

42
29



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES

ACATLAN

"DIAGNOSTICO DE COMUNICACION ORGANIZACIONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE CINEMATOGRAFIA Y TELEVISION DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO"



**MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LIC. EN PERIODISMO Y COMUNICACION
COLECTIVA**

P R E S E N T A

KATYA CASTILLO ARCE



ACATLAN, EDO. DE MEXICO

SEPTIEMBRE DE 1993

**TESIS CON
FALLA LE OR.GEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

	pg.
INTRODUCCION	I
1. ANTECEDENTES	1
1.1. BREVE DESCRIPCION HISTORICA DE LOS FENOMENOS COMUNICATIVOS.	1
2. APARICION DE LOS SABERES COMUNICATIVOS.	10
2.1. TEORIA FUNCIONALISTA.	11
2.2. TEORIA ESTRUCTURALISTA.	17
2.3. TEORIA MARXISTA.	23
2.4. TEORIA DE SISTEMAS.	28
3. CONTEXTUALIZACION.	35
3.1. CREACION DE LA CARRERA DE COMUNICACION.	35
3.2. DESCRIPCION DE LOS CONTENIDOS DE LA CARRERA DE PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA DE LA ENEP ACATLAN.	37
3.3. VINCULACION DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA DE PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA DE ACATLAN CON LA PRACTICA PROFESIONAL.	40

4.	PROBLEMA/DEPARTAMENTO DE CINEMATOGRAFIA Y T.V. DEL IMP.	44
4.1.	ANTECEDENTES.	44
4.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	46
4.3.	OBJETIVOS.	47
4.4.	FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL	48
4.5.	LA INVESTIGACION EN EL AREA DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL.	70
4.6.	APLICACION DE TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS.	80
4.7.	RESULTADOS.	83
4.8.	DIAGNOSTICO	100
5.	PROPUESTAS.	104
5.1.	JUNTAS O REUNIONES CON TODO EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO.	104
5.2.	CUADRO DE DISTRIBUCION HORAS-CABINA.	108
5.3.	CALENDARIO REPORTE DE ACTIVIDADES.	111
5.4.	BITACORA DE ACTIVIDADES..	114
5.5.	BITACORA DE ACTIVIDADES (EMPLEADOS).	117
5.6.	TABLERO DE ANUNCIOS	119
5.7.	CURSOS DE CAPACITACION.	120
5.8.	DIAGRAMA DE FLUJO.	122
5.9.	CARTAS PERSONALES.	124
5.10.	ORGANIZAR PEQUEÑOS FESTEJOS PARA LOS EMPLEADOS EN FECHAS DE CUMPLEAÑOS.	126

6.	EVALUACION	132
	CONCLUSIONES	140
	BIBLIOGRAFIA	146

INTRODUCCION

El ser humano desde su origen, ha tenido la necesidad de innovar, adaptar y generar mejores y más adecuadas maneras de hacer las cosas, con el propósito de facilitar su forma de vida.

Resultado de lo anterior, son los importantes inventos y descubrimientos, así como los trascendentes cambios sociales y culturales presentes a lo largo de la historia de la humanidad.

Estas transformaciones, han sido producto de la especialización del trabajo. Así, podemos ver que en las sociedades antiguas existía una división de actividades, lo cual provocó que los individuos acostumbrados a una misma actividad, se interesaran y buscaran nuevas formas de realizar su trabajo para facilitarlos y perfeccionarlos.

Es así, que se fue dando una especialización cada vez más marcada, primero empíricamente y luego con base en estudios más formales, la creación de disciplinas y ciencias.

Todos estos cambios y desarrollo de actividades, nos han llevado a la sociedad de nuestros días, con enormes e importantes avances tanto científicos como tecnológicos.

ejemplo de lo anterior, son los avances alcanzados en materia de comunicación. Disciplina muy importante para la vida de la humanidad. "La Comunicación, es una actividad muy antigua: la aptitud para servirse de la información en la interacción la poseen especies animales que han antecedido al hombre en millones de años."¹

En las sociedades modernas, caracterizadas por los avanzados desarrollos tecnológicos y por su compleja organización social, surge la necesidad de crear y mejorar las formas de comunicación. De ahí se crean los medios de comunicación masiva (prensa, cine, radio, y televisión) medios importantes para intercambiar los conocimientos, acciones y acontecimientos de una sociedad.

Si bien, los MMC son producto del desarrollo tecnológico, requirieron desde su invención, de formas expresivas, contenidos, equipos y organizaciones adecuadas, pero principalmente de personas especializadas en estos, con la capacidad de manejar todos los elementos anteriores, además, de los procesos y maneras que hacen posible la comunicación.

Es de aquí que surge primeramente el profesional empírico en el área de la Comunicación, el cual se

¹. Martín Serrano Manuel, Teoría de la Comunicación, pg. 7.

caracterizó por tener especialidad en algún medio de los recién descubiertos. Sin embargo, a pesar de que la especialización era empírica, se requería de varios años para aprender la tarea o actividad de algún medio.

Este tipo de actividades se realizaban en un principio sin preguntarse el porqué o el cómo del proceso comunicativo que encerraba el medio que manejaban.

Con el paso de los años y el desarrollo de los medios de comunicación, empieza un interés por este tipo de fenómenos, mas aún en el periodo de interguerras en donde se inician gran número de estudios sobre los fenómenos comunicativos. Asimismo, se crean escuelas dedicadas al estudio de la comunicación, el por qué y el cómo de la misma. Hasta llegar a la época actual, en donde el profesional en comunicación tiene la finalidad de investigar, crear y difundir, además de evaluar los mensajes de los medios de comunicación social. Tomando en cuenta los elementos de la comunicación: actores, expresiones, representaciones e instrumentos. Todo esto desde un enfoque global y considerando que la comunicación tiene un gran número de actividades a desarrollar, como son: el Periodismo, actividad de suma importancia para una sociedad, ya que es a través de éste, que se dan a conocer (mediante ciertas técnicas) los acontecimientos que ocurren en la

misma. Asimismo, están la Publicidad, encaminada a la venta de mercancías y que se caracteriza por ser una comunicación pagada, no personal y que por conducto de los diversos medios publicitarios, hacen empresas comerciales, organizaciones no lucrativas o individuos identificados con el mensaje publicitario. Además, la Propaganda, la Comunicación Organizacional y demás actividades en el área de la Comunicación que también juegan un papel trascendental para la vida de las sociedades.

Por todo lo anterior, considero el estudio y la práctica de la Comunicación, sumamente importante, ya que el intercambio de información y mensajes, así como los diversos usos que se le pueden dar a la comunicación, nos permiten conocer más sobre nuestro entorno y facilitar el desempeño de nuestras actividades cotidianas, desde el análisis de una simple plática entre dos personas, hasta la elaboración de una sofisticada campaña propagandística para crear una buena imagen a algún político o institución.

