiable porque si cada vez que un profesional aplica la evaluación postural esta repetirá los resultados, a la vez, presenta fiabilidad interanalítica e intraanalítica, pues si, la fiabilidad interanalítica si diferentes personas se realizaron la evaluación y se llega a los mismos resultados, también, la fiabilidad intraanalítica si una sola persona alcanza los mismos resultados cada vez que se repite la evaluación. Al mismo tiempo, la validez, se entiende porque la evaluación mida realmente lo que se supone que deba medir, lo cual es el caso de nuestra guía de evaluación postural, y para que sea válido, el observador debe conocer la localización y función del músculo y/o articulación que están siendo examinados, y los circundantes; además, el proceso evaluativo es válido, significa que los profesionales evalúan exactamente lo que dicen que van evaluar, y los resultados son correctos o verdaderos (Lynn Palmer & E. Epler, 2002, p. 4).

La encuesta para evaluar la comunicación interna, tiene sus antecedentes en el cuestionario llamado “The Great Place to Work Trust Index” (El índice de confianza del mejor lugar para trabajar); este instrumento que completan miles de gerentes de empresas en el mundo, incluye una auditoria de cultura corporativa creada por el Great Place to Work Institute, y un cuestionario de recursos humanos diseñado por Hewitt Associates. Dichas clasificaciones proporcionan a los directivos (y a otros) un indicador de qué tan bien está trabajando una compañía en comparación con otras (Robbins, 2010, p. 405).

El cuestionario de comunicación interna utilizado en esta investigación fue diseñado por los profesores López, Breyton y Bustillos (2019), en un primer momento para los alumnos de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; luego este instrumento fue adaptado para docentes y personal administrativo de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, constando en Espinosa (2019).

Además, el autor (Chiavenato, 2007) explica que los miembros de la organización pueden satisfacer sus necesidades personales con su actividad en la organización. Pues así, la calidad de vida en el trabajo implica una constelación de factores, por ejemplo: las relaciones humanas dentro del grupo y de la organización, y la libertad para decidir (p. 351), que es uno de los puntos evaluados en la encuesta de comunicación interna en el CMT. Asimismo, en la adaptación de la encuesta se utiliza la escala de Likert que es una escala de calificación, que se aplica para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración. Es ideal para medir reacciones, actitudes y comportamientos de una persona. Las opciones de respuestas fueron: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (indiferente), 4 De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo.

3.1.5. Recolección de información

La recolección de información asociada a la postura corporal se realizó utilizando la guía de observación de la postura corporal, la cual se puede encontrar en el anexo 1 de este documento. Para evaluar la comunicación interna se empleó un cuestionario, utilizado en la disertación de Espinoza (2019). Antes de la etapa de la recolección de información, y junto con el director del Centro Una Familia de Familias se formalizaron las invitaciones a los jefes de Áreas, de forma verbal y mediante email, y luego al personal en general. En las reuniones se informó sobre el motivo de la investigación, así como el día, hora y lugar en donde se realizaría la aplicación de la guía de análisis postural y el cuestionario de comunicación interna.

El proceso de investigación se inició en septiembre de 2020 y terminó en enero de 2021, y fue hecho presencialmente y de forma manual en lo que se refiere a la guía de análisis postural, y con utilización de una computadora la encuesta de comunicación interna. Los colaboradores estuvieron de manera individual durante aproximadamente 30 minutos cada uno para la aplicación de la guía de análisis postural y de la encuesta de comunicación interna.

3.1.6. Procesamiento de datos

El diagnóstico, obtenido de la guía de análisis de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna, se almacenó y procesó desde google forms; a la vez, el análisis de los resultados incluye gráficos con el porcentaje de las posturas que más se alejaron y acercaron a la postura ideal en todas las vistas. Así mismo, de la aplicación de la encuesta de comunicación interna se obtuvieron los gráficos para analizar las 28 preguntas con las cinco opciones de respuesta que mejor identificaban la posición del colaborador. Igualmente, especificando que cuando se le pregunte por el Centro Una Familia de Familias, piense en ella como un todo, no sólo en su área en particular.

3.1.7. Resultados de la guía de evaluación postural

La tabla de índices de la evaluación corporal presenta los resultados de manera porcentual, para una mejor comprensión de los mismos, las conclusiones de la medición quedan marcadas en los indicadores que más se acercan a la postura ideal y los que menos se acercan a lo ideal. Explicando así la existencia de estas condiciones y su posibilidad de mejorar con las recomendaciones. De acuerdo con Clippinger (2011), Bosco Calvo (2012), Freres & Mairlot (2000), Lynn Palmer & Epler (2002) y López Chicharro & Fernández (2013), existen situaciones en la vista frontal y posterior del cuerpo humano que con la práctica de movimientos específicos pueden mejorar la postura corporal.

Los datos obtenidos de la medición de la guía de evaluación postural son los siguientes:

❖ En la vista lateral:

- a) Los indicadores que se acercan en mayor grado a la postura ideal son; la articulación de la cadera (77,5%), pelvis (75%), la columna cervical (62,5%), cabeza (72,5%).
- b) Los indicadores que menos se acercan a la postura ideal son; columna lumbar (60%), columna torácica inferior (68,7%) y la columna torácica superior (60%)

De acuerdo con (Clippinger, 2007); (Bosco Calvo, 2012a); (Freres & Mairlot, 2000); (Calderón Montero & Legido Arce, 2006); (López Chicharro & Fernández Vaquero, 2016), las posturas en el plano lateral son difíciles de mejorar con las recomendaciones explicadas por medio de infografías, por lo tanto, se espera una mejora de postura, en la vista frontal y posterior.

❖ En la vista frontal:

Los resultados de la medición nos muestran los siguientes datos:

- a) Los indicadores que se acercan en mayor grado a la postura ideal son; pelvis (97,5%), caja torácica (93,7%), y la cabeza (96,2%).
- b) Los indicadores que menos se acercan a la postura ideal son; pies (58,7%), rodillas abiertas= genu varum (41,2%), rodillas cerradas= genu valgum (45%), hombro izquierdo elevado (42,5%) y hombro izquierdo deprimido (18,7%).

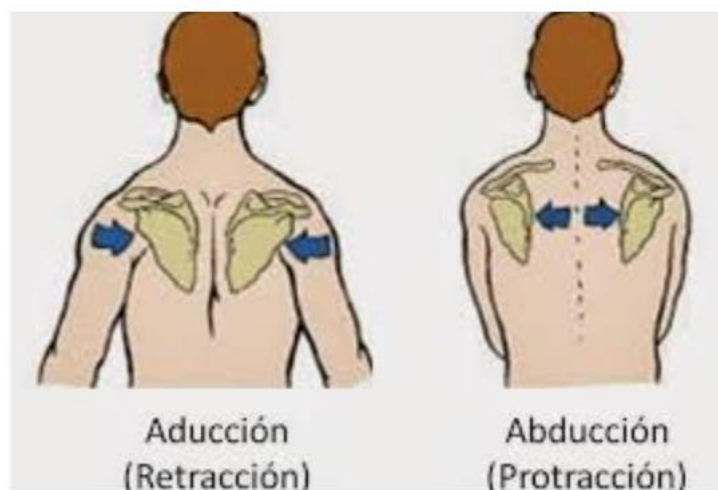
De acuerdo con Clippinger, 2007); (Bosco Calvo, 2012a); (Freres & Mairlot, 2000); (Calderón Montero & Legido Arce, 2006); (López Chicharro & Fernández Vaquero, 2016), las posturas en el plano sagital son complicadas; más con la posibilidad que atendiendo las recomendaciones en los aductores y abductores, pectoral mayor y deltoides, mejoren las posturas en un (10%) en la vista frontal de las que no se acercan a lo ideal.

❖ En la vista posterior:

Los resultados de la medición nos muestran los siguientes datos:

- a) Los indicadores que se acercan en mayor grado a la postura ideal son; pelvis (96,2%), caja torácica (91,2%).
- b) Los indicadores que menos se acercan a la postura ideal son; pies supinados (57,5%) pies pronados (16,2) rodillas abiertas= genu varum (41,2%), rodillas cerradas= genu valgum (45%), fémures aducidos y abducidos (40%), escápulas protracción (81,2%), húmeros (76,2%). De estos indicadores se espera mejorar con las recomendaciones un 8% a 10% en las escápulas en protracción.

Figura 3 *Protracción escapular*



Nota: la protracción escapular es el alejamiento de los huesos escapulares de la columna vertebral, que provoca que la espalda esté encorvada en su parte superior.

3.1.8. Análisis de la postura

Durante nuestro día a día con frecuencia caemos en malos hábitos posturales que nos llevan a posturas incorrectas y nos pueden generar dolor e incluso lesiones. Si estos hábitos los repetimos durante mucho tiempo (por ejemplo, una mala postura frente a la computadora durante ocho horas al día), es posible que suframos desequilibrios y acortamientos musculares, descompensaciones e incluso pérdida de la movilidad articular.

Frente a esto, hacer un diagnóstico del estado actual de nuestro cuerpo frente al espacio nos ofrece la ventaja de la reeducación postural: a través del movimiento consciente (porque los seres humanos vivimos en movimiento, y no de manera estática) podemos reequilibrar nuestra musculatura, convirtiéndonos en personas más eficientes; nos moveremos mejor con un esfuerzo mucho menor.

El trabajo de concienciación para la reeducación postural parte de una encuesta de datos personales, y preguntas pertinentes a lesiones y la práctica de actividad física ¿Es sedentario o practica ejercicio físico? ¿Qué tipo de desequilibrios musculares sufre tanto en movimiento como en una posición estática? A partir de estas y otras preguntas se hacen recomendaciones para desarrollar una mejor postura, de las cuáles la OMS (Organización Mundial de la Salud) en su página recomienda que las personas de cualquier edad y capacidad física se mantengan lo más activas posible, y recuerda que un simple descanso breve en el que abandone la posición sentada para hacer 3-4 minutos de actividad física ligera, como caminar o realizar estiramientos, ayuda a relajar los músculos y mejorar la circulación sanguínea y la actividad muscular.

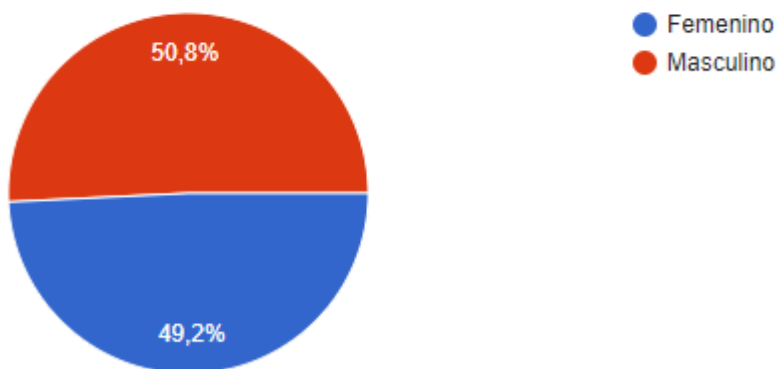
Asimismo, se recomienda hacer ejercicio físico regular, debido a sus beneficios para el cuerpo y la mente. Puede reducir la hipertensión, ayudar a controlar el peso y disminuir el riesgo de enfermedades del corazón, accidentes cerebrovasculares, diabetes de tipo 2 y distintas formas de cáncer, enfermedades todas ellas que pueden aumentar la vulnerabilidad a la COVID-19 (*OMS-Organización Mundial de La Salud*, n.d.). El ejercicio físico moderado también fortalece los huesos y músculos y aumenta el equilibrio, la flexibilidad y la forma física. En las personas mayores, las actividades que mejoran el equilibrio ayudan a prevenir caídas y traumatismos. La actividad física regular puede ayudar a establecer rutinas cotidianas y ser un modo de mantenerse en contacto con la familia y los amigos. También es buena para nuestra salud mental, ya que reduce el riesgo de depresión y deterioro cognitivo, retrasa la aparición de la demencia y mejora nuestro estado de ánimo general, a la par, es posible que a partir de la dinámica de la estructura del cuerpo determinar sus expresiones lo que nos conecta con la comunicación no verbal, la cual será influenciada por nuestra postura (Lowen, 2010, p. 146).

Es lógico pensar que las personas en el mundo moderno en el que nos ha tocado vivir, donde el patrón de movimiento se ha perdido casi por completo, hayamos caído en malos hábitos posturales: pasar muchas horas delante del ordenador, la escasa o ausencia total de actividad física en las tareas cotidianas, una mala alimentación. Asimismo, la ciencia explica que “la musculatura dinámica es la que conocemos mejor. Está al servicio del movimiento, es decir, al servicio de los gestos de la vida corriente” (Bienfait, 2014, p. 27), a la vez, se han ido creando desajustes y desequilibrios en nuestro cuerpo que -a mediano plazo- nos pasarán factura, en forma de contracturas, lesiones, sobrecargas, etc.

3.1.9. Resultados de la encuesta de comunicación interna

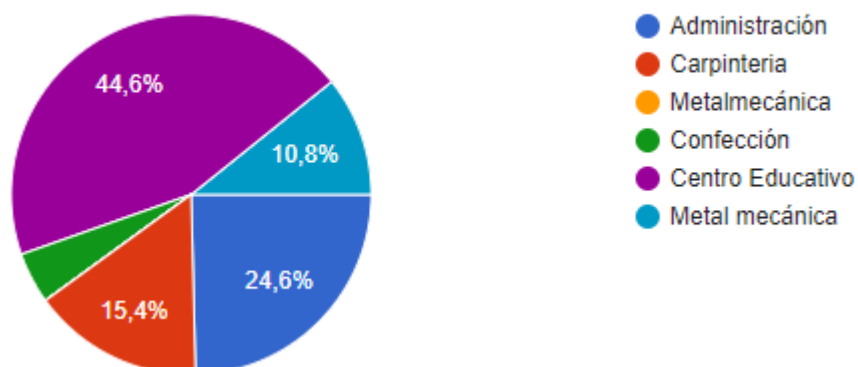
Actualmente, los colaboradores del Centro Una Familia de Familias están trabajando con los protocolos de bioseguridad, con los cuales atienden a sus trabajos, que conforman administración, centro educacional, carpintería, metalmecánica y confección, con un total de 65 personas que contestaron la encuesta, el 50,8 % fue masculino y el 49,2% era femenino, En el gráfico 1, se puede observar:

Figura 4 *Porcentaje de genero*



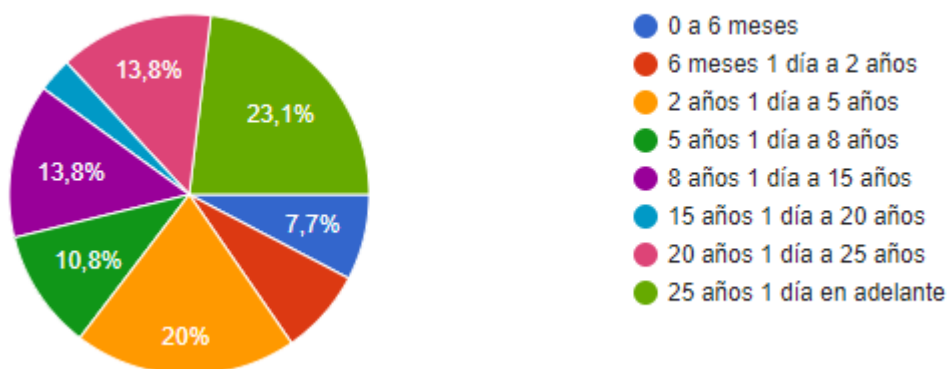
Nota: la figura muestra un porcentaje muy parecido de hombres y mujeres.

Figura 5 *Porcentaje lugar de trabajo*



Nota: En la figura se puede observar las áreas donde desempeñan sus funciones.

Figura 6 *Tiempo de trabajo en la organización*



Nota: la figura muestra al porcentaje de los colaboradores y el tiempo de trabajo en la organización, evidenciando que existe una gran adaptación a sus puestos de trabajo.

En la siguiente tabla se muestra los resultados en porcentaje de la encuesta de comunicación interna.

Tabla 4 Resultado de la encuesta de comunicación interna

Análisis de la encuesta de comunicación interna	Clasificación de las respuestas por % de contestaciones				
	Preguntas	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Indiferente)	4. De acuerdo
1.- Las autoridades me brindan la suficiente confianza para discutir problemas relacionados con mis labores diarias.				33,8%	52,3%
2.- Es fácil hablar con las autoridades del Centro Una familia de familias.			10,8%	30,8%	52,3%
3.- Las autoridades del Centro Una familia de familias acogen las sugerencias de los colaboradores.			21,9%	29,7%	40,6%
4.- Las autoridades del Centro Una familia de familias me mantienen informado sobre asuntos importantes y cambios que se dan en el centro.			17,2%	35,9%	39,1%
5.- Las autoridades cumplen sus ofrecimientos.			10,8%	44,6%	36,9%
6.- Cuando me dirijo al Centro Una familia de familias, recibo atención de su parte.				35,4%	54,4%
7.- Las autoridades toman en cuenta las sugerencias que realizo.			13,8%	41,5%	35,4%
8.- Considero que es necesario recibir retroalimentación acerca de mis labores diarias por parte de las autoridades del Centro Una familia de familias.			10,9%	31,3%	42,2%
9.- Creo que las autoridades utilizan un lenguaje sencillo cuando se dirigen a mí.				29,1%	57,8%
10.- Creo que es importante que las autoridades del Centro Una familia de familias creen espacios para poder hablar sobre problemas personales.			20%	32,3%	40%
11.- El personal administrativo del Centro Una familia de familias brinda información relevante acerca de los procesos que conciernen a los colaboradores, en forma oportuna.			15,6%	39,1%	35,9%
12.- Conozco lo que hace el área administrativa del Centro Una familia de familias.		10,8%	26,2%	30,8%	29,2%
13.- El personal administrativo brinda atención a los colaboradores, en forma cordial.				40%	50,8%
14.- Existe información relacionada con los procesos administrativos.		23,1%	24,6%	30,8%	16,9%
15.- El lenguaje que emplea el personal administrativo es entendible.				45,3%	42,2%
16.- Considero que hay coordinación entre mis compañeros, para la solución de problemas.				36,9%	49,2%
17.- Creo que la comunicación entre mis compañeros es abierta.			14,1%	29,7%	59%
18.- La comunicación interna en el Centro Una familia de familias, funciona bien.			15,6%	42,2%	35,9%
19.- Tengo claro cuál es la Misión y la Visión del Centro Una familia de familias.			10,9%	32,8%	46,9%
20.- Recibo información oportuna sobre las actividades que realiza el Centro Una familia de familias.			22,2%	36,5%	31,7%
21.- Estoy informado sobre las novedades del Centro Una familia de familias toman en cuenta las sugerencias que realizo.			21,5%	38,5%	30,8%
22.- Me entero de lo que ocurre en el Centro Una familia de familias, a través de canales informales.		12,5%	18,8%	25%	40,6%
23.- Si soy tratado injustamente, tengo oportunidad de apelar (reclamar).			20%	26,2%	49,2%
24.- Utilizo las redes sociales para enterarme de las novedades en el Centro Una familia de familias.	10,8%	12,3%	16,9%	32,3%	27,7%
25.- Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna dentro del Centro Una familia de familias.		10,8%	15,4%	32,3%	32,3%
26.- Creo que es importante trabajar en la comunicación interna del Centro Una familia de familias.			12,7%	36,5%	42,9%

Nota: análisis de la encuesta de comunicación interna con los porcentajes de contestación.

3.1.10. Análisis del resultado de la encuesta de comunicación interna

La tabla de análisis de la encuesta de comunicación interna, que fue impartida en el Centro Una Familia de Familias, mostró que las respuestas de los colaboradores, manifiestan que están en desacuerdo con relación a que no están informados de asuntos importantes, no conocen lo que hace el área administrativa, no tienen información relacionada con los procesos administrativos; también que se enteran de lo que ocurre en el Centro por canales informales, y que utilizan las redes sociales para enterarse de las novedades, a la vez, no tienen claro quién se ocupa de la comunicación interna del Centro.

Los colaboradores, con sus diferentes tipos de carácter, aceptan la comunicación interna actual con apatía. Por lo tanto, se recomienda distinguir estas conductas y cuidar para que la actitud de desgana no contamine los que están de acuerdo con los procesos de comunicación del Centro. A la vez, tratar de hacer las actividades sugeridas en el plan de intervención que propone la utilización de canales de comunicación más accesibles para los colaboradores, para que estos puedan adquirir información sobre los procesos, novedades y las personas encargadas de la comunicación del Centro; según el autor Lowen (2010) explica que el carácter es la actitud fundamental con que el individuo enfrenta la vida, y se podrá entender donde hay resistencia (p. 133).

La influencia de la postura corporal en la comunicación efectiva en el CMT, se plasmó al inicio de la investigación de campo, cuando se solicitó la participación de los colaboradores en la investigación con la firma del consentimiento informado, luego una explicación de cómo se aplicarían los instrumentos. Pues así, promoviendo un lugar en el cerebro humano que se llama atención selectiva, ésta puede filtrar y atender solamente a aquello que nos interesa, activando circuitos cerebrales de la atención sostenida.

En seguida, la aplicación de la guía de análisis postural, mostró que había un procedimiento de recolección de datos: personales, patologías, lesiones y estado actual de salud, en la siguiente etapa un contacto con palpaciones en el cuerpo en sus porciones óseas, para marcar las referencias de observaciones. Prontamente, pasaban a contestar la encuesta de comunicación interna en mi computadora, durante un espacio aproximadamente de 30 a 40 minutos. A la par, el autor Facundo Manes explica que el cerebro destina aproximadamente el 25% de su actividad para la percepción visual, pues así, el cerebro es en realidad el órgano que da sentido a la información (Manes & Niro, 2014, pp. 74–76).

Este contacto profesional con el personal del Centro, favoreció una relación de confianza entre investigador y persona, ampliando el consciente personal y colectivo; lo cual abrió una ventana al cambio de paradigma con relación al estado actual de la postura corporal y los cambios que se proponen para mejorar la misma. El autor (R. Covey, 2011) dice: “Nuestros paradigmas, correctos o incorrectos, son la fuente de nuestras actitudes y conductas, y en última instancia de nuestra relación con los demás” (p. 48).

Del mismo modo, la concepción de que una buena postura corporal mejora la comunicación, según (Cortés-Colomé, 2016) las neuronas espejadoras se activan porque representan la acción y permiten al individuo comprender el movimiento en el sentido de reconocer la presencia del otro y portarse de manera adecuada, y no se trata de una respuesta emocional, sino de una asociación entre la acción observada, una postura adecuada o actividad motora, cuando el acto de comunicarse ocurre, pues estas neuronas proporcionan un mecanismo básico para la comprensión de las acciones, que está circunscrito en el hemisferio izquierdo del cerebro (p. 73).

CAPÍTULO IV PRODUCTO

4.1. Propuesta plan piloto de intervención

4.1.1. Introducción

El proyecto se propone para mantener y mejorar la buena postura corporal existente en los colaboradores y su influencia en la comunicación interna del Centro Una Familia de Familias, y de acuerdo con el diagnóstico de la guía de evaluación corporal y la encuesta de comunicación interna, los resultados muestran que los colaboradores pueden perfeccionarla a través de acciones que serán propuestas a la organización para desarrollar las estrategias que renueven el bienestar físico y emocional del personal.

4.1.2. Alcance

El plan piloto de intervención para la mejora de la postura corporal y la comunicación interna es una opción de prevención; pues así se evitan dolencias posturales que podrían causar bajas laborales; a la vez, mantener y mejorar la comunicación interna será estratégico para el cumplimiento de las metas que el Centro se ha propuesto.

4.1.3. Matriz plan piloto de intervención

Tabla 5 Matriz plan piloto de intervención

Dimensión: La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones físicas y psicológicas, el horario de trabajo, etcétera						
Objetivo	Actividades	Insumos	Beneficiarios	Presupuesto	Indicadores	Responsables
Comunicar a la dirección y jefes de área los resultados obtenidos en la guía de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna	Reunión tipo taller con la dirección y jefes de áreas para informar de los resultados de la guía de evaluación corporal y la encuesta de comunicación interna.	Salón de reuniones, conexión de internet, infocus, computadora o laptop, infografías con las recomendaciones y Apps.	Todo el personal del centro.	\$ 50,00	# de asistentes a la reunión y capacitaciones	Recursos humanos y Secretaría.
	Capacitación para la dirección y jefes de áreas para explicar las recomendaciones de la infografía y de las Apps para mejorar la comunicación interna.				# de Apps bajadas	
	Capacitación para enseñar la utilización de las recomendaciones para mejorar la postura corporal a jefes de áreas.				% de los colaboradores que están poniendo en práctica las recomendaciones de la infografía.	
	Capacitación en la utilización de las herramientas de organización de tareas Trello y la de comunicación interna Slack.					
	Focus group de retroalimentación con los colaboradores para verificar la práctica de las recomendaciones de la infografía y de utilización de los Apps de comunicación interna.					
	Construcción de mesas de trabajo para dar seguimiento a la utilización de las recomendaciones de la Infografía y el buen uso de las herramientas Trello y Slack.					
Dimensión: La participación de los colaboradores en las decisiones						
Objetivo	Actividades	Insumos	Beneficiarios	Presupuesto	Indicadores	Responsables
Difundir el plan piloto de intervención para la mejora de la postura corporal y la comunicación interna.	Reunión de la dirección y jefes de áreas para construir una matriz de recomendaciones para utilización de las Apps Trello y Slack.	Salón de reuniones, conexión de internet, infocus, computadora o laptop y Apps.	Todo el personal del centro.	\$ 50,00	# de asistentes a la reunión	Dirección y jefes de áreas
	Taller para la óptima utilización de las Apps para mejorar la comunicación interna.				# de Apps bajadas	
	Focus group para dar seguimiento a la utilización de las herramientas (Apps).				% de los colaboradores que están utilizando la App.	
	Entrevista al jefe de recursos humanos para verificar si los colaboradores están utilizando las Apps.					
	Charlas informativas a los colaboradores sobre cómo utilizar los canales de comunicación existentes					
	Capacitación en técnicas para mejorar la utilización de las recomendaciones de la infografía para mejorar la postura corporal.					

4.1.4. Objetivo General

- ❖ Elaborar un plan piloto de intervención para mejorar la postura corporal y la comunicación interna en los colaboradores del Centro Una Familia de Familias.

4.1.4.1. Objetivos Específicos

- ❖ Comunicar a la dirección y jefes de área los resultados obtenidos en la guía de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna.
- ❖ Difundir el plan piloto para la mejora de la postura corporal y la comunicación interna.

4.1.5. Propuesta

Se proponen acciones como capacitaciones, talleres, focus group y reuniones que se ejecutarán en el plan piloto de intervención. Estarán enfocadas en la aplicación de las recomendaciones de la infografía, la cual contiene sugerencias para mejorar la postura corporal y las acciones para perfeccionar la comunicación interna en los colaboradores del centro. La realización de estas actividades será promocionada por la dirección y los jefes de áreas, con el fin de monitorear que su implementación sea integral y de fácil aplicación.

4.1.6. Precondiciones

La dirección del Centro Una Familia de Familias aprueba y respalda la aplicación del plan piloto de intervención, por su preocupación continua a la mejora de las condiciones laborales de todos los colaboradores. A la vez, con la responsabilidad que caracteriza al liderazgo del Centro, el compromiso con la mejora de las variables investigadas en este trabajo es una prioridad para el Centro, una institución de gran prestigio a escala nacional.

4.1.7. Sostenibilidad

En el Centro Una Familia de Familias todo el personal está muy comprometido, lo demostró la participación en la guía de evaluación corporal y en la encuesta de comunicación interna, las actividades propuestas serán proyectadas para el segundo semestre del 2021 y el primero del siguiente año, con el objetivo de que las mismas vayan incorporándose en el quehacer del centro y, así mismo, legitimar una huella positiva con las sugerencias y reuniones tipo taller.

Con relación a la mejora de la postura corporal y la búsqueda de una comunicación eficiente, en el desarrollo de una nueva etapa, será necesario realizar de forma anual la guía de evaluación postural, para ver las mejoras luego de poner en práctica las sugerencias de la infografía. Así mismo, será necesaria la aplicación de la encuesta de comunicación interna para verificar el impacto que las actividades implementadas tuvieron en la mejora de los puntos encontrados en la primera encuesta. A la vez, la dirección, los jefes de área, el comité paritario, que como parte de sus funciones hacen la salud y seguridad ocupacional del centro, y así mejorar el bienestar de todos los que forman la organización.

4.1.8. Matriz de marco lógico

Tabla 6 Matriz de marco lógico

	Descripción	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Objetivo del desarrollo	Analizar cómo influye la postura corporal en la comunicación efectiva.	# de guías de análisis posturales hechas	Lista de asistencias	Participación de los colaboradores del centro
Objetivo del Proyecto	Elaborar un plan piloto de intervención para la mejora de la postura corporal y la comunicación interna	# de actividades cumplidas del plan de intervención	Lista de asistencias	Disponibilidad del presupuesto y de tiempo.
Resultados esperados	Una mejora de la postura corporal y de la comunicación interna en los colaboradores de Centro Una Familia De Familias	% de mejora de la postura corporal y % de mejora de la comunicación interna.	Resultado de la guía de análisis postural y encuesta de comunicación interna	Compromiso y participación del director y jefes de áreas
	Actividades	Insumos	Costos	Precondiciones
	Realizar un taller con la dirección y los jefes de áreas para socializar los resultados y las recomendaciones de la guía de evaluación de la postura corporal y la encuesta de comunicación interna	Sala de reuniones, material impreso- infografías, conexión a internet, cartelera informativas.	\$100,00	Apoyo y autorización de la dirección y jefes de área.
	Realizar reunión con la dirección, jefes de áreas, para entrega, explicación de infografía y recomendaciones para la mejora de la comunicación interna.			Compromiso de RRHH y Salud y seguridad ocupacional
	Ejecutar talleres entre jefes de áreas y colaboradores para entrega de infografía y explicación de las recomendaciones para la mejora de la comunicación interna.			Presupuesto asignado para la ejecución de las reuniones.
	Realizar reuniones con la dirección y jefes de áreas para socializar y explicar el uso de las herramientas Trello y Slack.			Participación de todos los colaboradores
	Jornadas informativas a los miembros de la organización para trabajo en equipo e intercambio de ideas de cómo utilizar los canales de comunicación actuales y las herramientas propuestas			Material necesario para desarrollo de las reuniones o actividades

4.1.9. Monitoreo

El monitoreo de las actividades se ejecutará de forma trimestral a partir de la reunión estratégica del año 2022, donde quedará establecido en el cronograma de actividades estratégicas del Centro, siendo el director y los jefes de áreas los responsables del seguimiento a la implementación de las acciones del plan de intervención. A la vez, habrá para cada reunión tipo taller una lista de asistencias y observaciones que cada colaborador debe completar; posteriormente, se archivará para análisis y retroalimentación.

4.1.10. Evaluación

Luego de pasar un año del estudio, se recomienda hacer nuevamente la guía de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna, con el objetivo de apreciar el estado actual y ver los porcentajes de mejora, pues así, se evaluarán los resultados de la implementación del plan piloto de intervención y valorarán las actividades que más hayan favorecido la mejora de la postura corporal y la comunicación interna.

4.1.1.1. Guion infografía de recomendaciones

Tabla 7 Guion infografía

Postura corporal	
Concepto	La postura es la actitud que el ser humano adopta cuando permanece en posición erecta, se sienta o incluso se acuesta.
Beneficios	Previene los problemas musculares y aquellos que afectan nuestra columna, determina la posición adecuada de los órganos, permite evitar los dolores de espalda y los de cintura, beneficios para nuestra imagen
Ejercicio Terapéutico	Es la ejecución sistemática y planificada de movimientos corporales y posturas.
Cabeza	Cabeza hacia los hombros y luego al centro. Luego la cabeza va en círculos hacia ambos lados, siempre regresando el mentón al cuello.
Hombros	Se elevan los hombros hacia las orejas, luego haciendo círculos hacia atrás se alejan de las orejas, y el mismo movimiento hacia adelante. De pie, en contra de una pared elevar un brazo o tratar que sean ambos hacia el techo con las escápulas planas en la pared, sin levantar los codos sin las manos de la pared.
Columna vertebral	De pie o sentado, mirando al frente, con los brazos a lado del cuerpo, doblar el cuerpo lateralmente (flexión lateral de la columna) y volver a la mitad. De pie o sentado, mirando al frente, con los brazos elevados a la altura de los hombros rotar el cuerpo hacia la derecha lo que se pueda hasta mirar atrás, regresar al frente y luego a la izquierda.
Pecho y espalda	De pie frente a una pared con la distancia del brazo estirado (extensión del codo) poner los pies al ancho de las caderas y las palmas de las manos en la pared más abiertas que el ancho de los hombros, luego dejar que el pecho vaya a la pared doblando los codos (flexión de los codos), y regresar.
Cadera y pelvis	De pie sostenido de una pared o silla elevar pierna derecha con la rodilla doblada (flexión de rodilla) de frente hacia la cintura. De pie sostenido de una pared o silla abrir la pierna lo más estirada (extensión de rodilla) posible hacia al frente y hacia atrás.
Tobillo y pies	De pie con las piernas abiertas al ancho de caderas, elevar los talones y luego elevar las puntas.

Nota: guion con las recomendaciones sobre cómo ejecutar los ejercicios descritos en la infografía.

4.1.12. Cronograma de implementación del plan piloto de intervención

Tabla 8 Cronograma de intervención

ACTIVIDADES	OCTUBRE 2021	NOVIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2021	ENERO 2022	FEBRERO 2022	MARZO 2022
Reunión con la dirección y jefes de áreas para informar de los resultados de la guía de evaluación corporal y la encuesta de comunicación interna.						
Reunión tipo taller con la dirección y jefes de áreas para explicar las recomendaciones de la infografía y de las Apps para mejorar la comunicación interna.						
Taller para enseñar las recomendaciones para mejorar la postura corporal a jefes de áreas.						
Focus group de retroalimentación con los colaboradores para verificar la práctica de las recomendaciones de la infografía y de utilización de las Apps de comunicación interna.						
Reunión de la dirección y jefes de áreas para establecer recomendaciones y utilización de las Apps Trello y Slack						
Capacitación para enseñar a utilizar las Apps para mejorar la comunicación interna						
Entrevista al jefe de recursos humanos para verificar si los jefes y colaboradores están utilizando las Apps						

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Del estudio teórico se determina que la guía de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna fueron un paso esencial para comprobar el estado actual de la postura corporal de los colaboradores y la situación de la comunicación interna del Centro, para plantear medidas para prevenir los problemas causados por una postura no adecuada y una comunicación no eficiente en el contexto laboral, ayudando a construir pautas para prevenir, cuidar la salud y el ambiente de trabajo de todos.

Se concluye que la postura corporal influye en la comunicación, es así que según el autor Watzlawick en sus libros: la Teoría de la comunicación humana y No es posible no comunicar, y Rulicki describen que el origen de comportamientos no verbales está relacionado con nuestro sistema nervioso, éste conecta todos los movimientos que forman la postura de nuestro cuerpo al momento de comunicar, pues así, a mejor postura, mejor comunicación (Rulicki, 2017, pp. 44–45).

A la vez, la influencia de la postura corporal en la comunicación efectiva en el CMT, se plasmó al inicio de la investigación de campo, pues con la aplicación de los instrumentos se abrieron espacios para la escucha, estos promovieron la confianza entre investigadora y personal del centro. Así mismo; el período observación, de contacto con el cuerpo y de la demostración de los ejercicios recomendados para mejorar la postura corporal, facilitaron un aprendizaje desde la necesidad de cada persona y su individualidad, plasmando así, la puesta en la práctica de las teorías de la comunicación humana.

Se realizó un plan piloto de intervención con el objetivo de mejorar la postura corporal y la comunicación interna, sobre la base de los problemas evidenciados a través de la guía de evaluación postural y la encuesta de comunicación interna, cuyas actividades guiarán a corregir y renovar la postura corporal y la comunicación interna para el bienestar de todos los que forman en Centro Una Familia de Familias.

5.2. Recomendaciones

Ejecutar todas las actividades propuestas en el plan piloto de intervención, para la postura corporal y para la mejora de la comunicación interna, con la utilización de las herramientas de fácil acceso de organización de tareas y de comunicación; a la vez, un seguimiento del plan piloto de intervención con reuniones bimensuales para confirmar los tiempos de ejecución, las consecuencias y lo logrado en mejora postural, así mismo, como la comunicación se hace más efectiva.

Establecer que las mejores acciones sigan dentro del plan de desarrollo personal y profesional de los colaboradores, también hacer talleres informativos y de capacitación sobre cómo utilizar y actualizar las herramientas proporcionadas con el plan piloto de intervención.

Monitorear el transcurso del plan piloto de intervención con reuniones trimestrales, para comprobar el desempeño de las actividades, los tiempos y los resultados obtenidos, los progresos o variaciones que tienen mejor impacto en los colaboradores.