Estas actividades y muchas otras, son las que un profesionista de la Comunicación, puede llevar a cabo para contribuir así al desarrollo de su sociedad.

Es por esto, que decidí estudiar la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva que imparte la

Universidad Nacional Autónoma de México. Con el propósito de conocer y estudiar los procesos comunicativos y cuál es su importancia, además de aprender las técnicas y procedimientos adecuados para la elaboración de mensajes en cualquiera de los Medios de comunicación y poder aplicarlos en el campo de la práctica.

Como egresada de la carrera de Periodismo y comunicación Colectiva de la ENEP Acatlán, estoy desarrollando actualmente algunas de las actividades de esta profesión en el Instituto Mexicano del Petróleo, específicamente en el Departamento de Cinematografía y Televisión, en donde desde hace más de tres años realizo actividades de elaboración de guión para videos de capacitación, inducción y promoción de la industria Petrolera. Además de hacerme cargo de los asuntos de comunicación organizacional dentro del departamento.

La Memoria de Desempeño Profesional que presento, es un testimonio de la actividad realizada en el área de la Comunicación Organizacional en el campo de trabajo. Además, es una muestra de cómo los conocimientos adquiridos durante la carrera en las áreas de Relaciones Públicas y Comunicación Interna, han servido para mejorar y facilitar el desempeño de actividades dentro del departamento donde laboro.

La presente memoria de desempeño profesional se divide en seis capítulos; en los dos primeros trato los antecedentes históricos de la comunicación, la aparición de los saberes comunicativos, así como de una breve descripción de las principales corrientes teóricas que han estudiado a la comunicación con el fin de crear una teoría general de la misma.

El tercer capítulo incluye una contextualización a cerca de la Licenciatura en Comunicación y una descripción específica de los contenidos de la carrera de "Periodismo y Comunicación Colectiva que se imparte en la ENEP Acatlán, además de las posibilidades de ejercer en el área de esta disciplina.

En el cuarto capítulo, presento la problemática encontrada en el departamento de Cinematografía y Televisión, en seguida se incluyen algunos fundamentos teóricos de la comunicación Organizacional con los cuales fue posible realizar un Diagnóstico y proyecto con aspectos para mejorar la comunicación dentro del departamento.

El capítulo cinco contiene las diversas propuestas elaboradas y puestas en marcha de el departamento.

Finalmente, en el capítulo seis, se presenta la evaluación de los resultados obtenidos por las propuestas.

1. ANTECEDENTES

1.1. BREVE DESCRIPCION HISTORICA DE LOS FENOMENOS COMUNICATIVOS

Los fenómenos comunicativos existen desde antes que el hombre, debido a que especies animales antecesoras de este, ya poseían aptitudes comunicativas para lograr un intercambio de información, entendiendo estos como la interacción con otro u otros seres vivos recurriendo a la información.

Cabe mencionar que no todas las especies son capaces de interactuar comunicativamente, ya que para hacerlo es necesario la presencia de ciertas características biológicas y de pautas de comportamiento adecuados.

Si bien, los fenómenos comunicativos estuvieron presentes en algunas especies animales de las cuales el hombre heredó las capacidades expresivas, los instrumentos biológicos y los patrones expresivos para lograr una comunicación. Fue el ser humano quien desarrollo más esas capacidades comunicativas y las amplió hacia otras áreas.

Conforme el hombre evolucionó, y gracias a que se dieron una serie de condiciones que le permitieron cambiar su capacidad comunicativa que en un principio fue a través de gestos, sonidos, dibujos, pinturas, uso del lenguaje, (sin el

cual no hubiera sido posible el progreso del hombre), hasta incorporar otras maneras más sofisticadas de interactuar comunicativamente. Es aquí donde radica la diferencia entre los usos comunicativos de los animales y del ser humano.

Las especies animales establecen intercambios comunicativos referentes a la satisfacción de sus necesidades dentro de su ecosistema y con instrumentos comunicativos biológicos. En cambio el ser humano utilizó no sólo esos instrumentos biológicos, sino que fabricó instrumentos comunicativos artificiales que le permitieron ampliar su capacidad comunicativa. Todo esto fue producto del trabajo que el hombre realizó sobre los elementos de la naturaleza, por ejemplo las pinturas rupestres o el sonido a través de un cuerno.

"El hombre encontró determinadas formas para exteriorizar sus reacciones, utilizando elementos como los colorantes y las expresiones naturales entre otras formas que la naturaleza había puesto a su alcance para afrontar sus cotidianas y sucesivas experiencias."²

En la medida en que el hombre se fue transformando, fabricó con su ingenio y con la ayuda de la técnica, nuevos instrumentos comunicativos (amplificadores tecnológicos) que

² Goeblich, Historia del Arte, pg. 25.

le permitieron generar señales más rápidas y de mayor alcance. Desde el signo prehistórico, el lenguaje, la escritura pictográfica, (jeroglíficos) el alfabeto y los manuscritos hasta llegar a la imprenta, punto de partida de una época que culmina con la utilización de los modernos medios de comunicación masiva.

Gracias a los inventos del papel y la imprenta, fue posible tener un conocimiento sobre las realidades lejanas. Cabe mencionar que los beneficios de estos descubrimientos están presentes aún en nuestros días.

En sus inicios, la imprenta tuvo fines literarios, sin embargo se notó que era más fácil imprimir mayor número de información para distribuirla entre la gente, que hacerlo por medio de manuscritos a los cuales sólo tenían acceso una pequeña parte de la población.

Con esto, la información empezó a circular más y a ser evidente, provocando que se empezara a institucionalizar. Es aquí que surgen los especialistas en la información, convirtiéndose ésta en un negocio.

"El descubrimiento de la imprenta abrió el camino para que lo impreso se constituyera en el primer medio masivo de

comunicación y en el principal impulsor de una nueva dimensión cultural que cambió al mundo."³

Posteriormente aparece un momento histórico para la humanidad, "El Renacimiento", producto de diversos factores políticos, económicos sociales y culturales, los cuales tomaron mayor importancia con el uso de la imprenta, propiciando que el libro se convirtiera en uno de los instrumentos básicos para el desarrollo de la sociedad.

Al transcurrir de los años se presentó un auge de inventos, técnico-científicos, éstos, nacieron no solamente del ingenio individual del hombre, sino que fueron producto del curso social e histórico de la humanidad.

Con esto me refiero al siglo XIX, denominado el siglo del progreso. Siglo, antecedido por la "Revolución Industrial" donde irrumpió el uso de las máquinas cada vez más perfeccionadas, el uso de medios de comunicación más rápidos y baratos, además de la concentración en las ciudades de mano de obra.

Lo anterior permitió desarrollar medios de comunicación más avanzados, los cuales favorecieron al comercio. Las vías terrestres se extendieron por todo el mundo, la navegación (a

³. De la Torre Villar Ernesto. Breve Historia del libro en México. pag. 47.

vapor) rebajo la duración de travesía. Las comunicaciones a distancia, alcanzaron un impresionante desarrollo.

"A mediados del siglo XIX, la única forma de transmitir un mensaje con rapidez, era recurrir al sistema "chape" a base de torretas situadas a la distancia del alcance visual y dotadas de un rudimentario sistema de señales manual."⁴

Con la aplicación de la electricidad aparece el telégrafo, el teléfono y teletipo, con el que se crean agencias internacionales de noticias. Así mismo continúan los avances en materia de periodismo.

En 1867 se pone en funcionamiento la primera rotativa y tres años más tarde la primera linotipia. Con esto, empieza un acelerado desarrollo de la prensa diaria y las publicaciones periódicas.

A través de la historia, los desarrollos tecnológicos a nivel de la comunicación se fueron perfeccionando cada vez más, hasta alcanzar altos niveles, al mismo tiempo el número de personas inmiscuidas en esta área se incrementó al grado de crearse importantes industrias, instituciones y empresas, dedicadas a desempeñar actividades en el área de la comunicación masiva. Entre las industrias de mayor

⁴, Alcover Norberto. El cine y la gente, pag. 7

importancia se encuentra la industria cinematográfica que nació del deseo del ser humano por encontrar nuevas formas de expresar imágenes.

Diferentes hombres de diversas nacionalidades, desde 1640 hasta finales del siglo XIX, diseñaron los instrumentos más ingeniosos para dar vida a una nueva forma de expresión y comunicación, gracias a que previamente, Niepce y el pintor Daguerre, descubrieron la fotografía en 1861, y los Hyatt en 1865, con varios químicos franceses consiguieron producir la película de celuloide.

Fue hasta 1895 que los hermanos Augusto y Luis Lumiere lograron filmar y proyectar diez películas en una sesión inaugural, sin pensar siquiera que años más tarde el cine se convertiría en una industria de alta rentabilidad, que afecta a millones de hombres y que contribuye a la conformación de nuestro siglo. "El cine influye sobre costumbres, hábitos sociales, concepciones del mundo y de la vida, se articula como lenguaje y por tanto, como vehículo de comunicación casi universal."⁹

Otro caso importante sobre los inicios de los medios de comunicación masiva es la radiodifusión, en donde fue necesario que pasaran varios años para que alcanzara el

⁹. Ibidem pg. 14.

desarrollo actual y se convirtiera en un medio de importante influencia social.

La maravilla de esta técnica comenzó por la necesidad que el hombre tenía de poder comunicarse a distancia. Diversos estudios lo llevaron al descubrimiento de que la energía eléctrica podía propagarse por el espacio a través de las llamadas ondas hertzianas. Guillermo Marconi se dedicó a encontrarle su verdadera aplicación y con la ayuda de un transmisor logró transmitir impulsos eléctricos, primero a distancias muy cortas, hasta alcanzar hazañas superiores y casi impredecibles.

"1920, marca el punto de partida de la radiodifusión en donde poco a poco se va desarrollando, tecnificando y proporcionando a los pueblos un nuevo motivo de recreación, de cultura y de información."*

Por otro lado, y gracias al desarrollo de la fotografía y el cine, en 1920, se empiezan a realizar investigaciones para lo que en un futuro sería la televisión.

Vladimir Zworykin inventa el iconoscopio, Bair, una cámara que descomponía mecánicamente las imágenes. Zworykin introduce el cinescopio, tubo de rayos catódicos del aparato

*. García Casargo Jisay, La Radio por dentro y por fuera, pg. 67.

receptor y es hasta 1930 que se realiza la primera transmisión en vivo por la BBC de Londres de la tradicional carrera del Derby. Y así hasta lograr en un futuro la transmisión por todo el mundo vía satélite.

Considero importante señalar que los descubrimientos y avances tecnológicos mencionados anteriormente en cuanto a medios de comunicación, requirieron de personas que se dedicaran y trabajaran en los mismos, todo esto llevó a la formación de nuevas prácticas profesionales, caracterizadas por ser claramente empíricas. Por ejemplo, el descubrimiento de la fotografía ocasionó obligatoriamente la aparición de fotógrafos, el cine del cineasta, etc. Sin embargo, estas personas eran sólo especialistas en un área de la comunicación.

A pesar de que los fenómenos comunicativos se dieron desde antes de que se iniciara la humanidad y se desarrollaron poco a poco hasta cobrar una trascendente importancia durante el desarrollo social, fueron muy pocos los intentos por estudiar el fenómeno de la comunicación.

El primer intento por definir el proceso de la comunicación lo realizó Aristóteles aproximadamente en el año 300 A.C. este filósofo definió el esquema: orador, mensaje, audiencia, que adaptado al desarrollo básico de la

comunicación; orador, se refiere a la persona o fuente del mensaje; mensaje es el contenido y audiencia, es la persona o personas que lo reciben, sin pensar que este modelo serviría cientos de años más tarde como punto de partida para varias investigaciones en comunicación.

Al transcurrir de los años y con el uso de las nuevas formas de comunicación, empezaron a realizarse estudios e investigaciones sobre esos nuevos inventos y los fenómenos comunicativos que generaban. Sin embargo, esas investigaciones eran muy específicas ya que se referían a un sólo medio.

Fue hasta inicios de este siglo, y particularmente en 1940 cuando se empezó a tener un interés por sentar bases teóricas sobre los fenómenos comunicativos a nivel general.

A partir de ese momento, se iniciaron un sin número de investigaciones para crear una Teoría de la Comunicación, que definiera la naturaleza de los fenómenos comunicativos, sus tipos y aplicación. Así mismo, el uso cada vez más frecuente de los medios de comunicación y los variados fines para que se utilizaban, provocó que los investigadores se preguntaran sobre los efectos que esos medios tenían sobre la sociedad y el hombre.

2. APARICION DE LOS SABERES COMUNICATIVOS.

El interés por estudiar el proceso y efectos de la comunicación debido a su trascendencia y repercusión en la sociedad, como dije anteriormente, inicia en el siglo XX, más específicamente durante el período de interguerras.

Los intentos por investigar los fenómenos comunicativos surgieron ante la curiosidad de estudiar las audiencias y efectos de los nuevos medios de comunicación (cine, radio, prensa y posteriormente la televisión).