Realizar anualmente la aplicación de instrumentos de análisis de la postura y encuesta de comunicación interna con el objetivo de identificar el impacto de la implementación del plan piloto de intervención.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anzorena, O. (2012). *El arte de comunicarnos* (Segunda). Ediciones Lea S.A.
- B. Adler, R., & Marquardt Elmhorst, J. (2005). *Comunicación organizacional* (Octava edi). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE.C.V.
- Bienfait, M. (2014). *La reeducación postural por medio de las terapias manuales* (3ª edición). Editorial Paidotribo.
- Bosco Calvo, J. (2012). *Pilates Terapéutico* (1ª edición). Editorial Médica Panamericana S.A.C.E.
- C. Berwick, R., & Chomsky, N. (2016). *¿Por qué solo nosotros? Evolución y lenguaje* (Primera ed). Editorial Kairós, S.A.
- Calderón Montero, F. J., & Legido Arce, J. C. (2006). *Neurofisiología aplicada al deporte*. Editorial Kinesis.
- Chiavenato, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO* (Tercera ed). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE.C.V.
- Clippinger, K. (2011). *Anatomía y cinesiología de la danza*. Editorial Paidotribo.
- CMT. (2020). *Folleto Institucional - CMT*. file:///Users/frankidelima/Downloads/Folleto Institucional CMT-2.pdf
- Cortés-Colomé, M. (2016). *Psicología de la comunicación lingüística*. Editorial Síntesis, S.A.
- Durán Bravo, P., & Fernández Fuentes, M. (2010). La comunicación en las organizaciones del tercer sector. *Revista Latina de Comunicación Social*, 65, 43.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-65-2010-921-595-603>
- Freres, M., & Mairlot, M.-B. (2000). *Maestros y claves de la postura*. Editorial Paidotribo.
- García Aretio, L. (2019). Necesidad de una educación digital en un mundo digital. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22(2), 9.
<https://doi.org/10.5944/ried.22.2.23911>
- Gómez Mont, C. (2011). *El lenguaje de lo Corporal*.
<http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=82911265&S=R&D=cms&EbscoContent=dGJyMMv17ESeqLM4yNfsOLCmsEmeqK5Sr6a4TK%2BWxWX S&ContentCustomer=dGJyMPGusUqxp7VQuePfgeyx44Dt6fIA>
- Guber, R. (2004). *El salvaje Metropolitano* (1ª edición). Editorial Paidós.
- Gutiérrez-Rubí, A. (2017). *Cambios e incertidumbre: momento VUCA*. 1–6.
<https://proquest.puce.elogim.com/docview/1857508870/61E472414F7B4484PQ/8?accountid=13357>

- Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., Mendoza Torres, C. P., & Cuevas Romo, A. (2017). *Fundamentos de la investigación*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE.C.V.
- Jesuitas Ecuador. (2020). *Centro del Muchacho Trabajador*. <http://www.jesuitas.ec/centro-muchacho-trabajador/>
- Jung, C. G. (2012). *El libro rojo* (L. Pinkler & M. S. Constantini, Eds.). ELHILODARIADNA.
- Kisner, C., & Colby, L. A. (2010). *Ejercicio Terapéutico* (5ª edición). Editorial Médica Panamericana S.A.C.E.
- López Chicharro, J., & Fernández Vaquero, A. (2013). *Fisiología del ejercicio* (3ª edición). Editorial Médica Panamericana S.A.C.E.
- Lowen, A. (2010). *El lenguaje del cuerpo*. Herder Editorial, S. L.
- Lynn Palmer, M., & E. Epler, M. (2002). *Fundamentos de las técnicas de evaluación musculoesquelética*. Editorial Paidotribo.
- Manes, F., & Niro, M. (2014). *Usar el cerebro*. Editorial Planeta S.A.
- Martín Gómez, S. (2020). Aplicación de las Metodologías Ágiles al proceso de enseñanza-aprendizaje universitario Application of Agile Methodologies to the university teaching-learning process. *Revista d'Innovació Docent Universitària Núm, 12(0)*, 62–73. <https://revistes.ub.edu/index.php/RIDU/article/view/RIDU2020.12.7>
- Maslow, A. (2018). *El hombre autorrealizado* (23.ª). Kairós, S.A.
- Nardone, G. (2020). *Emociones*. Helder.
- Olaru, Á., Farré, J. P., & Balius, R. (2006). Estudio de validación de un instrumento de evaluación postural (SAM, spinal analysis machine). *Apunts Medicina de l'Esport, 41(150)*, 51–59. [https://doi.org/10.1016/S1886-6581\(06\)70010-X](https://doi.org/10.1016/S1886-6581(06)70010-X)
- OMS-organización Mundial de la Salud. (n.d.). <https://www.who.int/es>
- Ortoll Espinet, E. (2004). *Competencias profesionales y uso de la información en el lugar de trabajo*. <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=14963221&S=R&D=cms&EbscoContent=dGJyMMvI7ESep7c4zdneyOLCmsEieprZSsae4TLCWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGusUqxp7VQuePfgex44Dt6fIA>
- Papalia, D. E., & Matorrell, G. (2017). *Desarrollo humano* (Decimoterc). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE.C.V.
- Peterson Kendall, F., Kendall McCreary, E., Guise Provance, P., McIntyre Rodgers, M., & Romany, W. A. (2007). *Kendall's Músculos* (5ª). Marbán, S.L.
- Pulido San Román, A. (2017). *La predicción en Economía: Posibilidades y limitaciones*. 35–2, 215–228. <https://proquest.puce.elogim.com/results/C1D0817652584A09PQ/1?accountid=13357>

- R. Covey, S. (2011). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (Primera). Paidós.
- Rizo García, M. (2018). Cuerpo y comunicación. Reflexiones teóricas y breve estado de la cuestión en México. *Question*, 1(60), 097. <https://doi.org/10.24215/16696581e097>
- Robbins, S. P. (2010). *Administración* (Décima). Pearson Educación.
- Rulicki, S. (2017). *Comunicación no verbal*. Ediciones Granica S.A.
- Shaw, G. (2020). *Manual de comunicación asertiva*. Digitalpress LLC.
- Tomasello, M. (2013). *Los orígenes de la comunicación humana* (1ª). Katz Editores.
- Torres-Gordillo, J. J., García-Jiménez, J., & Herrero-Vázquez, E. A. (2020). Contributions of technology to cooperative work for university innovation with Design Thinking. *Pixel-Bit, Revista de Medios y Educación*, 58, 1–38. <https://doi.org/10.12795/PIXELBIT.74554>
- Valenzuela Serrano, A. (2012). *Sotai reeducación postural integral* (1ª). Editorial Paidotribo.
- Watzlawick, P. (n.d.). *El arte de amargarse la vida* (2ª edición). Herder Editorial, S. L.
- Watzlawick, P. (2014). *No es posible no comunicar*. Helder Editorial, S.L.
- Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J., & D. Jackson, D. (1981). *Teoría de la comunicación humana* (1ª). Herder Editorial, S. L.

ANEXO 1- Consentimiento Informado

Se me ha invitado a participar en la investigación de la estudiante Franki De Lima de la maestría en Psicología, con mención Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sobre la postura corporal y la comunicación interna. Entiendo la necesidad de hacer constar mi consentimiento, para lo cual lo firmo libre y voluntariamente, recibiendo en el acto copia de este documento ya firmado.

Yo,, Cédula de Identidad....., de nacionalidad....., mayor de edad o autorizado por mí, con domicilio en

....., consiento en participar en la investigación denominada: La postura corporal y la comunicación efectiva en las organizaciones.

He sido informado de los objetivos de la investigación. Incluye información clara y precisa de la investigación, relativa al propósito del estudio, modalidad de participación, riesgos y beneficios, voluntariedad, derecho a conocer los resultados, derecho a retirarse del estudio en cualquier momento.

Firma
C.I.

ANEXO 2- Datos personales

Centro Una Familia de Familias

***Obligatorio**

Nombres y Apellidos: *

Cédula de Ciudadanía o Pasaporte: *

Género:

Masculino

Femenino

Estatura: en metros (por ejemplo: 1,75 m)

Peso: en libras (por ejemplo: 165 lb)

Fecha de Nacimiento: *

Fecha

Nacionalidad:

Estado Civil:

Soltera/o

Casada /o

Viuda /o

Divorciada /o

Unión Libre

Profesión: *

Dirección Domiciliaria o sector:

Teléfono celular:

email:

Algún tipo de lesión (preexistente):

¿Realiza usted actividad física o ejercicios?

Si

No

ANEXO 3- Guía de análisis postural

Centro Una Familia de Familias

*Obligatorio

I = Lado Izquierdo D = Lado Derecho

Observe



Palpe referencias óseas



Cédula de Ciudadanía o Pasaporte: *

Tu respuesta

LINEA DE PLOMADA

¿Hay partes del cuerpo delante o tras la línea de plomada? (Cabeza, cuerpo superior, hombros, pelvis, rodillas)

¿Están la cabeza, tórax y pelvis alineados en relación los unos a los otros?

VISTA LATERAL comprobar ambos lados

Tobillos: examine el ángulo de la articulación del tobillo creado por el frente de la espinilla y por el pie



I
D

Neutral

Flexión plantar

Dorsiflexión

Neutral

Flexión plantar

Dorsiflexión

Rodillas: use el trocánter mayor y del maléolo anterior al lateral y relacione con la línea de plomada



I
D

Neutral
Hiper extendida
Flexionada
Extendida
Neutral
Hiper extendida
Flexionada
Extendida

Articulaciones de cadera: Palpar el EIAS y EIPS para encontrar el punto medio de la cresta ilíaca - Palpar el trocánter mayor y comparar



I
D

Neutral
Flexionada
Extendida
Neutral
Flexionada
Extendida

Pelvis: palpar el EIAS, EIPS y comparar con el plano horizontal



I
D

Neutral
Pelvis anterior
Pelvis posterior
Neutral
Pelvis anterior
Pelvis posterior

Columna lumbar: sentir de L1 a L5 para tener una idea de la curvatura



I
D

Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva
Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva

Columna torácica inferior: sentir de T6 a T12 para tener una idea de la curvatura



I
D

Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva
Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva

Columna torácica superior: sentir de T1 a T6 para tener una idea de la curvatura



I
D

Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva
Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva

Columna cervical: sentir de C1 a C7 para tener una idea de la curvatura



I
D

Neutral
Plana (rectificada)
Extensión excesiva
Neutral
Plana (Rectificada)
Extensión excesiva

Cabeza: use el oído (meato auditivo), la prominencia del acromion y relacione con la línea de plomada



Cabeza

Neutral
Posteriorizada
Anteriorizada
Neutral
Posteriorizada
Anteriorizada

VISTA FRONTAL

confirmar desde atrás si es necesario

Pies: distinga dónde está distribuido el peso en el pie



I
D

Neutral
Supinado
Pronado
Neutral
Supinado
Pronado

Rodillas: examine la alineación de los fémures y las tibias con los pies juntos



I
D

Neutral
En X (genu valgum)
En O (genu varum)
Neutral
En X (genu valgum)
En O (genu varum)

Pelvis: palpar cada EIAS y comparar - palpar la parte superior de la cresta ilíaca con las manos paralelas al piso



I
D

A nivel
Elevada
Rotada en sentido horario
Rotada en sentido antihorario
A nivel
Elevada
Rotada en sentido horario
Rotada en sentido antihorario

Caja torácica: palpar el EIAS, la caja torácica y comparar - ver el esternón y revisar por rotación



I
D

- Neutral
- Elevada
- Desplazada
- Rotada en sentido horario
- Rotada en sentido antihorario
- Neutral
- Elevada
- Desplazada
- Rotada en sentido horario
- Rotada en sentido antihorario

Hombros: palpar a lo largo de la clavícula a la prominencia del acromion y comparar



I
D

- Neutral
- Elevado
- Deprimido
- Neutral
- Elevado
- Deprimido

Cabeza: examine el alineamiento del cráneo en la espina cervical



Cabeza

Rotada en sentido horario
Rotada en sentido antihorario
Neutral
Inclinada
Desplazada
Rotada en sentido horario
Rotada en sentido antihorario
Neutral
Inclinada
Desplazada

VISTA POSTERIOR

Pies: distinga donde está distribuido el peso en el pie - examine tendones calcáneo comunes



I
D

Neutral
Supinado
Pronado
Neutral
Supinado
Pronado

Rodillas: examine la alineación de los fémures y las tibias con los pies juntos



I
D

Neutral
En X (genu valgum)
En O (genu varum)
Neutral
En X (genu valgum)
En O (genu varum)

Fémures: palpar cóndilos femorales



I
D

Neutral
Abducidos
Aducidos
Rotación medial interna
Rotación lateral externa
Neutral
Abducidos
Aducidos
Rotación medial interna
Rotación lateral externa

Pelvis: palpar cada EIAS y comparar - palpar la parte superior de la cresta ilíaca con las manos paralelas al piso



I
D

A nivel
Elevada
Rotada en sentido horario
Rotada en sentido antihorario
A nivel
Elevada
Rotada en sentido horario
Rotada en sentido anti horario

Caja torácica: palpar el EIAS, la caja torácica y comparar ver el esternón y revisar por rotación.



I
D

- A nivel
- Elevada
- Desplazada
- Rotada en sentido horario
- Rotada en sentido anti horario
- A nivel
- Elevada
- Desplazada
- Rotada en sentido horario
- Rotada en sentido anti horario

Escápulas: palpar el ángulo inferior, el ángulo superior y el borde medial de cada escápula - compare distancias con la prominencia espinal



I
D

- Neutral
- Protracción
- Retracción
- Elevada
- Deprimida
- Rotada hacia arriba
- Rotada hacia abajo
- Escápula alada
- Anterior en borde salidos
- Neutral
- Protracción
- Retracción
- Elevada
- Deprimida
- Rotada hacia arriba
- Rotada hacia abajo
- Escápula alada
- Anterior en borde salidos

Húmeros: palpar la prominencia del olécranon



I
D

Neutral
Rotado medialmente
Rotación lateral externa
Neutral
Rotado medialmente
Rotación lateral externa

Secuencia a través de la columna vertebral



Palpar cualquiera de los dos lados de la espina y sienta cualquier curvatura irregular, rotación o desbalances
mire desde el costado

Secuencia a través de la columna vertebral ¿Hay zonas planas?

Si
No

¿Dónde?

Tu respuesta

¿Hay algún desbalance?
mire y palpe desde atrás:

Si
No

¿Dónde?

Tu respuesta

ANEXO 4- Encuesta de comunicación interna

Colaboradores

Acepto voluntariamente completar la siguiente encuesta cuya información servirá para elaborar un plan de comunicación interna para el Centro Una Familia de Familias.

Si
No

INFORMACIÓN PERSONAL

Cédula o Pasaporte

Tu respuesta

Género:

Femenino
Masculino

Área a la que pertenece:

Administración
Carpintería
Metalmecánica
Confección
Centro Educativo

Tiempo de servicio dentro del Centro Una Familia de Familias:

0 a 6 meses
6 meses 1 día a 2 años
2 años 1 día a 5 años
5 años 1 día a 8 años
8 años 1 día a 15 años
15 años 1 día a 20 años
20 años 1 día a 25 años
25 años 1 día en adelante

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará 28 afirmaciones; favor seleccionar una de las cinco opciones de respuesta abajo descritas. Para cada afirmación, marque con una equis (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición. Cuando se le pregunte por el Centro Una Familia de Familias, piense en el Centro como un todo, no sólo en su área en particular.

OPCIONES DE RESPUESTA:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Indiferente)
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

- 1.- Las autoridades me brindan la suficiente confianza para discutir problemas relacionados con mis labores diarias.
- 2.- Es fácil hablar con las autoridades del Centro Una Familia de Familias.
- 3.- Las autoridades del Centro Una Familia de Familias acogen las sugerencias de los colaboradores.
- 4.- Las autoridades del Centro Una Familia de Familias me mantienen informado Centro Una Familia de Familias o sobre asuntos importantes y cambios que se dan en el centro.
- 5.- Las autoridades cumplen sus ofrecimientos.
- 6.- Cuando me dirijo al Centro Una Familia de Familias, recibo atención de su parte.
- 7.- Las autoridades toman en cuenta las sugerencias que realizo.
- 8.- Considero que es necesario recibir retroalimentación acerca de mis labores diarias por parte de las autoridades del Centro Una Familia de Familias.
- 9.- Creo que las autoridades utilizan un lenguaje sencillo cuando se dirigen a mí.
- 10.- Creo que es importante que las autoridades del Centro Una Familia de Familias creen espacios para poder hablar sobre problemas personales.
- 11.- El personal administrativo del Centro Una Familia de Familias brinda información relevante acerca de los procesos que conciernen a los colaboradores, en forma oportuna.
- 12.- Conozco lo que hace el área administrativa del Centro Una Familia de Familias.

- 13.- El personal administrativo brinda atención a los colaboradores, en forma cordial.
- 14.- Existe información relacionada con los procesos administrativos.
- 15.- El lenguaje que emplea el personal administrativo es entendible.
- 16.- Considero que hay coordinación entre mis compañeros, para la solución de problemas.
- 17.- Creo que la comunicación entre mis compañeros es abierta.
- 18.- La comunicación interna en el Centro Una Familia de Familias, funciona bien.
- 19.- Tengo claro cuál es la Misión y la Visión del Centro Una Familia de Familias.
- 20.- Recibo información oportuna sobre las actividades que realiza el Centro Una Familia de Familias.
- 21.- Estoy informado sobre las novedades del Centro Una Familia de Familias.
- 22.- Me entero de lo que ocurre en el Centro Una Familia de Familias, a través de canales informales.
- 23.- Si soy tratado injustamente, tengo oportunidad de apelar (reclamar).
- 24.- Utilizo las redes sociales para enterarme de las novedades en el Centro Una Familia de Familias.
- 25.- Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna dentro del Centro Una Familia de Familias.
- 26.- Creo que es importante trabajar en la comunicación interna del Centro Una Familia de Familias.
- 27.- De los siguientes canales de comunicación que utiliza el Centro Una Familia de Familias, escoja los que usted conoce (Puede escoger más de una opción).
- a. Carteleras
 - b. Correo electrónico
 - c. Facebook
 - d. Reuniones
 - e. Otro:

28.- ¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información del Centro Una Familia de Familias? (Puede escoger más de una opción).

- a. WhatsApp
- b. Facebook
- c. Correo electrónico
- d. Carteleras
- e. Twitter
- f. Reuniones
- g. A través de los docentes
- h. Buzón de sugerencias electrónico
- i. Otro

Finalmente, agradecemos sus sugerencias para mejorar la comunicación interna en el Centro Una Familia de Familias.

Tu respuesta

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN

ANEXO 5- Explicativo herramienta de organización Trello

Trello, una herramienta que se encuentra como aplicación web, que también está disponible para Apple y Android, es útil y gratuita, a la par, es muy amigable y colaborativa, es muy intuitiva para el cumplimiento de tareas o actividades grupales y se organiza básicamente con boards (tableros), lists (listas) y cards (tarjetas).

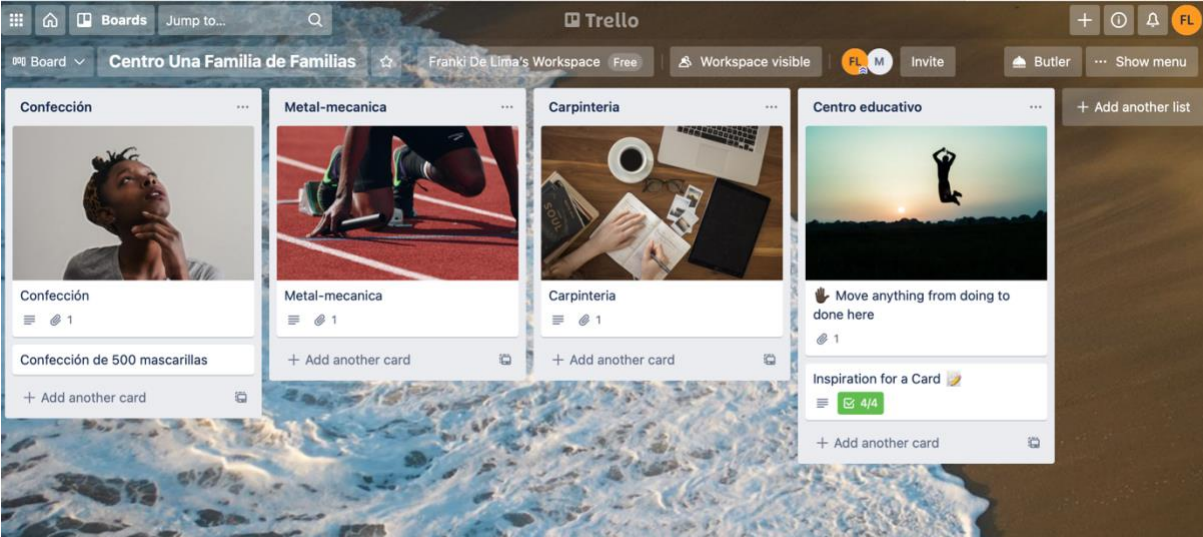
Un tablero es esencialmente una Página Web; es un ejemplo para explicar y mostrar las listas de manera horizontal y que se pueda valorar de un simple vistazo todo lo que hay que hacer en un plan. Las listas, son un conjunto de tarjetas, que pueden moverse entre sí. A la par, las tarjetas tienen las listas de tareas, imágenes, archivos adjuntos, fechas de vencimiento, etiquetas de colores y comentarios de todos los que están invitados a participar en la actividad y ser responsables de ejecutarlas (Martín Gómez, 2020, p. 68).

Así mismo, se procede a tener las actividades en las columnas “To Do” o “por hacer” y “Doing” o “se está haciendo” se indican las tareas que se están empezando a ejecutar, del mismo modo “Done” o “finalizado” para las tareas que hayan sido terminadas (Martín Gómez, 2020, p. 68).

Figura 7 Aplicación Trello



Figura 8 Tablero Trello



ANEXO 6- Explicativo herramienta de comunicación interna Slack

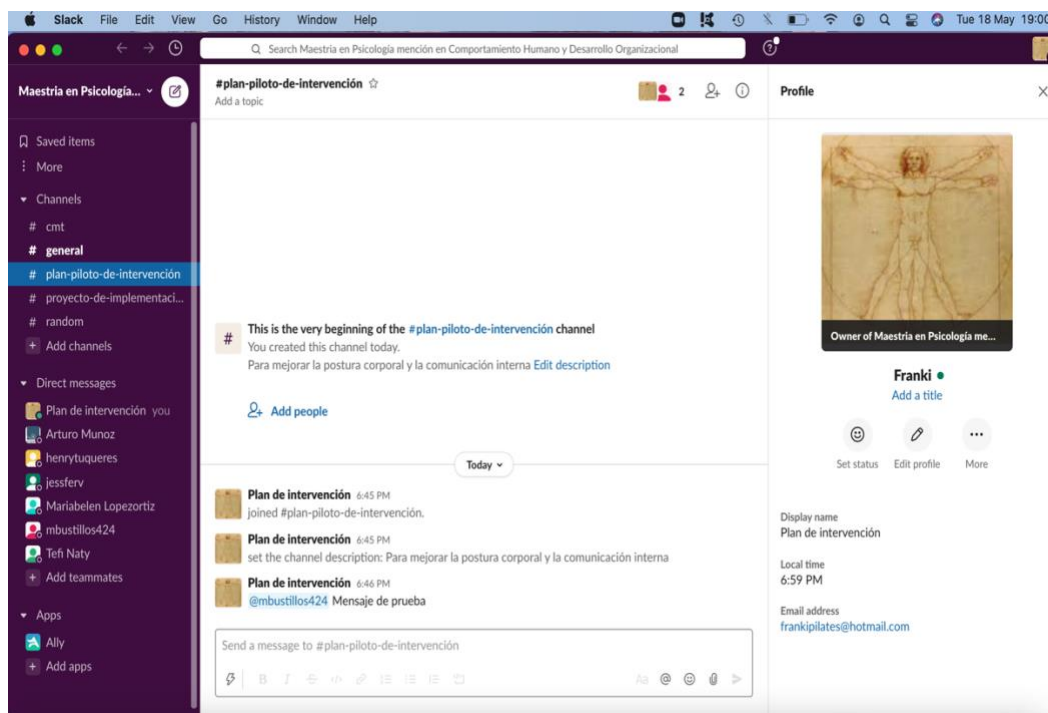
Slack es una herramienta tipo aplicativo, conocida como App, y es utilizada como un software de mensajería pensado para trabajos de grupos, haciéndolos más colaborativos, amigables y de fácil manejo, permite compartir archivos, realizar video llamadas o conectar con otras herramientas como Dropbox. Entre sus ventajas está que proporciona que el trabajo del grupo se haga de manera colaborativa y consolida la responsabilidad del equipo en la construcción del conocimiento para la organización.

Así mismo, ayuda a la organización de los puntos de instrucción, necesarios para que el grupo se instruya sobre el canal que fue abierto para comunicar sobre un tema de interés, la red ofrece los recursos utilizando la tecnología Slack. A la par, la app permite una comunicación efectiva y rápida, entre todos los implicados en la información para el cumplimiento de la tarea; así mismo, se pueden solucionar dudas, falta de comprensión para ejecutar algo en tiempo real sobre un tema en específico, además, se comparte la información con los interesados (Torres-Gordillo et al., 2020, pp. 45–47).