Así pues, se iniciaron un sin número de investigaciones sobre comunicación de grupos, públicos, efectos de los medios de masas, y su influencia con diferentes marcos epistemológicos, diversas vertientes y corrientes teóricas, todas con el propósito de estudiar las formas en que se efectúa el intercambio comunicativo de ideas en todos los niveles, la palabra hablada, la señal, el gesto, la imagen, los medios, el mensaje, el receptor, el emisor, los signos, símbolos y todos los elementos con los que los humanos y los seres vivos, tratan de transmitir información a otros seres vivos.

2.1. FUNCIONALISMO.

Entre los primeros estudios se encuentran los del investigador de la comunicación Harold Lasswell, el cual consideró que para estudiar el proceso de comunicación masiva, era necesario tomar en cuenta los elementos quién, dice qué, por qué canal, a quién, con qué efecto.

Lasswell, se baso en el positivismo o teoría de la ciencia, y en el Behaviorismo o teoría de la conducta.

En este modelo se considera a la comunicación como la transmisión de mensajes, los cuales provocan efectos. Estos, son cambios observables y medibles en la conducta del receptor además de ser causados por elementos identificables dentro del proceso, ya sea el codificador, el mensaje, el canal, etc.

Este modelo tiene características lineales y predomina el interés por estudiar las instituciones y sus procesos, los productores de la comunicación, la audiencia y los efectos que provocan en los receptores los medios de la comunicación masiva.

Este tipo de estudios funcionalistas, consideran que toda sociedad humana tiene un conjunto de necesidades y un conjunto de instituciones para satisfacer esas necesidades.

La función de una institución social cualquiera, es satisfacer alguna o algunas de esas necesidades.

Autores funcionalistas, tales como Charles R. Wright, consideraron que los modos de comunicación con o sin medios masivos de comunicación, estandarizaban los fenómenos sociales y por lo tanto cumplían una función y debía analizarse.

Así, consideraron que los medios de comunicación se convierten en instituciones que cubren ciertas necesidades y por ello se requería estudiarlos desde el punto de vista de su capacidad para cubrir diversas necesidades o colaborar a que realizaran adecuadamente sus funciones.

Los funcionalistas establecen que para el estudio de la comunicación se debe tomar en cuenta los siguientes elementos: el equilibrio y conflicto, la estructura social y la función, y disfunción de las instituciones.

Posteriormente surgen nuevos estudios e investigaciones que se acercaron más al proceso de comunicación.

Wilbur Schram se refirió a la comunicación como: "el compartir una orientación con respecto a un conjunto de informaciones y a éstas, como cualquier contenido que reduce

la incertidumbre o el número de posibles alternativas en una situación."7 De ahí contempla el siguiente esquema:

EMISOR ----- MENSAJE ----- RECEPTOR

Para Schram uno de los principios básicos de la teoría general de la Comunicación, consistía en que los signos pueden tener solamente el significado que la experiencia del individuo le permita leer en ellos. Sólo podremos interpretar un mensaje dependiendo de los signos que conocemos y de los significados que hemos aprendido a atribuirles.

Por otro lado, Shannon y Weaver, se interesaron por estudiar a la comunicación. Sus estudios se encaminaron hacia la búsqueda de cómo utilizar de manera más eficiente los canales de comunicación. Para eso, desarrollaron un modelo básico de comunicación:

FUENTE DE INF. -- TRANSMISOR -- _____ -- RECEPTOR - DESTINO
INTERFERENCIA

Este modelo se apoyaba en un marco epistemológico basado en el análisis matemático informacional que es un estudio del orden existente en cualquier sistema. Consideraron que el estudio de la comunicación se enfrentaba a tres problemas: Técnicos, en donde se mide el nivel de exactitud con que se

7. Paoli J. Antonio, "Comunicación e Información" pg. 28.

transmiten los símbolos de la comunicación. Semánticos, en que medida transmiten los símbolos el significado deseado, y por último, hablan de los problemas de efectividad, en donde se trata de saber hasta que punto el significado recibido afecta a la conducta del destinatario. Refiriéndose a esto mencionan, que alguien se ha comunicado satisfactoriamente con otra persona, cuando el que recibe el mensaje responde en la forma que el emisor quiere que lo haga.

Generalizando, lo que Shannon y Weaver pretendían, era comprender como se podía mejorar la exactitud y la eficiencia del proceso de comunicación.

Dentro del modelo propuesto por estos autores intervienen diversos elementos como son:

La interferencia, la fuente, el transmisor, el canal, el código y el medio.

Seguidos de estos modelos, varios autores desarrollaron nuevos modelos, unos con alcances importantes y otros con alcances más específicos y limitados. Sin embargo, todos trataron de aportar nuevos elementos para el estudio de la comunicación. Entre los modelos más significativos podemos mencionar el de George Gerbner, planteado en 1956, sus bases son tomadas del modelo de Shannon y Weaver, pero aporta dos

mejoras: relaciona el mensaje con la realidad y esto permite plantear cuestiones de percepción y significado.

Por otro lado, considera al proceso de comunicación con dos dimensiones alternativas: la perceptual o receptiva y la comunicativa o de medios y control.

Modelo de Gerbner.

El modelo de este autor, define a la comunicación como la transmisión de mensajes y se orienta más allá del proceso mismo de comunicación. Asimismo, aunque plantea el asunto del significado, nunca se dirige directamente a los problemas de cómo se genera el significado. Además, no le da mucha importancia a la forma del mensaje y el código utilizado.

En 1958 Jakobson plantea un nuevo modelo con la característica de establecer aquí una conexión entre las investigaciones basadas en el "proceso" y las investigaciones "semióticas".

A Jakobson le interesa el significado y la estructura interna del mensaje. Por lo cual plantea un modelo doble con factores constitutivos que son esenciales para que sea posible la comunicación. Indica posteriormente las funciones que el acto comunicativo realiza para cada factor.

Según su modelo, un remitente envía un mensaje a un destinatario. el mensaje debe referirse a algo diferente de sí mismo (contexto), además incluye dos factores: El contacto, es decir el canal físico y las conexiones psicológicas entre el remitente y el destinatario. Y el otro factor es el código, sistema de significados compartidos por medio del cual se estructura el mensaje.

MODELO

CONTEXTO
REMITENTE -----> MENSAJE ----> DESTINATARIO
CONTACTO
CODIGO

Hasta aquí nos encontramos con la problemática del estudio de la Comunicación desde el punto de vista funcionalista o del proceso, en donde se establece que la Comunicación es la Transferencia de un mensaje de A a B y el interés por los elementos que se relacionan con el proceso es mayor o menor. Cabe mencionar que modelos establecidos en estas teorías solo se aplican al estudio de sistemas de comunicación particulares, haciendo énfasis en el análisis psicológico y conceptual de los receptores.