Figura 9 Aplicación Slack

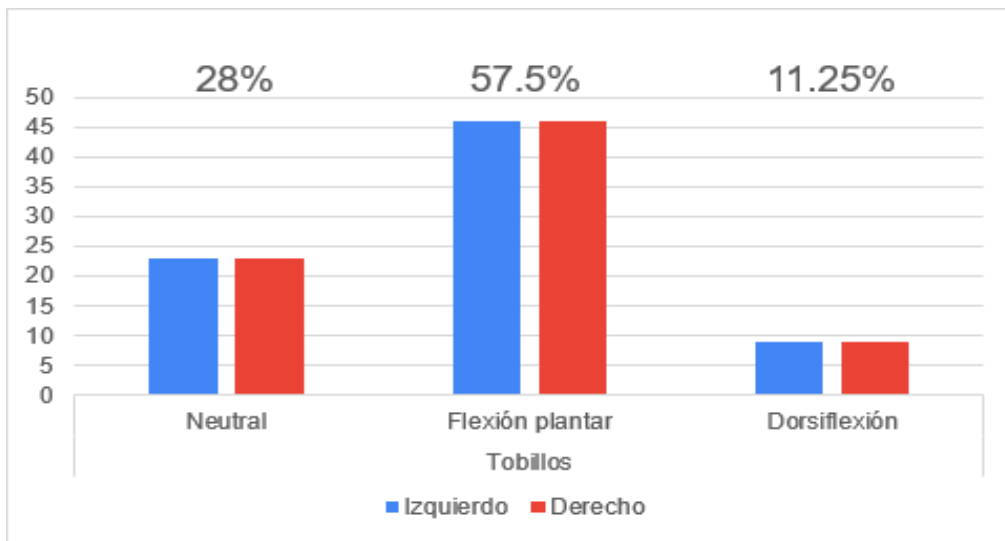


Figura 10 Tablero Slack

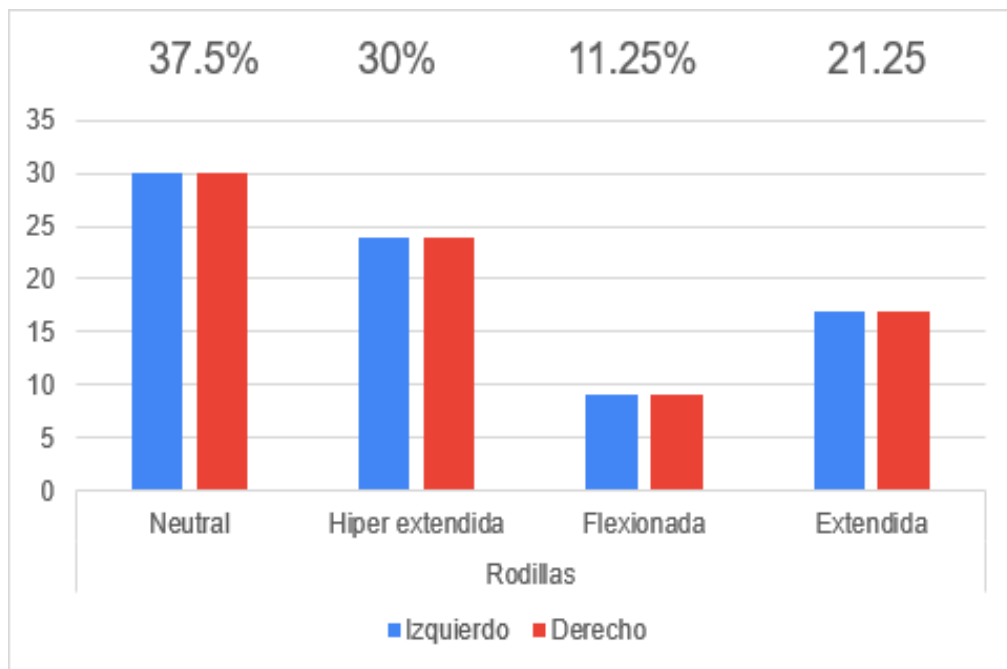


ANEXO 7 Resultado de la guía de evaluación postural vista lateral

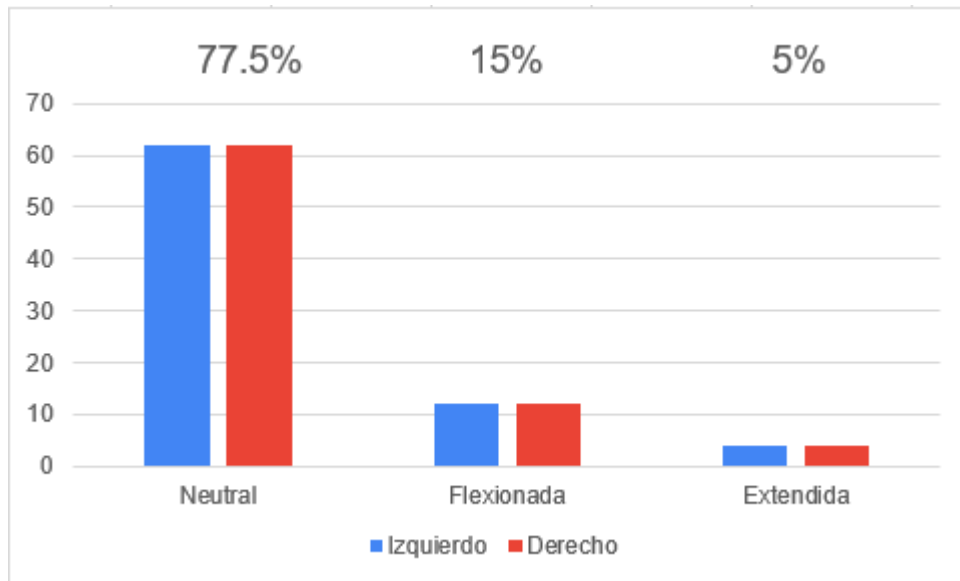
1. Tobillos



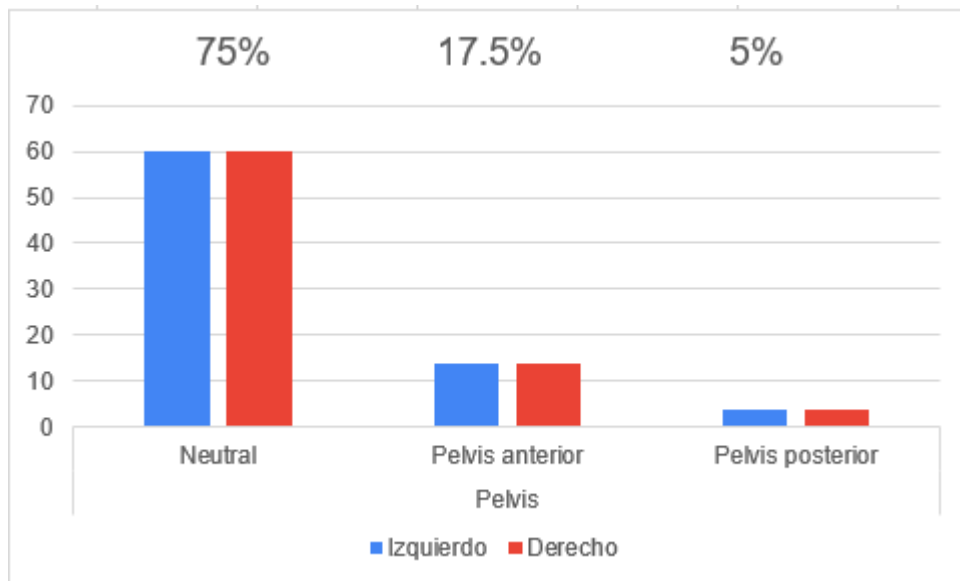
2. Rodillas



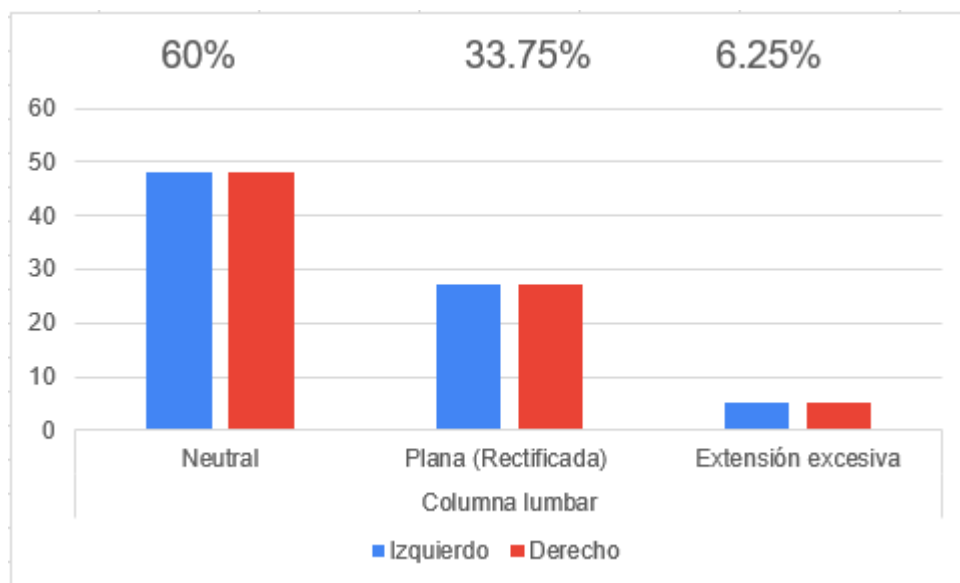
3. Articulaciones de cadera



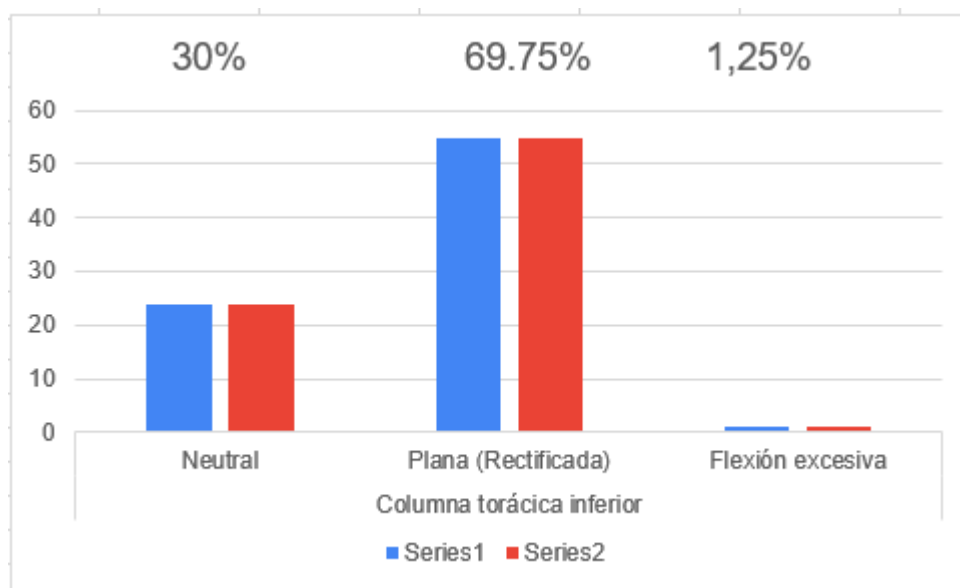
4. Pelvis



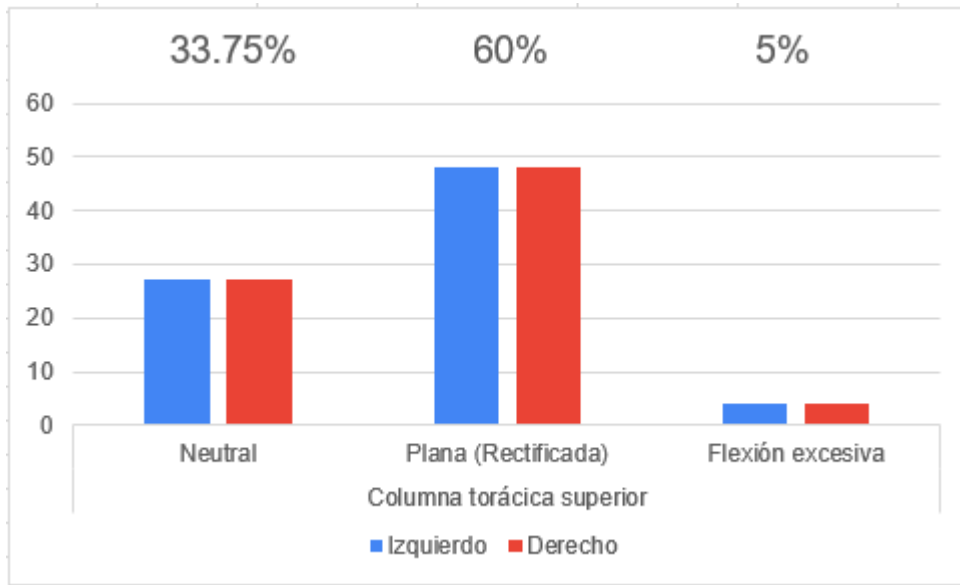
5. Columna lumbar



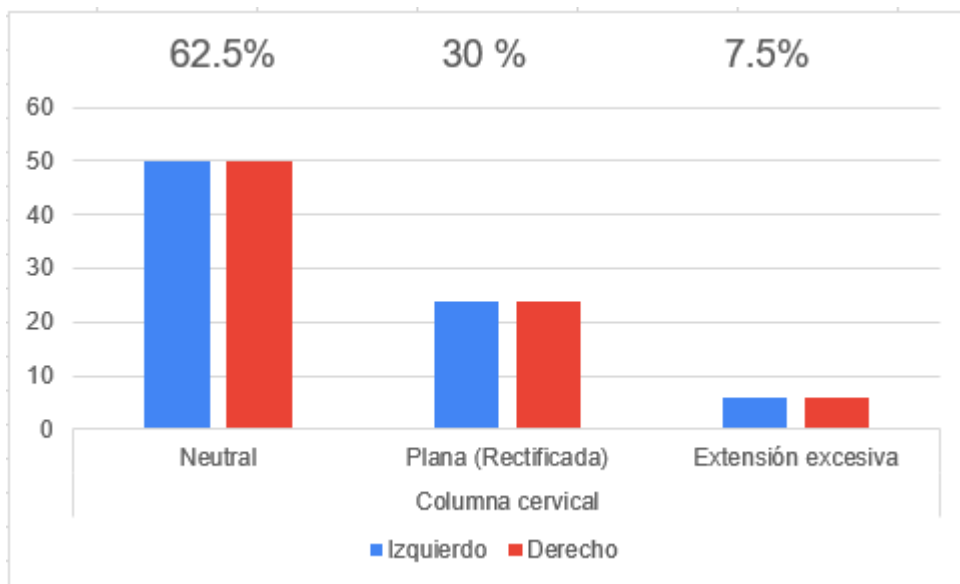
6. Columna torácica inferior



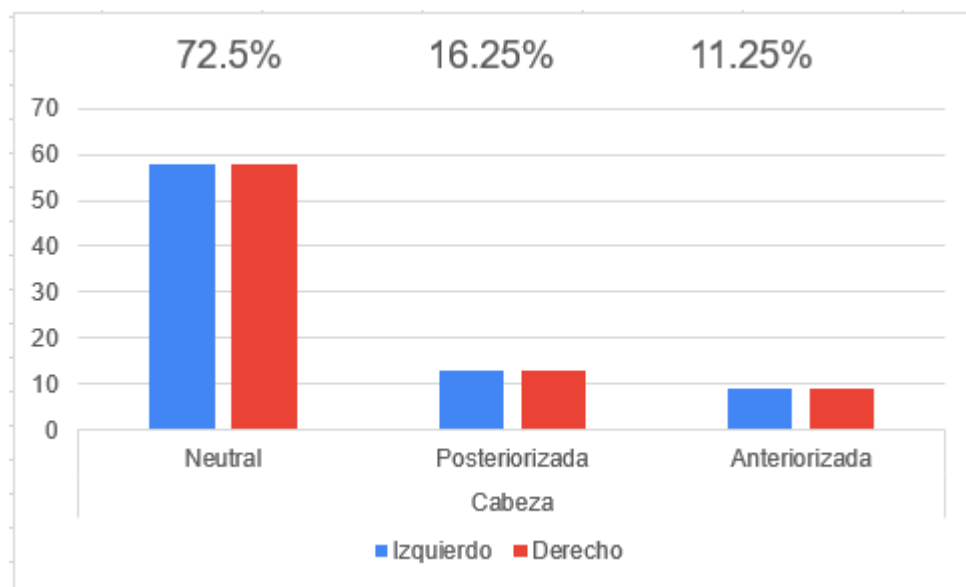
7. Columna torácica superior



8. Columna cervical

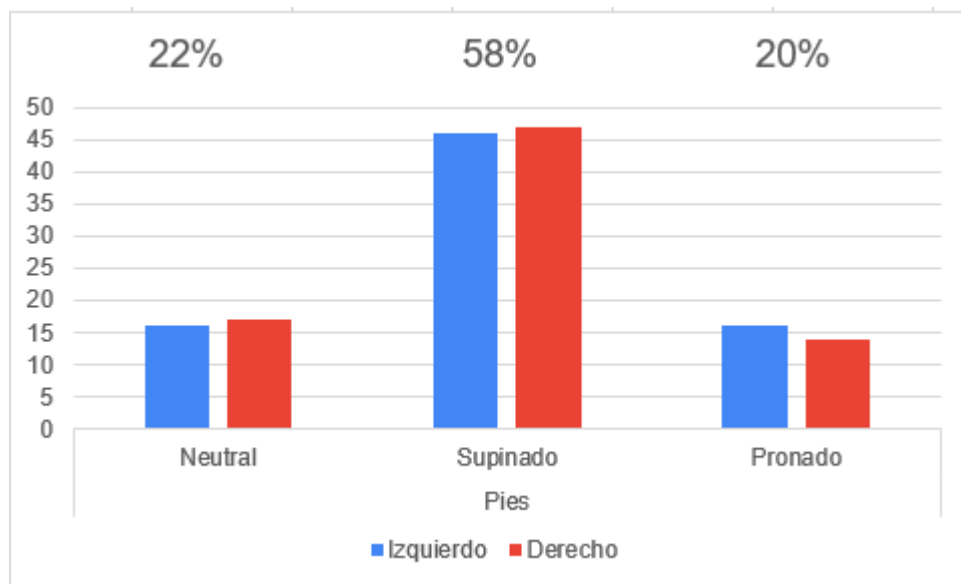


9. Cabeza

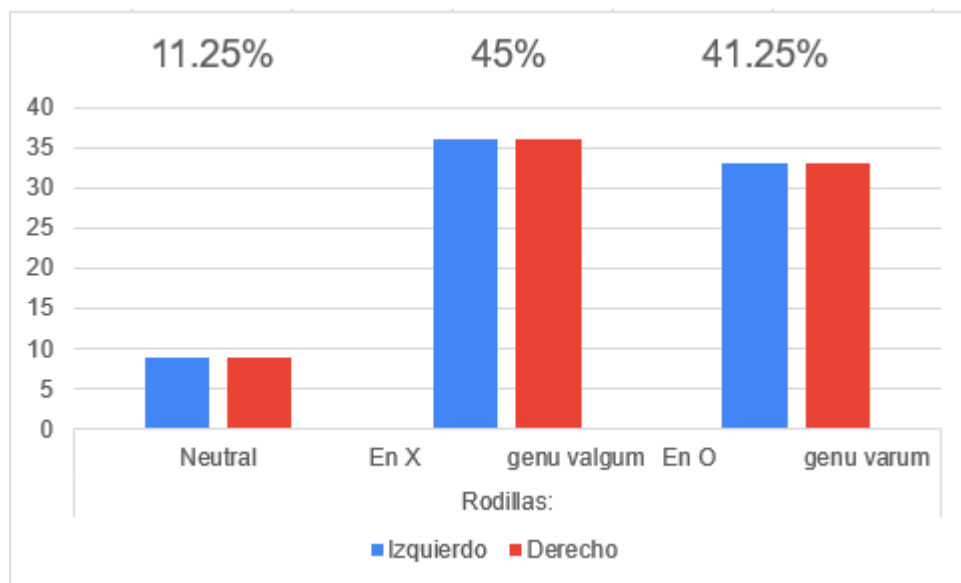


ANEXO 8 Resultado de la guía de evaluación postural vista frontal

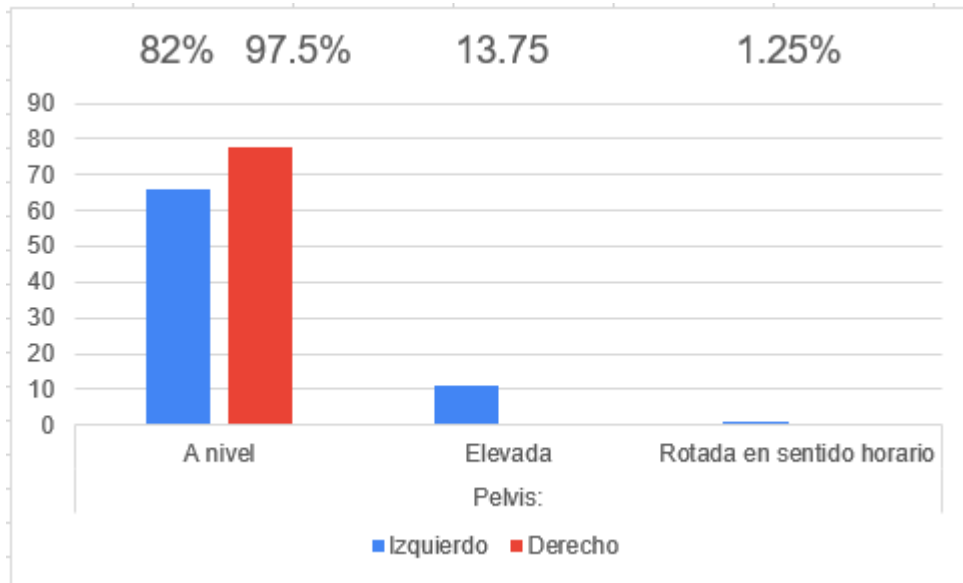
1. Pies



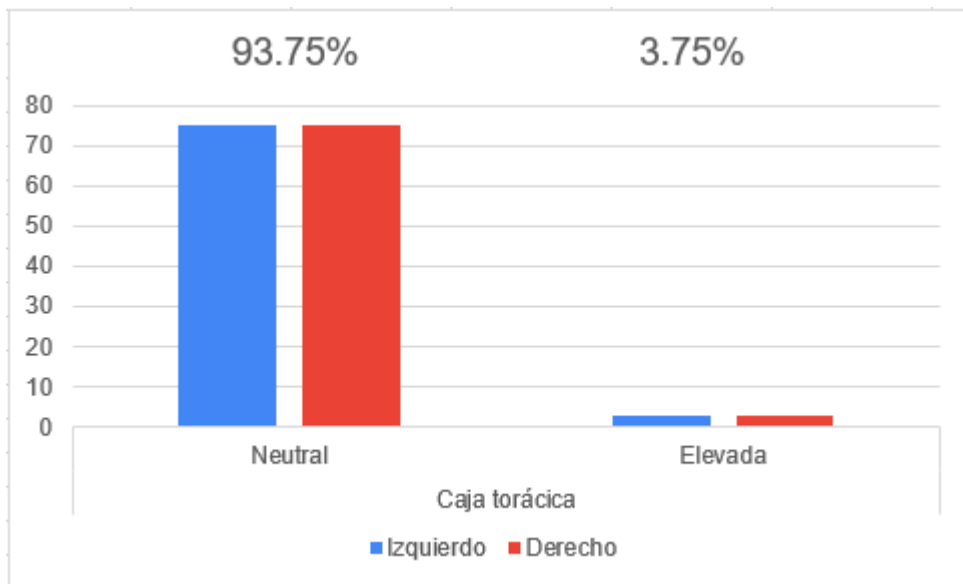
2. Rodillas



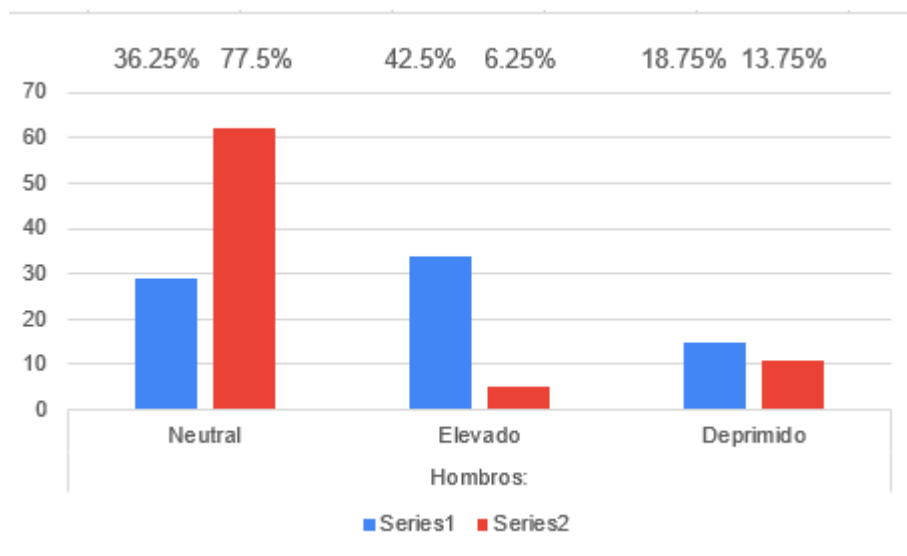
3. Pelvis



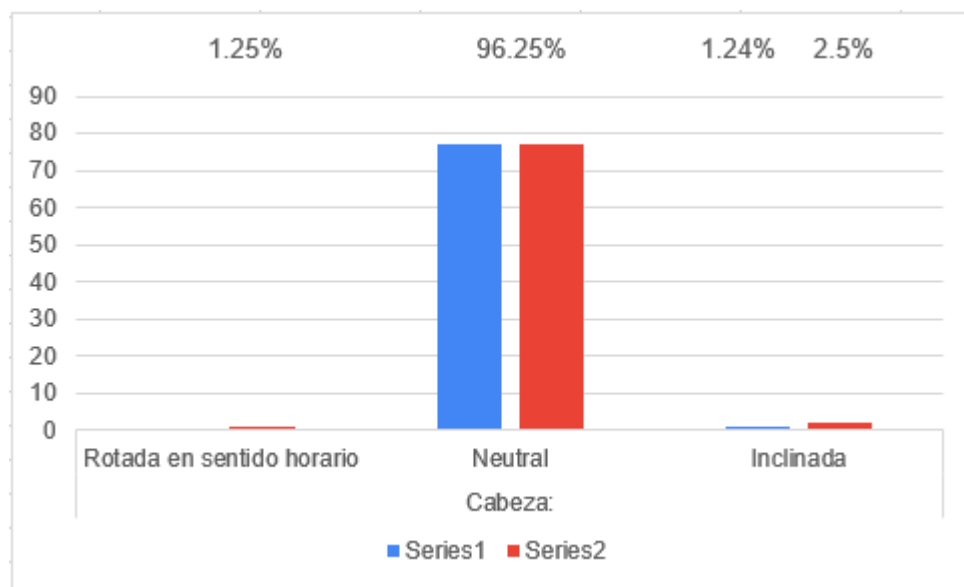
4. Caja torácica



5. Hombros

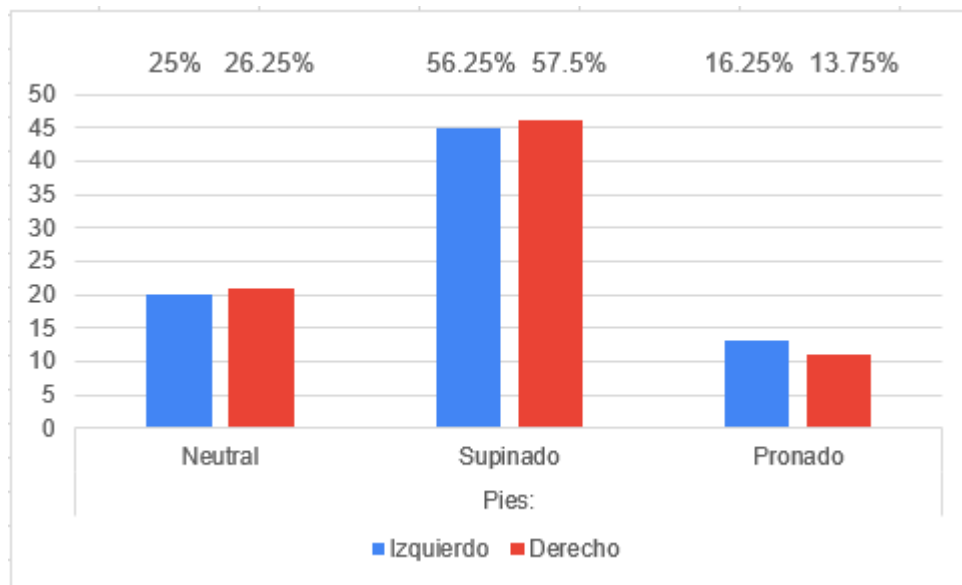


6. Cabeza

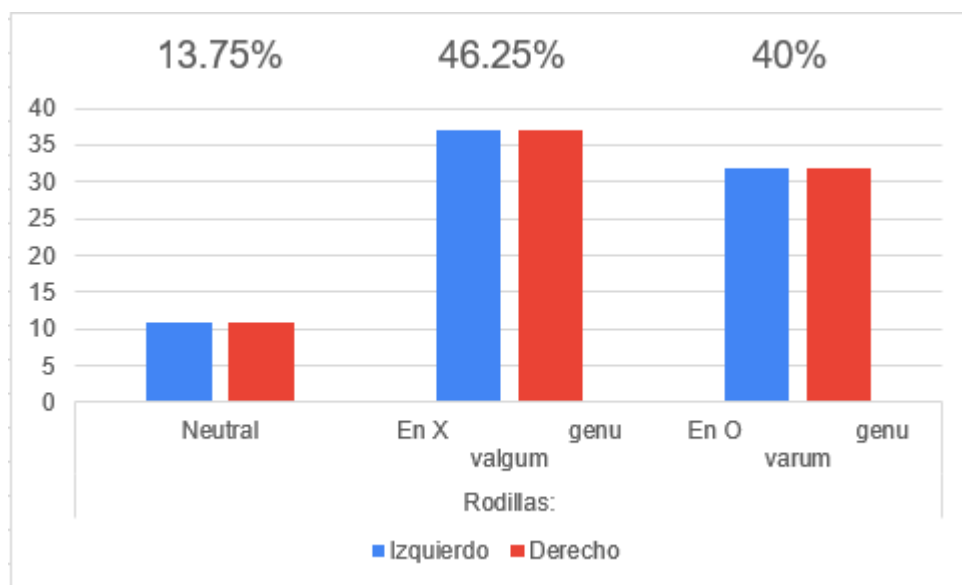


ANEXO 9 Resultado de la guía de evaluación postural vista posterior

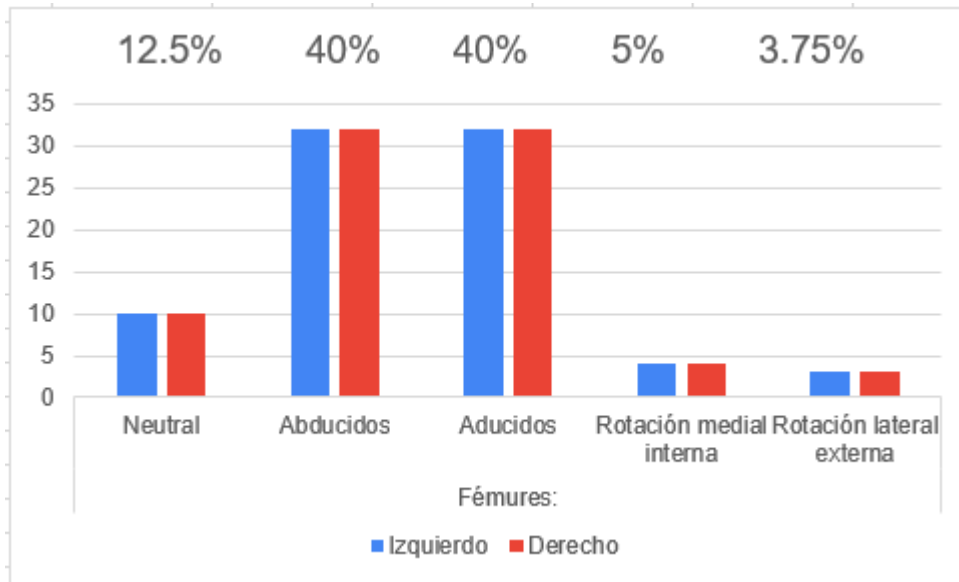
1. Pies



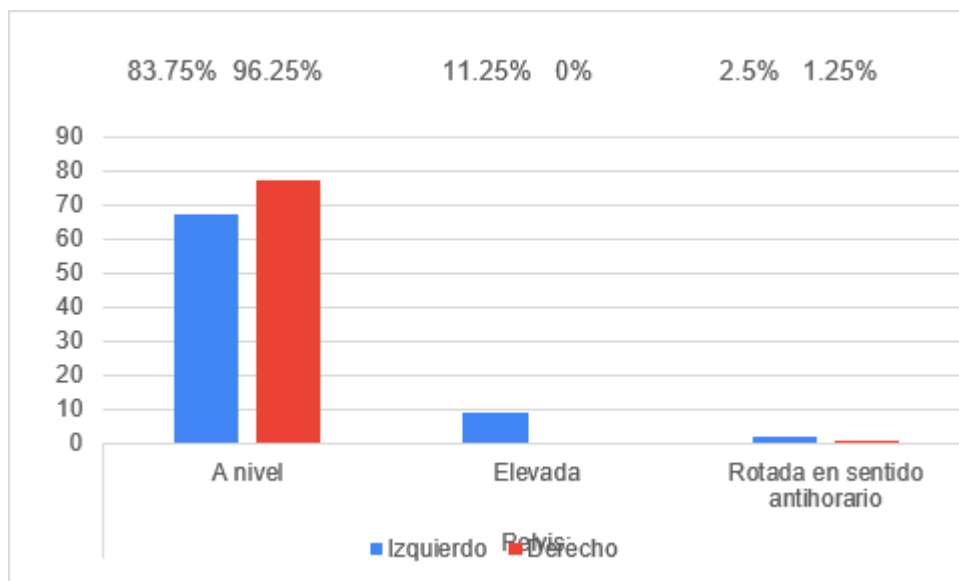
2. Rodillas



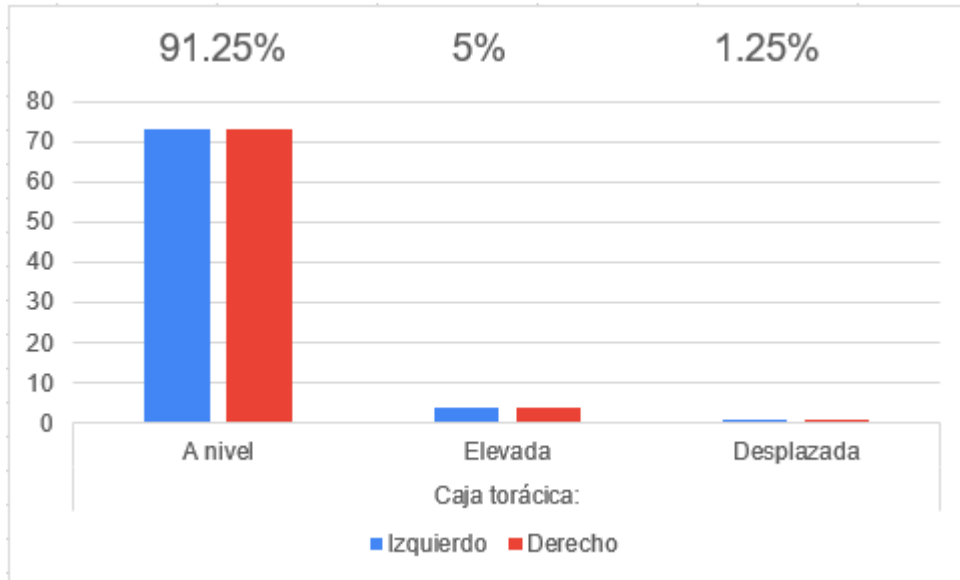
3. Fémures



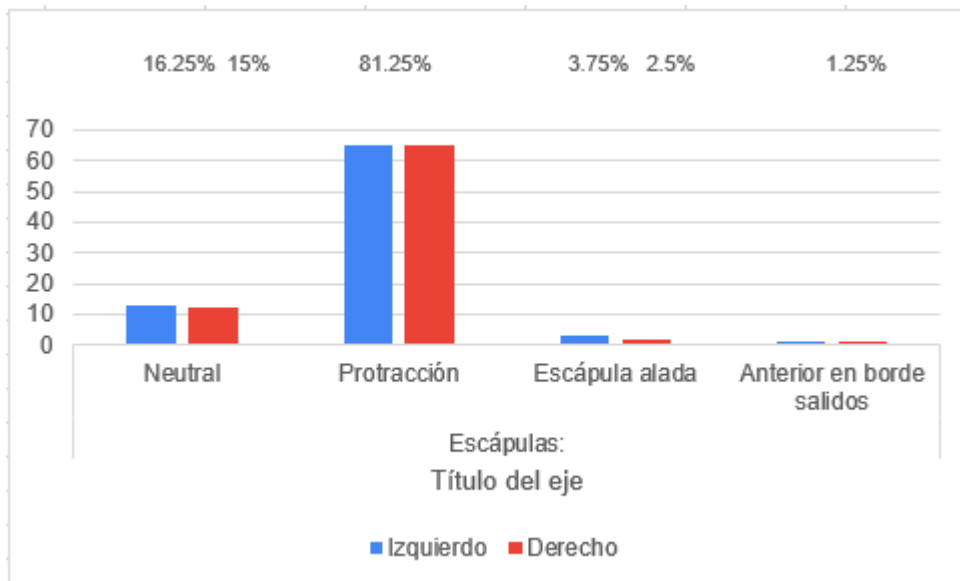
4. Pelvis



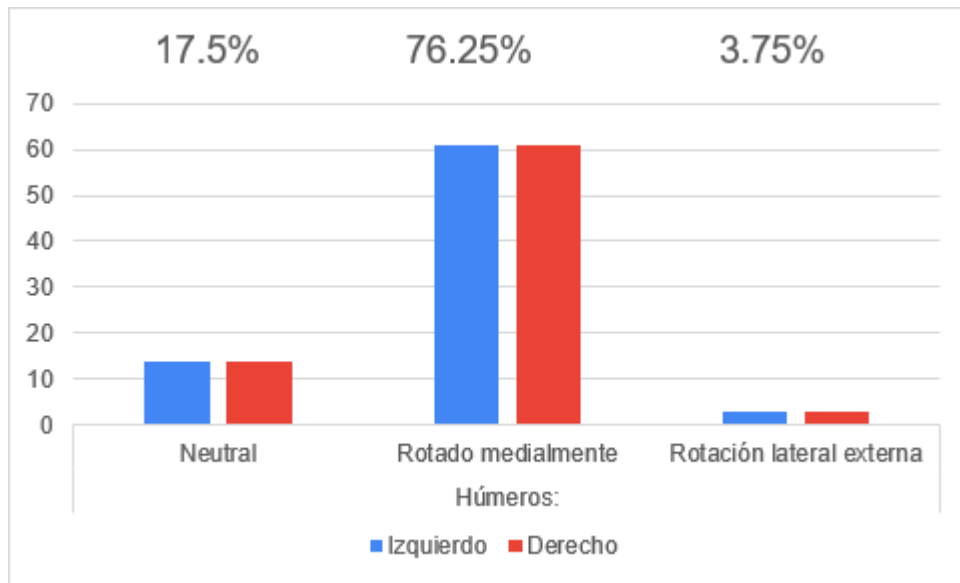
5. Caja torácica



6. Escápulas



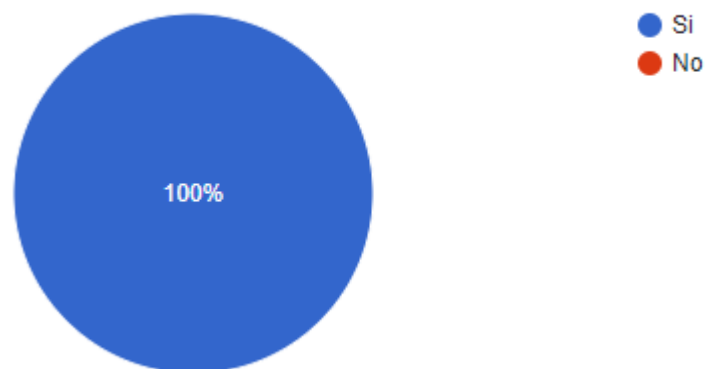
7. Húmeros



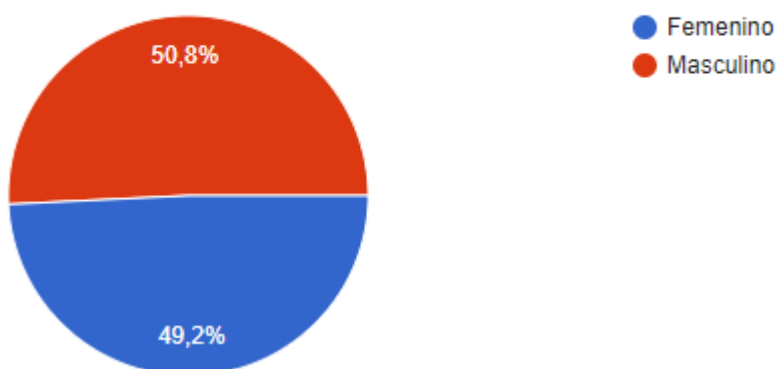
ANEXO 10 Resultado de la encuesta para evaluar la comunicación interna

65 respuestas

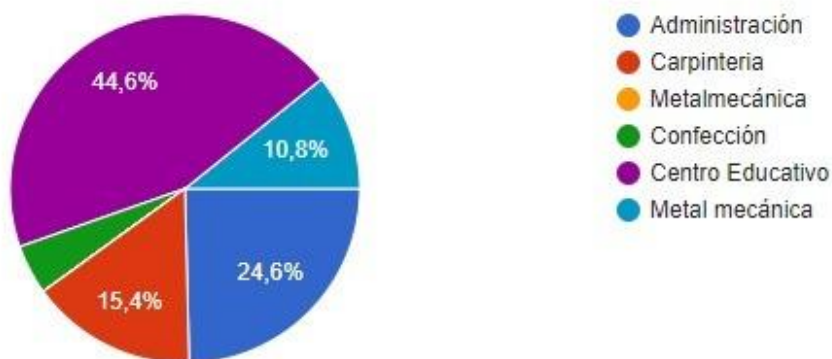
Acepto voluntariamente completar la siguiente encuesta cuya información servirá para elaborar un plan de comunicación interna para el Centro Una Familia de Familias.



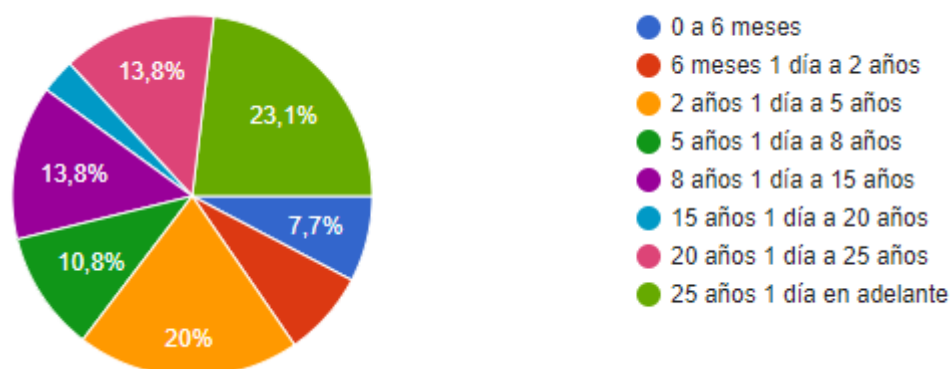
Género:



Área a la que pertenece:



Tiempo de servicio dentro del Centro Una Familia de Familias:

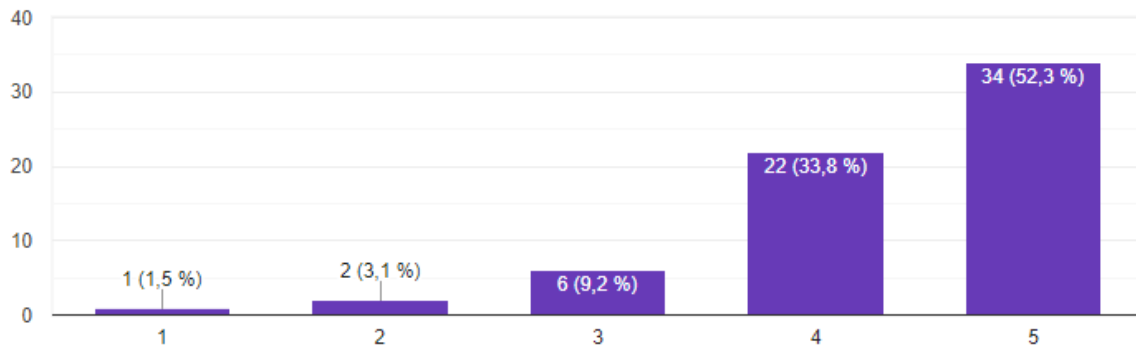


INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará 28 afirmaciones; favor seleccionar una de las cinco opciones de respuesta abajo descritas. Para cada afirmación, marque con una equis (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición. Cuando se le pregunte por el Centro Una Familia de Familias, piense en él como un todo, no sólo en su área en particular.

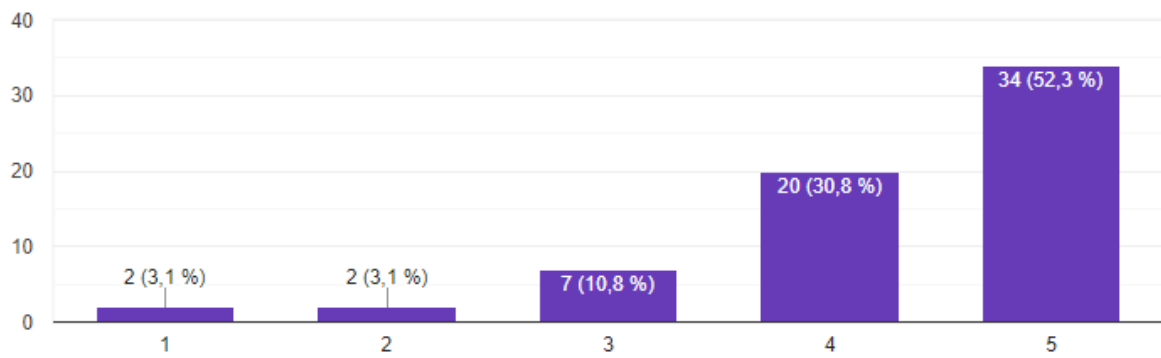
OPCIONES DE RESPUESTA:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Indiferente)
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo.

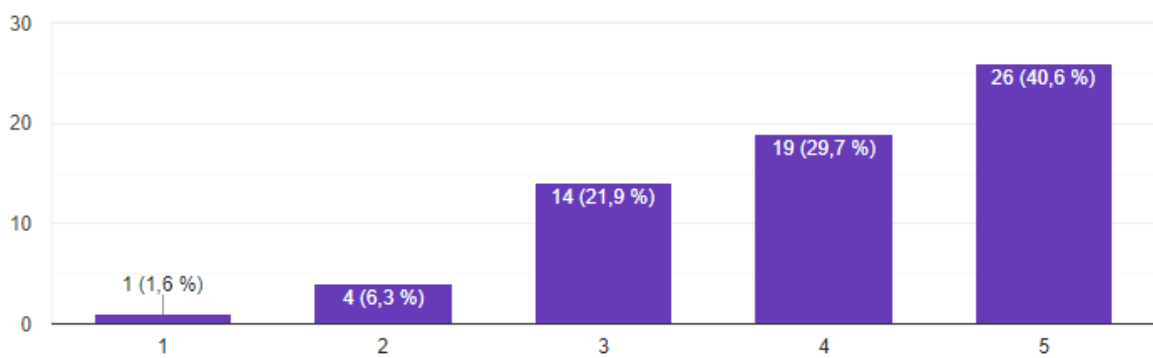
1. Las autoridades me brindan la suficiente confianza para discutir problemas relacionados con mis labores diarias.



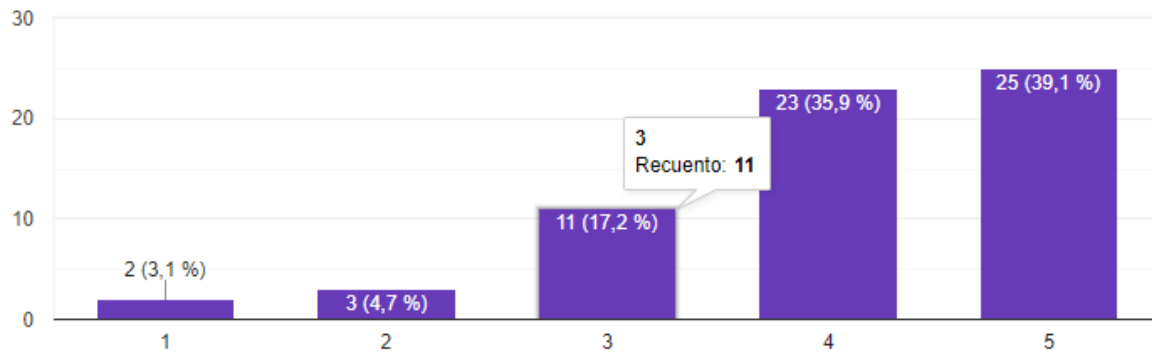
2. Es fácil hablar con las autoridades del Centro Una Familia de Familias.



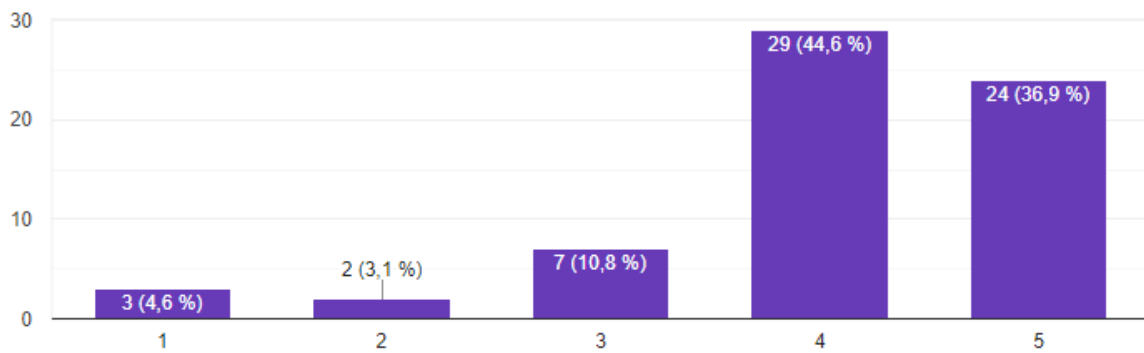
3. Las autoridades del Centro Una Familia de Familias acogen las sugerencias de los colaboradores.