2.2. TEORIA ESTRUCTURALISTA.

Además de las investigaciones referentes al estudio de la Comunicación como proceso, surgieron otras las cuales estudiaron a la Comunicación como la generación de significado, de ahí surgió la Teoría Estructuralista de Comunicación. Esta ocurre cuando la persona a quien se dirige comprende lo que significa el mensaje, para eso es necesario crear el mensaje con signos.

Este enfoque maneja términos como: signo, significación, ícono, indicio, denotación y connotación, con los cuales se crean significados.

A diferencia de los modelos basados en el proceso, los modelos estructuralistas no contemplan las etapas o pasos por los que debe pasar un mensaje sino que se centran en el análisis del conjunto de relaciones estructuradas que permiten que un mensaje signifique algo. Esto es utilizar modelos para estudiar la significación de la acción humana en su contexto. Las unidades interrelacionadas no se consideran como un conjunto de órganos, sino como formas significantes.

En este tipo de investigaciones el interés principal es el signo. Su estudio y su funcionamiento se llama semiótica o

semiología y es en este sentido que el estructuralismo derivó sus modelos.

En los análisis estructurales se muestran diversos elementos no como suma, sino como una totalidad articulada en una estructura propia. así el modelo estructural da razón de un conjunto sistemático de diferencias que permiten comprender mejor las partes de un fenómeno u objeto y la razón profunda de su unidad a partir de la cual pueden desarrollarse otros análisis.

En los estudios basados en la Semiótica, estructura es un conjunto organizado de elementos que dan una unidad y que están sujetos a ciertas leyes. La importancia del planteamiento estructural no radica en la totalidad en cuestión, ni en sus elementos aislados, sino en sus relaciones y sus procedimientos de composición.

En cuanto al estudio estructuralista se desarrollaron dos modelos considerados los más influyentes: uno el del filósofo y lógico Pierce (y la variante de Ogden y Richards). Otro el desarrollado por el lingüista Ferdinand de Saussure.

Pierce y sus colegas, se interesaron en el signo, aquello a lo que este se refiere y sus usuarios como las tres puntas de un triángulo. Indica que se interrelacionan

estrechamente y cada elemento solamente puede ser comprendido en términos de los otros.

Según Pierce, su modelo se define:

"Un signo es algo que de alguna manera o capacidad representada algo para alguien. Se dirige a alguien, es decir crea en la mente de esa persona un signo equivalente o tal vez un signo más desarrollado. Llamó interpretante del primer signo a este signo creado. El signo representa algo, su objeto"

ELEMENTOS DEL SIGNIFICADO (PIERCE).

signo

interpretante objeto

Ogden y Richards establecen una diferencia en cuanto al modelo de Pierce, indicando que "los símbolos dirigen y organizan nuestros pensamientos o nuestras referencias; y nuestras referencias organizan nuestra percepción de la realidad"

■ Fiske Jonh. Introducción al estudio de la Comunicación, pg. 35
* Ibid.

Cabe señalar que para Ogden y Richards, símbolo y referencia son conceptos similares a lo que Saussure establece como significante y significado.

Ahora bien, el modelo de Saussure se dirige hacia el signo mismo, indicando que este consiste en una forma física y un concepto mental asociado, y ésta a su vez, es una aprehensión de la realidad exterior. El signo se relaciona con la realidad solamente a través de los conceptos de la gente que lo utiliza.

Asimismo, indica que el signo es un objeto físico con un significante y un significado.

El significante es la imagen del signo tal como la percibimos, en cambio el significado es el concepto mental al cual se refiere. Este concepto es igual para los miembros de una misma cultura, por lo tanto considera que los significados como los significantes son producto de una cultura particular.

Según Saussure los signos se organizan en códigos de dos formas: Por paradigmas, que son un conjunto de signos de entre los cuales se escoge el que se va usar. Y por Sintagmas, que son el mensaje donde están combinados los signos escogidos.

De ahí, Saussure considera que para comprender los signos es necesario entender sus relaciones estructurales con otros signos, tomando en cuenta que existen dos tipos de relación estructural: la paradigmática y la sintagmática.

Estas relaciones sólo dan parte de la respuesta sobre cómo funcionan los signos, además que el interés de Saussure siempre se inclinó hacia el sistema lingüístico y cómo se relacionaba ese sistema con la realidad.

En cambio no mostró mucho interés en cuanto a que una frase puede tener diferentes significados para distintas personas en diversas situaciones.

Roland Barthes, retomando la propuesta de Saussure, diseñó un modelo sistemático tomando los elementos de la semiología.

Según sus palabras: "Las investigaciones semiológicas tienen el objetivo de reconstruir el funcionamiento de los sistemas de significación diferentes de la lengua, de acuerdo con el proyecto propio de toda actividad estructuralista: el de construir un simulacro de los objetos observados".¹⁰

De ahí, que considere que el objetivo del investigador estructuralista sea diseñar modelos estructurales de

¹⁰. *Ibídem*, pg. 75

significación y ver que tan aplicables y generalizables son para aplicarlos al carácter social de la conducta en una o varias sociedades.

Sin embargo, el estudio de la comunicación tomando como base a la semiología, no tiene la característica de hacer una metodología del pasaje entre una estructura y otra, por lo tanto es un conjunto de modelos "acrónicos" que brindan elementos para interpretar los procesos de significación en algunos momentos históricos.

Dentro de los casos de los estudios de Barthes, se consideran dos órdenes de significación: La denotación y la Connotación.

La denotación, que es la relación entre el significante y el significado dentro del signo; y del signo con su referente en la realidad exterior. Es decir, el sentido común, del signo.

La connotación se refiere a la interacción que ocurre cuando el signo encuentra los sentimientos o emociones del usuario y los valores de su cultura.

En resumen, el estructuralismo pretende reconstruir las reglas que dan significado a las acciones, a los objetos y a las palabras, en un proceso de comunicación social. Todo esto

es posible debido a que se reconstruyen los diversos códigos interrelacionados en un sistema. Sin embargo, no deja de ser un acercamiento teórico a la comunicación, ya que su objetivo es establecer principios ampliamente aplicables.

Asimismo, intenta averiguar la forma en que trabaja la comunicación, sobre los sistemas de lenguaje y cultura, pero esencialmente sobre la relación estructural entre el sistema semiótico, la cultura y la realidad.

Es importante señalar que el estructuralismo es la corriente científica que más aportaciones hace para crear una Teoría de la Comunicación, ya que el Funcionalismo y el Marxismo se vieron comprometidos ideológicamente.

2.3. TEORIA MARXISTA

Existe otra corriente de gran relevancia para el estudio de la comunicación que toma como base la semiótica y los fundamentos de Marx, la Teoría Marxista de la comunicación.