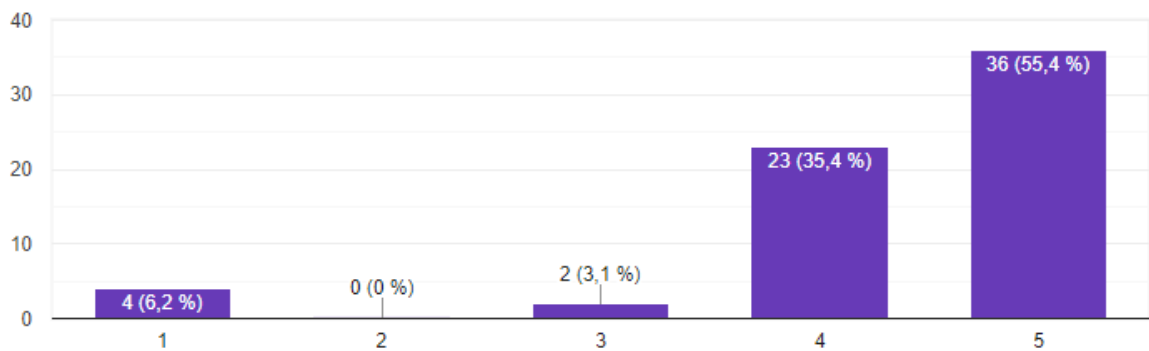
4. Las autoridades del Centro Una Familia de Familias me mantienen informado sobre asuntos importantes y cambios que se dan en el Centro.



5. Las autoridades cumplen sus ofrecimientos.

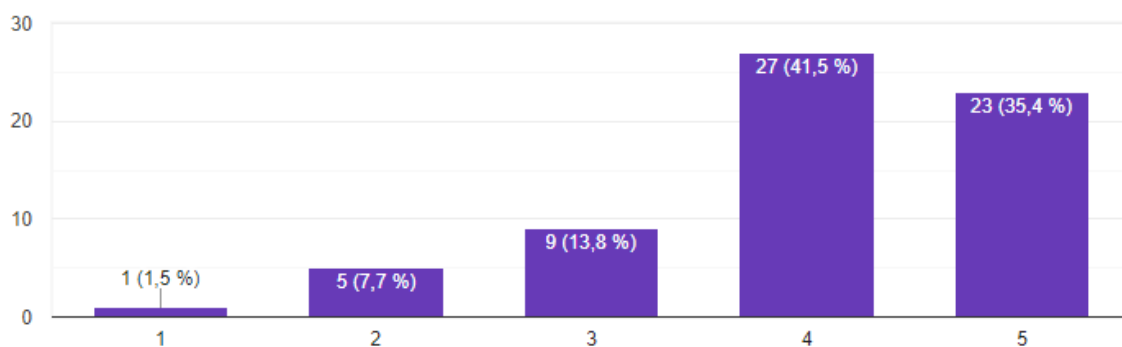


6. Cuando me dirijo al Centro Una Familia de Familias, recibo atención de su parte.

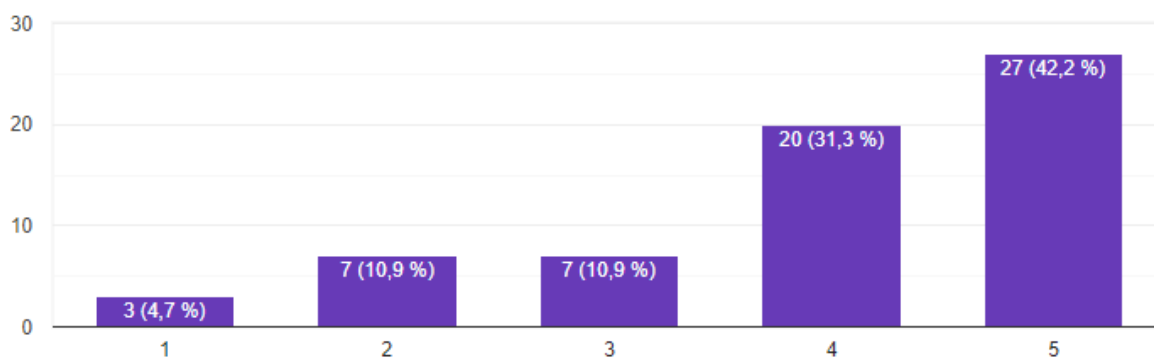


7. Las autoridades toman en cuenta las sugerencias que realizo.

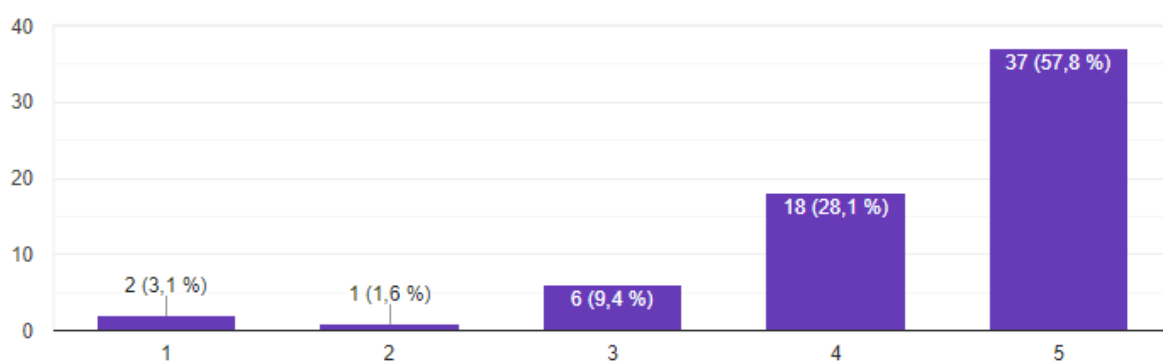
65 respuestas



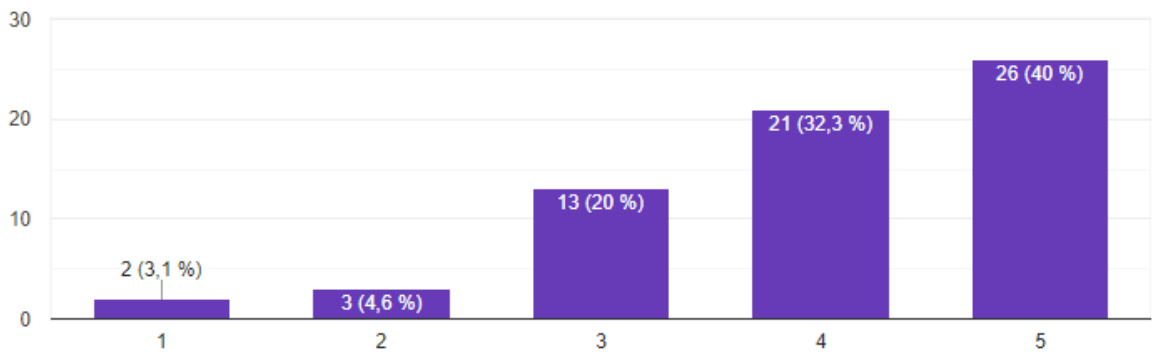
8. Considero que es necesario recibir retroalimentación acerca de mis labores diarias por parte de las autoridades del Centro Una Familia de Familias.



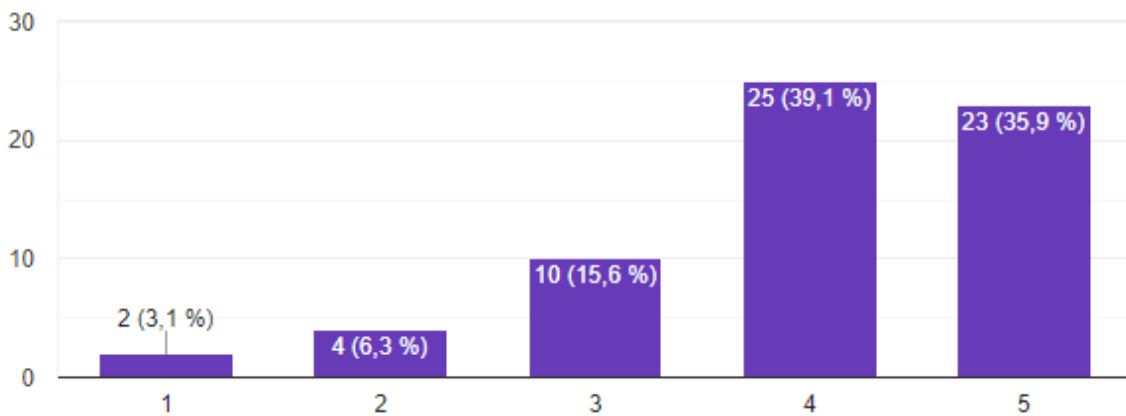
9. Creo que las autoridades utilizan un lenguaje sencillo cuando se dirigen a mí.



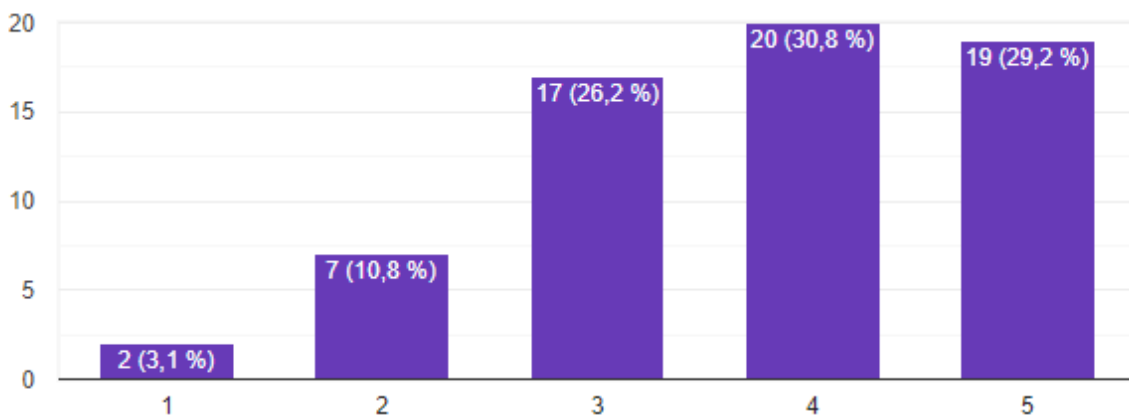
10. Creo que es importante que las autoridades del Centro Una Familia de Familias creen espacios para poder hablar sobre problemas personales.



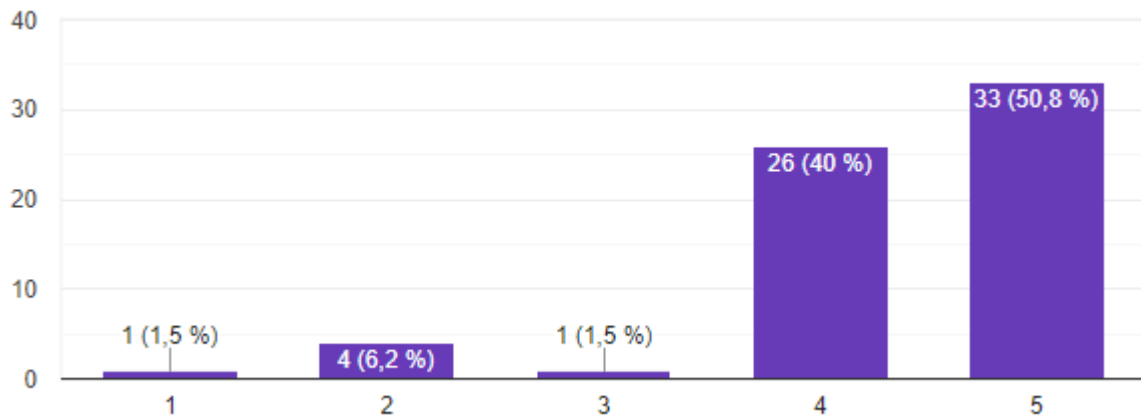
11. El personal administrativo del Centro Una Familia de Familias brinda información relevante acerca de los procesos que conciernen a los colaboradores, en forma oportuna.



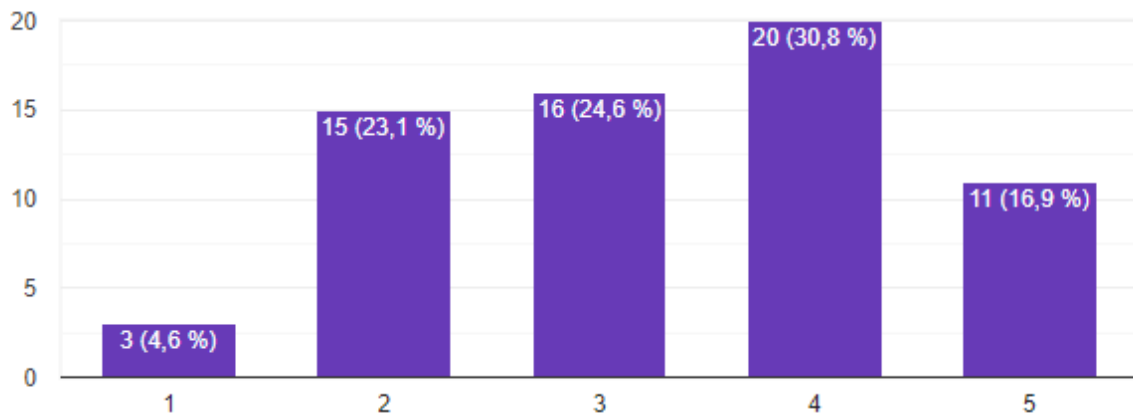
12. Conozco lo que hace el área administrativa del Centro Una Familia de Familias.



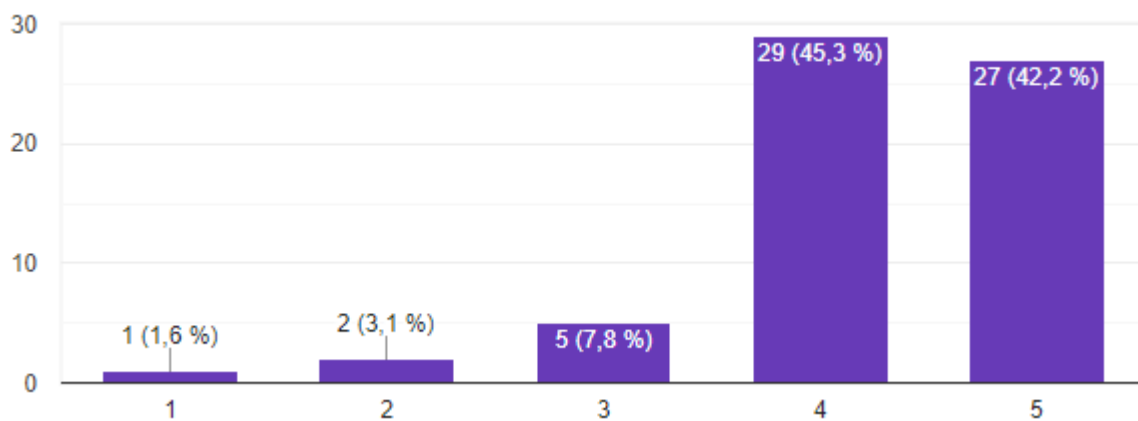
13. El personal administrativo brinda atención a los colaboradores, en forma cordial.



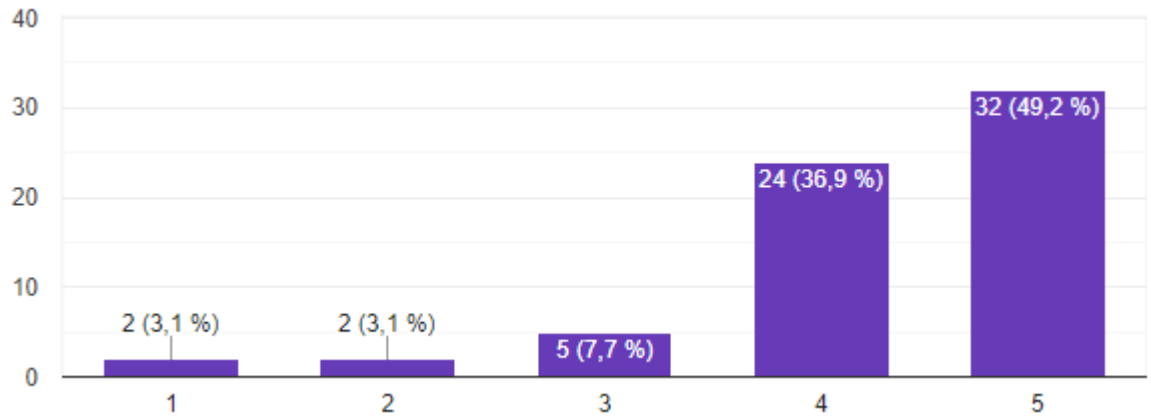
14. Existe información relacionada con los procesos administrativos.



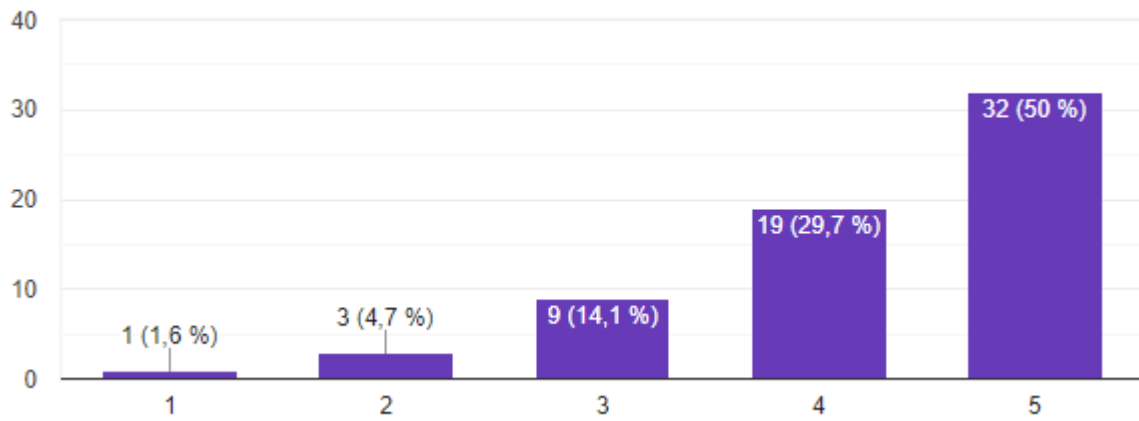
15. El lenguaje que emplea el personal administrativo es entendible.