Esta teoría se orienta hacia una praxis. La teoría se entiende como praxis y la praxis como el modo de confrontar la teoría con la realidad a fin de transformarla.

El marxismo es una teoría que propone una praxis para combatir la alienación y poner las fuerzas productivas al servicio de toda la sociedad .

Los individuos deben tomar conciencia de los verdaderos procesos y de sus descubrimientos para combatir las relaciones sociales que generan la desigualdad al mantener a unos dueños de los medios de producción y a otros solo dueños de su fuerza de trabajo.

La teoría marxista presenta un método para develar los verdaderos procesos y denunciarlos. de ahí, empieza a ordenar el material filosófico como conjuntos que reflejan los modos en que se representa la realidad social.

El marxismo parte de un planteamiento importante; las representaciones conscientes de los individuos no brotan por generación espontánea, sino que dependen de los procesos sociales reales en los cuales están viviendo. Los individuos ven las cosas como se les aparece en su contexto histórico. del tipo de vida que lleve cada individuo dependerá la forma en que él vea las cosas.

Para analizar los contextos sociales, los autores marxistas toman como parte importante la idea de totalidad, esto es, que en un conjunto social nada está aislado y por

tanto no es por si solo, sino que depende de todo lo que le rodea.

Así, para analizar algún medio de comunicación es necesario hacerlo tomando en cuenta que es parte de una totalidad y si se presenta como tal, es por su contexto y por la relación que tiene con otros elementos además de estar atado a una evolución histórica.

El marxismo se basa en el materialismo histórico de Marx, en donde el sistema de producción va a determinar y también será determinado por los planteamientos ideológicos, los cuales estarán presentes en los medios de comunicación, en la escuela y en su política. Así pues los medios transmitirán ideas tomadas de la sociedad, de sus relaciones internas y de las relaciones con su medio ambiente. Estas ideas tenderán a reforzar algunas relaciones y eliminar otras. Se organizarán de manera que generen o refuercen los modos de concebir el mundo, estas organizaciones las llaman estructuras significativas y todos los individuos las tienen.

En este tipo de estudios se considera que los significados de un mensaje "se producen en la interacción entre el texto y la audiencia: es un acto dinámico en el cual ambos elementos contribuyen de igual manera"¹¹

¹¹. Ibídem, pg. 121

Esto es que la persona que recibe el mensaje y el mensaje en si, producen conjuntamente el significado, y este significado va de acuerdo al conjunto particular de relaciones con el sistema de valores dominantes y con el resto de la sociedad, que tiene el que recibe el mensaje o sea la ideología. En este sentido la ideología es un término usado para describir la producción social del sentido.

Barthes la utiliza al hablar de los connotadores o significantes de la connotación. Es decir describe a la ideología como la fuente de significado de segundo orden. Los mitos y valores connotados son los que son por la ideología de la cual son manifestaciones.

Tomando como base lo anterior, para los autores marxistas, la ideología sirve para producir significado por medio de signos, ya que la ideología determina los significados que se encuentran en una interacción con los signos. Así pues, los estudios basados en el materialismo histórico consideran que, la ideología no es un conjunto estático de valores y maneras de ver, sino una práctica.

Al mismo tiempo los sentidos que se encuentran en un signo se derivan de la ideología dentro de la cual el signo y la persona existen. Es decir, el encontrar ciertos

significados atiende a la relación que existe entre ideología y sociedad.

Con esto podemos ver que la ideología es una fuerza que hace ver las cosas de determinada manera. Sin embargo un individuo puede relacionarse con su ideología de distintas maneras ya que la ideología también es historia y por tanto, también cambia.

Un valor importante que vale la pena mencionar de este tipo de estudio es que dejan ver las significaciones ideológicas que sin ser reconocidas subvacen en la comunicación debido a que se dan por sentadas o las aceptan como lo más natural.

Otro punto importante en el cual se basa la teoría de la comunicación marxista es la conciencia posible, ya que ésta señalará que tipo de significados no pueden evocarse en común dentro de la sociedad por que serían rechazados y cuales si pueden filtrarse.

La conciencia posible de los grupos sociales depende del interés de clase, que vaya de acuerdo a sus prácticas utilitarias. Es decir, que cada grupo dependiendo de las estructuras significativas que tenga podrá aceptar o rechazar

ciertas ideas debido a que cuenta con un conjunto de categorías racionalmente adecuadas a sus intereses de clase.

Por tanto, el marxismo propone para el estudio de la comunicación, estudiar los diversos objetivos de los conjuntos humanos, dentro de una formación social históricamente determinada, después mediante análisis semiológicos, especificar que estructuras significativas son más adecuadas a la conciencia posible o a la conciencia atribuible a una clase social y así saber que ideas podrán ser aceptadas y cuales rechazadas al transmitir las a través de los medios de comunicación.

2.4. TEORIA DE SISTEMAS.

Uno de los estudios contemporáneos que han aportado conceptos significativos para la creación de una teoría de la comunicación es la aplicación que de la teoría general de sistemas y desde la semiótica hace Manuel Martín Serrano para crear una Teoría Mediacional de la Comunicación. A lo largo de sus estudios llegó a la conclusión de que la comunicación es un sistema en el que pueden participar actores humanos y actores animales, esto la caracteriza como una disciplina abierta a diversos estudios como son:

El estudio del intercambio de información que está al servicio de fines biológicos, y el estudio de la comunicación que además de éstos, está al servicio de fines específicamente humanos, ligados a la existencia de la sociedad, la cultura y los valores.

Asimismo, considera que en los estudios de la teoría de la comunicación, se deben tomar en cuenta diversos elementos, los cuales intervienen para hacer posible la comunicación, estos pueden ser: sustancias materiales sobre las que actúa el "actor" para producir expresiones, la energía para producir señales, instrumentos biológicos o tecnológicos.

Indica también que en la regulación del proceso comunicativo intervienen las leyes de la física, de la biología y de la psique, además que en el caso de la comunicación humana intervienen los sistemas sociales y de valores.

Con todo esto, el estudio de la actividad comunicativa se caracteriza porque abarca aspectos de las técnicas de la naturaleza y de las ciencias de la cultura, sin embargo, hasta ahora no ha existido un planteamiento de la teoría de la comunicación que contemple los dos aspectos anteriores.

Esta situación en palabras de Manuel Martín Serrano, lleva a la falta de un saber que sirva de cimiento o paradigma a la teoría de la comunicación, ya que los saberes científicos se encuentran disociados.

De ahí, Manuel Martín Serrano consideró necesario el integrar tanto los aspectos biológicos y físicos que intervienen en la comunicación además, de los aspectos sociológicos y psicológicos.