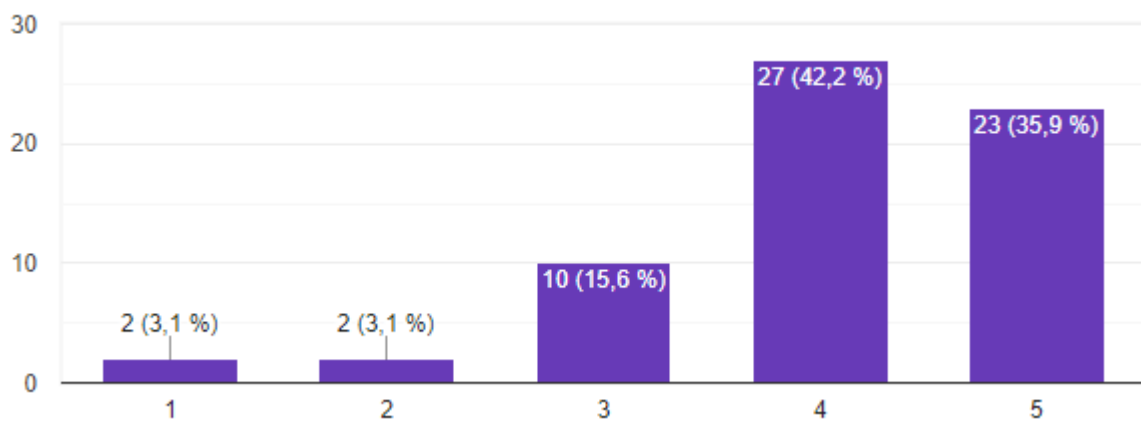
16. Considero que hay coordinación entre mis compañeros, para la solución de problemas.



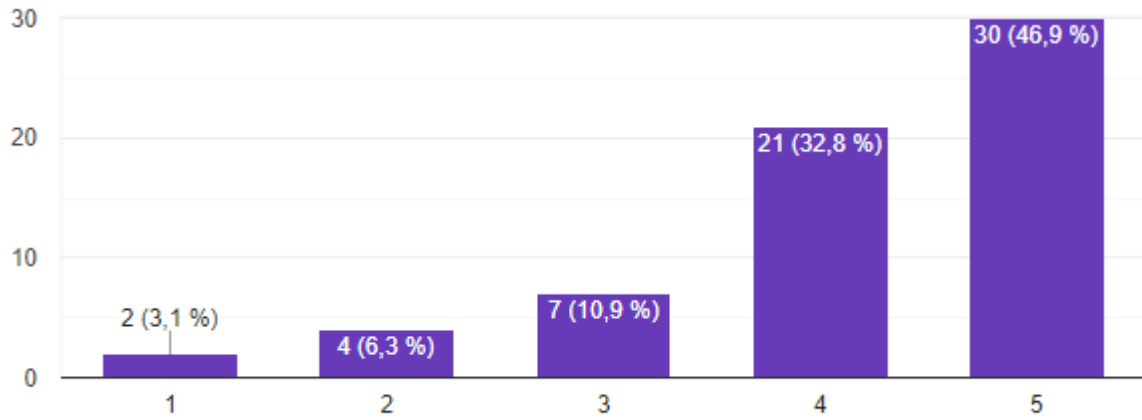
17. Creo que la comunicación entre mis compañeros es abierta.



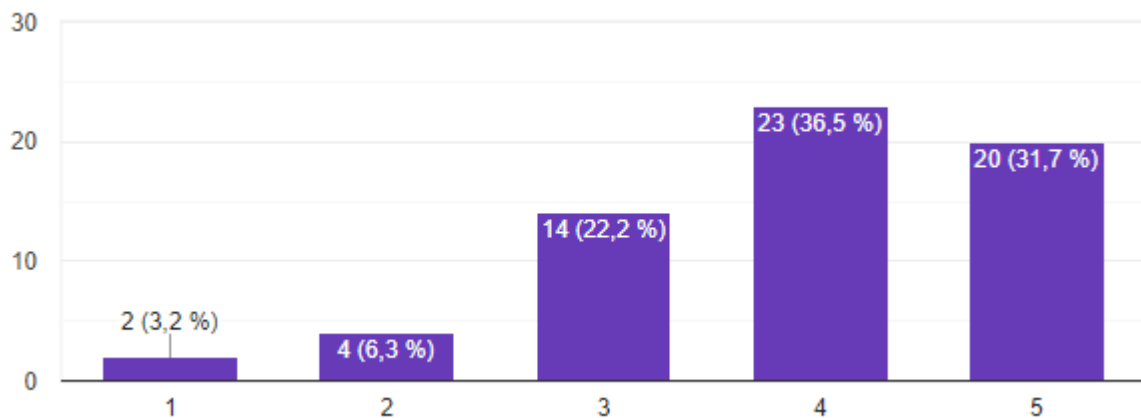
18. La comunicación interna en el Centro Una Familia de Familias, funciona bien.



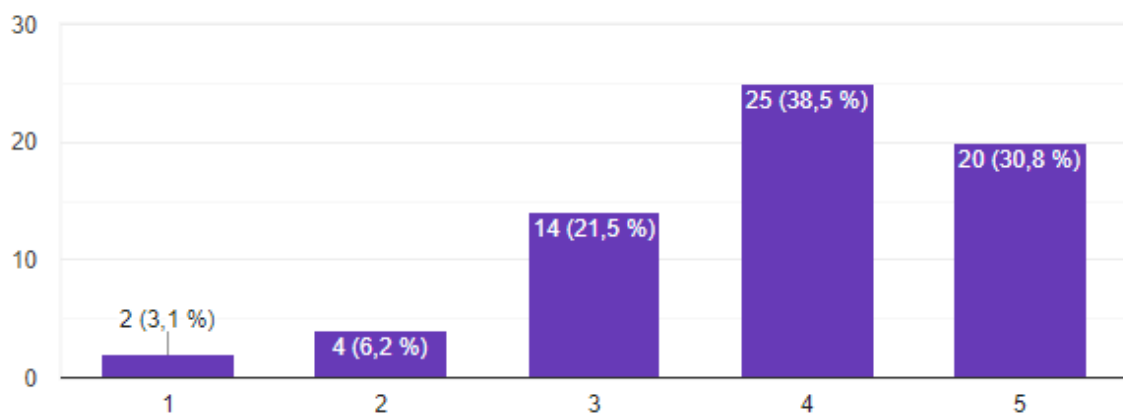
19. Tengo claro cuál es la Misión y la Visión del Centro Una Familia de Familias.



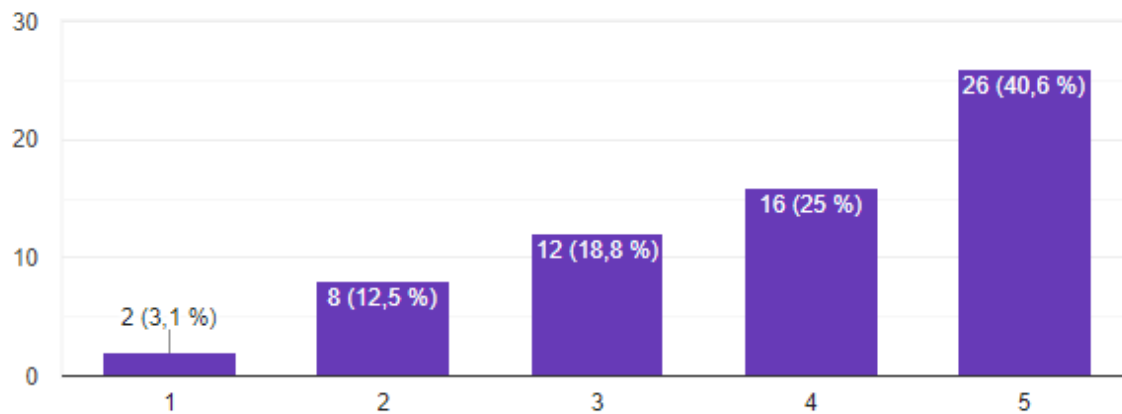
20. Recibo información oportuna sobre las actividades que realiza el Centro Una Familia de Familias.



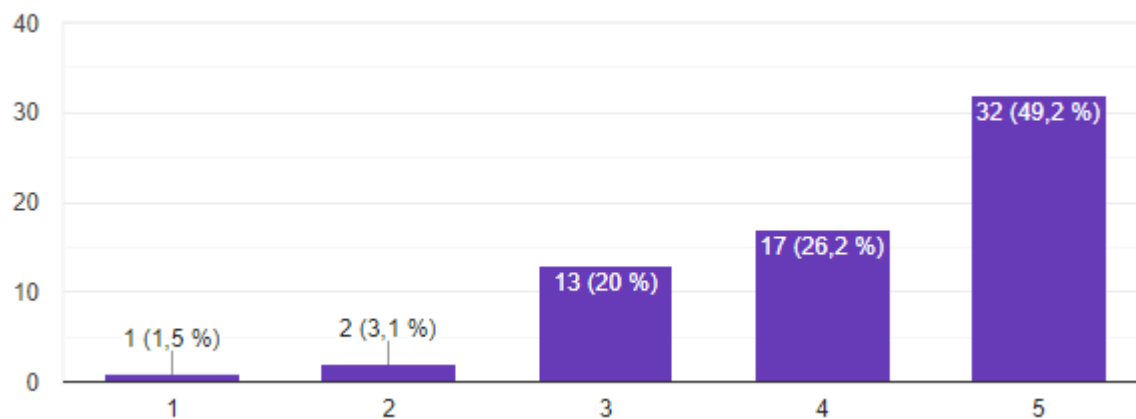
21. Estoy informado sobre las novedades del Centro Una Familia de Familias.



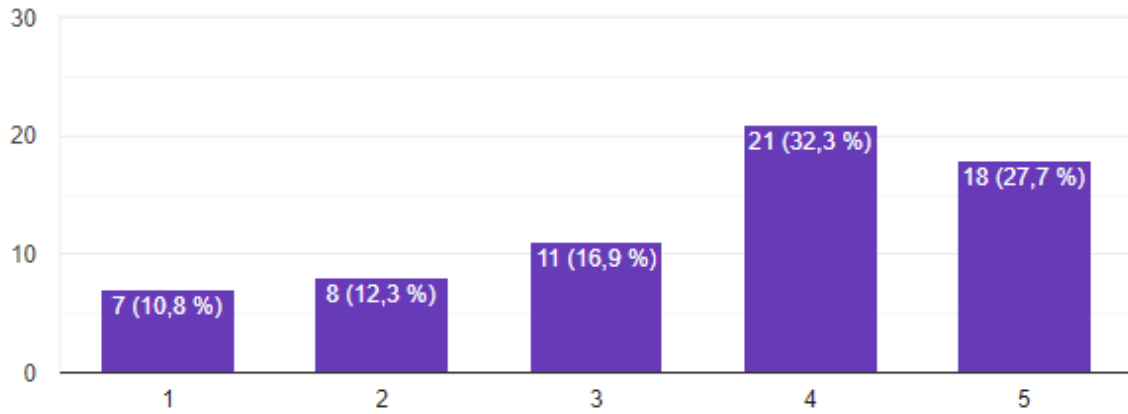
22. Me entero de lo que ocurre en el Centro Una Familia de Familias, a través de canales informales.



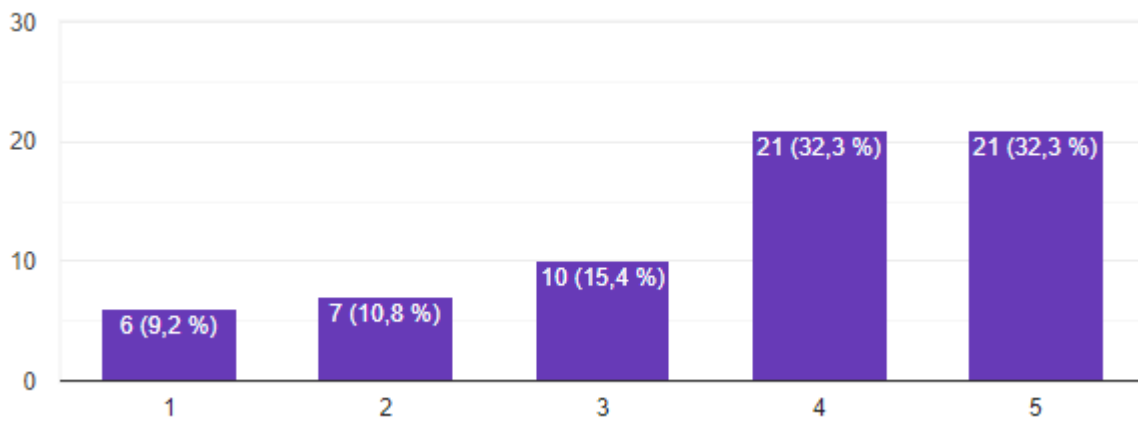
23. Si soy tratado injustamente, tengo oportunidad de apelar (reclamar).



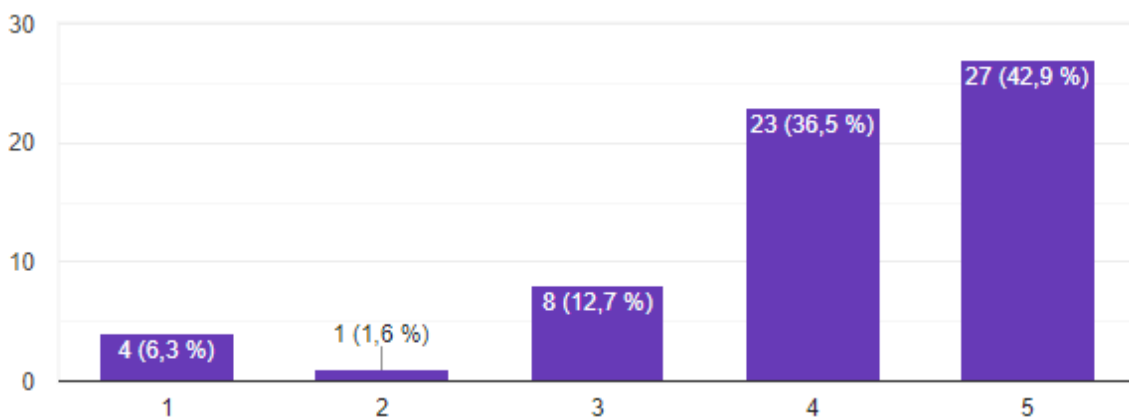
24. Utilizo las redes sociales para enterarme de las novedades en el Centro Una Familia de Familias.



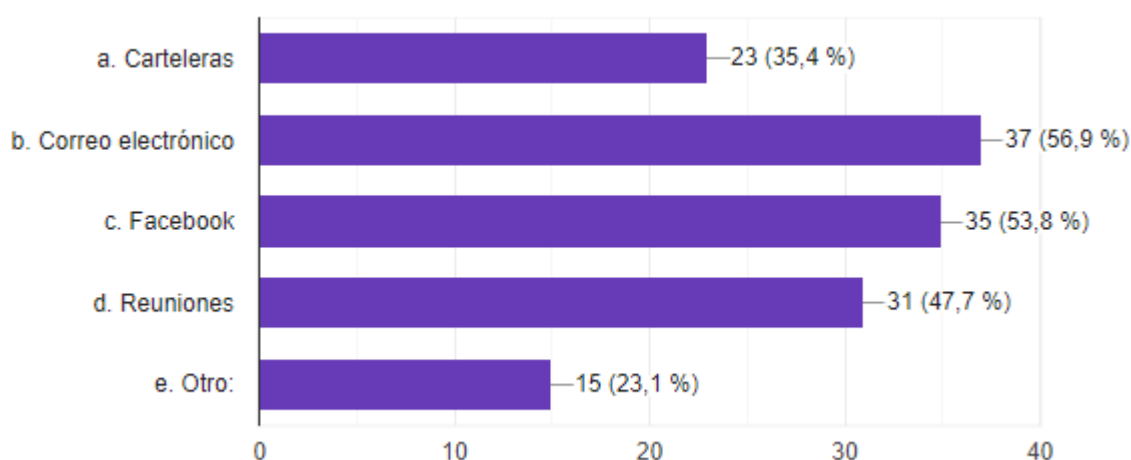
25. Tengo claro quién se ocupa de la comunicación interna dentro del Centro Una Familia de Familias.



26. Creo que es importante trabajar en la comunicación interna del Centro Una Familia de Familias.



27. De los siguientes canales de comunicación que utiliza el Centro Una Familia de Familias, escoja los que usted conoce (Puede escoger más de una opción).



28. ¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información del Centro Una Familia de Familias? (Puede escoger más de una opción).

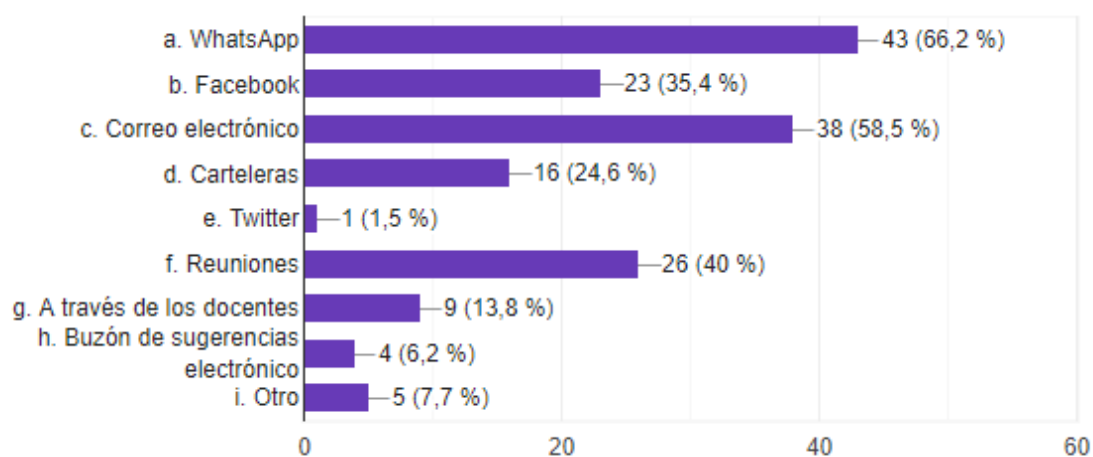


Figura 11 Infografía con recomendaciones

Recomendaciones para mejorar la postura corporal

Mejorar la postura corporal previene los problemas musculares, determina la posición adecuada de los órganos, permite evitar los dolores de espalda, otras articulaciones, permite vernos y sentirnos bien.

A continuación se recomienda la ejecución de los siguientes ejercicios.

Cabeza y cuello



Hombros y espalda



Columna vertebral



Pecho



Rodillas



La descripción de cada movimiento se encuentra en el guión de la infografía.

Hombros y espalda



Cadera y pelvis



Tobillos y pies



• LAS RECOMENDACIONES DEBEN SER REPETIDAS MINIMO 3 VECES POR SEMANA Y DE CADA MOVIMIENTO MINIMO 12 VECES MAXIMO 20