Tomando como base lo anterior, Martín Serrano consideró primordial el determinar un objeto de estudio de la teoría de la comunicación, de ahí que proponga que el estudio de la comunicación tiene el objetivo de estudiar el modo en que los seres vivos y la especie humana, se producen y se reproducen así mismos, y su medio, sirviéndose de la información como partida.

Manuel Martín Serrano, propone un enfoque diferente en donde se tomen en cuenta y se analicen los diversos elementos que forman parte de la comunicación como son actores humanos o animales, sustancias expresivas: naturales o artificiales, instrumentos de comunicación: biológicos o tecnológicos y representaciones generadas por hábitos o por la razón.

Estos elementos, según Martín Serrano, pertenecen a un único sistema en donde cada elemento cumple ciertas funciones.

De ahí que establezca que en todo proceso comunicativo intervienen:

Actores

Instrumentos

Expresiones y

Representaciones

Asimismo, el enfoque comunicativo de este autor en donde se analiza el sistema de comunicación, permite comprender las funciones que cumple cada uno de los componentes que los constituyen. Además, tiene la ventaja entre las otras teorías de situar a la teoría de la comunicación a un nivel más general, a diferencia de las que se centran en el análisis específico de cada uno de los componentes de la misma.

Partiendo de lo anterior, propone un modelo dialéctico para el estudio de los sistemas de comunicación, tomando como base:

"Que en la comunicación intervienen componentes cuyas relaciones están organizadas, estos componentes de la

comunicación son heterogéneos y asumen funciones diferenciadas en el proceso comunicativo.

Asimismo, indica que la comunicación humana persigue algún fin. La comunicación entre actores humanos aparece como un sistema finalizado, cuyos componentes están constreñidos a ocupar las posiciones y cumplir las funciones que les asignan los comunicadores."¹⁸

Tales características, de la comunicación, permiten estudiar los intercambios de información como procesos que ocurren en el interior de un sistema:

El sistema comunicativo.

Cabe mencionar que el modelo sugerido por Manuel Martín Serrano, establece que tanto el sistema social como el sistema comunicativo, son autónomos pero se autoinfluyen y regulan estando además abiertos a la influencia de otros sistemas.

Entre los sistemas contemplados se encuentran el social, el cultural, y el de referencia.

Su modelo tiene varias preocupaciones tanto teóricas como praxiológicas como son: "Intenta dar cuenta de las

¹⁸. Martín Serrano Manuel. Teoría de la Comunicación. pg. 159

relaciones que se establecen entre bases materiales que hacen posible la comunicación (infraestructura) la organización de esas bases materiales reflejo de la organización que se sirve de ellas (estructura) y el modelo cultural, axiológico e ideológico que se articula con ella (supraestructura). Además, intenta identificar las contradicciones que son internas al sistema comunicativo y aquellas que se generan por relación al sistema social"¹³

También se dirige al efecto que produce el cambio histórico de las tecnologías comunicativas sobre las estructuras y las superestructuras.

Como mencioné anteriormente en la teoría de sistemas de Manuel Martín Serrano existen componentes que están implicados en el sistema comunicativo. Estos son: actores de la comunicación, instrumentos de la comunicación expresiones comunicativas y representaciones.

Asimismo, indica que el sistema de comunicación esta abierto a otros sistemas. Por un lado al sistema de objetos de referencia y por otro, a las intervenciones y mediaciones originadas en el sistema social que intervienen sobre algunos componentes del sistema comunicativo.

¹³. *Ibídem*, pg. 160.

Todas estas definiciones permiten tener una idea global del modelo dialéctico que propone M.M.S.

Hasta aquí, se han abordado brevemente las teorías más significativas (funcionalismo, estructuralismo, marxismo y la adaptación que Manuel Martín Serrano hace de la Teoría de Sistemas) que se han realizado a través de los años con la finalidad de sentar bases sólidas para crear una teoría de la comunicación.

Estas teorías han dirigido sus objetivos hacia el qué, cómo, y por qué de la comunicación, tomando en cuenta que es un proceso muy complejo en donde intervienen componentes de muy diversa naturaleza y funcionamiento.

Cabe mencionar que gracias al avance de estos estudios, fue posible que las prácticas comunicativas se profesionalizaran desde un punto de vista más formal, creándose para ello la Licenciatura en Comunicación y fuera necesario la creación de estudios especiales.

3. CONTEXTUALIZACION.

3.1. CREACION DE LA CARRERA DE COMUNICACION.

Las aportaciones de las primeras investigaciones, hasta los últimos estudios en Comunicación, hicieron posible que la práctica de la comunicación se alejara cada vez más de ser un simple repertorio de profesiones empíricas y se convirtiera en una práctica profesional, la cual en esta época tiene un gran trascendencia social.

Este cambio fue posible gracias al desarrollo de los medios de comunicación y los diversos usos que le dieron a la misma. Todo esto, permitió que se establecieran y adaptaran diversas maneras de realizar las actividades comunicativas, se implantaran estándares, metodologías, procedimientos y técnicas específicas para la realización de mensajes. Asimismo, géneros comunicativos, tipos de comunicación y elementos, los cuales se fueron determinando al paso de los años y con la diversidad de estudios que surgieron. Por ejemplo, al cine se le asignó un lenguaje específico, al igual que a la radio. Por otro lado, dentro del periodismo se formaron diversos géneros periodísticos.

Las características en esta área se fueron perfeccionando cada vez más. la demanda de profesionales y el

perfeccionamiento de técnicas, dieron como resultado las carreras a nivel licenciatura en comunicación. Estas han cobrado un considerable auge en nuestros días, debido a la necesidad de especialistas capaces de atender los requerimientos de comunicación del mundo moderno, que conozcan la importancia de los fenómenos comunicativos, además que tengan conocimientos para aplicar las técnicas y procedimientos para elaborar, transmitir y difundir los mensajes, punto central de la comunicación, no sólo de los medios masivos, sino de los diferentes tipos de comunicación.

Actualmente esta carrera se imparte en diversas universidades de todo el mundo, éstas han basado sus planes de estudio tomando como base, las aportaciones de las teorías comunicativas desarrolladas hasta el momento, o bien, tratando de encontrar nuevas formas de estudiar a la comunicación.

Cabe destacar que los estudios "behavioristas (desarrollados por los conductistas) y los estudios funcionalistas, han representado los enfoques académicos oficiales de la comunicación, su vocación instrumental asegura una importante participación en las prácticas

comunicativas, por ejemplo en la aplicación a situaciones electorales, al consumo y a la propaganda política"¹⁴

Actualmente las carreras de comunicación, pretenden no sólo enseñar una sola práctica comunicativa, sino que tienen la finalidad de crear un concepto global de lo que es la comunicación, combinando la teoría con la práctica.

Partiendo de lo anterior, en la Universidad Nacional Autónoma de México, existen algunas carreras en el área de la comunicación, que preparan a especialistas en la misma para atender y desempeñar las diversas formas comunicativas ya sea en el área del periodismo, la publicidad, las relaciones públicas, los medios electrónicos y demás posibilidades de ejercer en el campo de la comunicación.

Una de esas carreras es la licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva, que se imparte en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, y de la cual soy egresada.

3.2. DESCRIPCIÓN DE LOS CONTENIDOS DE LA CARRERA DE PERIODISMO Y COMUNICACIÓN COLECTIVA DE LA ENEP ACATLÁN.

La carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de la ENEP Acatlán se basa en cuatro áreas interdisciplinarias:

¹⁴. *Ibídem*, pg. 124.

Metodología: En donde se imparten asignaturas encaminadas a lograr el mejor estudio de la comunicación, sus procesos y elementos.

Lenguaje periodístico: Que tiene el propósito de enseñar al estudiante el uso adecuado del lenguaje y de los medios de comunicación masiva, con el fin de que sea capaz de elaborar y producir los mensajes comunicativos para nuestra sociedad.

Area teórica: Se imparte con la finalidad de que el alumno obtenga los conocimientos teóricos sobre las ciencias de la comunicación, sus corrientes y el desarrollo que han tenido.

Area Económico Político y Social: En esta área se dota al estudiante de los elementos generales en las ramas económica, política y social, a nivel internacional como nacional, todo esto, con el fin de crear en los estudiantes una conciencia real y colectiva del contexto pasado, presente y futuro de la sociedad.

Además se imparten las materias de matemáticas y estadística.

La carrera consta de nueve semestres, los primeros seis, caracterizados por contener asignaturas en un plano general tanto de las ciencias de la comunicación, como de

otras disciplinas. En los tres últimos semestres se tiene la opción de seleccionar de entre cuatro preespecialidades:

Medios Electrónicos.

En donde se tiene un acercamiento más directo hacia los medios masivos de comunicación, principalmente la radio y televisión, sus técnicas y procedimientos. Asimismo, en esta área se realizan y producen programas radiofónicos y televisivos procurando ser lo más cercano a los que se elaboran en el campo de trabajo.

Comunicación Persuasiva.

En esta área se tiene la finalidad de conocer y aprender sobre la publicidad, (instrumento comercial esencial en una sociedad capitalista como la nuestra) la propaganda, que tiene como fin el cambio de actitud hacia una ideología o pensamiento político. Asimismo, se imparten conocimientos de comunicación interna, relaciones públicas y políticas de comunicación de organismos públicos y privados. Por otro lado, se pretende dotar al estudiante de los elementos y técnicas para elaborar campañas publicitarias, de propaganda y programas de relaciones públicas, además, se enseña también el uso adecuado de los medios de comunicación y sus características.

Periodismo escrito: Dentro de esta pre-especialidad se pretende dotar al estudiante de las técnicas para recabar, analizar, enjuiciar y dar forma a los acontecimientos de una sociedad, para posteriormente transmitirlos a través de los medios de comunicación masiva.

Investigación y Docencia.

En esta área se enriquece el conocimiento de los estudiantes para analizar de manera sistemática y formal las teorías de la comunicación, además de estudiar las circunstancias en que se producen y aplican los procesos comunicativos. Asimismo se especializa al estudiante en didáctica y algunas áreas pedagógicas para que posteriormente pueda trabajar en áreas docentes.

3.3. VINCULACION DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA DE PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA CON LA PRACTICA PROFESIONAL.

Los contenidos de la carrera en el plan de estudios de Acatlán, pretenden dotar al alumno en los primeros semestres de conocimientos generales sobre la comunicación, con la finalidad de crear un concepto amplio de la misma. Posteriormente en los tres últimos semestres se prepara al alumno en alguna de las cuatro preespecialidades antes

mencionadas. La variedad de conocimientos adquiridos durante la carrera, permite a los egresados desempeñar una serie de actividades dentro del campo de trabajo de la comunicación, aportando ideas y nuevas formas de realizar el trabajo. Tal es mi caso, en donde los contenidos de las materias recibidas, me han permitido ejercer profesionalmente en un área de la comunicación, además que han facilitado la realización de mis actividades.

Específicamente la preespecialidad en Comunicación Persuasiva en la cual estuve inscrita, permite conocer y aplicar las técnicas de la publicidad con la cual es posible dar a conocer en forma masiva, las ideas, productos y servicios de nuestra sociedad, a través de los medios de comunicación para desarrollar la conveniencia de su uso, con el fin de vender.

Por otro lado, materias como Opinión Pública y Propaganda, proporcionan los fundamentos para elaborar programas y campañas propagandísticas y de imagen, que tienen la finalidad de influir a los públicos a través de la persuasión.

Otra de las materias que se imparte en esta preespecialidad es Relaciones Públicas, estas se definen como "el conjunto de actividades efectuadas por cualquier

organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización y los demás sectores de la opinión pública o públicos, tales como proveedores clientes, inversionistas y gobierno con el fin de proyectar ante ellos una imagen favorable de la organización que contribuya al alcance de los objetivos de ésta".¹⁸

Por otro lado, los contenidos de la materia optativa de Comunicación Interna, me proporcionaron los conocimientos para aplicar diversas técnicas que permiten crear una comunicación eficaz dentro de una organización.

Todo esto resulta muy importante debido a que las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si esta no existe, los empleados no conocerán la razón de ser de su organización o no podrán saber lo que hacen sus compañeros de trabajo. Los administradores tampoco recibirán información y los supervisores no podrán dar instrucciones. La coordinación del trabajo se hace imposible, además la cooperación entre compañeros se dificultará, ya que estos no podrán comunicar, sus necesidades y sentimientos.

Con la ayuda de la Comunicación Interna, es posible realizar programas para diversas organizaciones y poder detectar sus posibles fallas comunicativas, para

¹⁸. Ríos Salay Jorge, Relaciones Públicas, pg. 38.

posteriormente poner en práctica diversos mecanismos comunicativos que puedan corregir las situaciones que limitan la eficaz productividad de la organización.

De acuerdo a lo anterior, y tomando como base los contenidos de las materias de la preespecialidad que cursé además de recurrir a los conceptos básicos de la Comunicación Organizacional que se definen como "el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes,"¹⁶ las cuales abarcan a las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y horizontales) y las comunicaciones externas (Relaciones Públicas, Ventas y Publicidad), fue posible realizar un proyecto de Comunicación Organizacional para la organización en donde estoy trabajando, el Departamento de Cinematografía y Televisión del Instituto Mexicano del Petróleo.

A continuación, presento la manera como se llevó a cabo la realización de este proyecto.

¹⁶. Goldhaber Gerald M. Comunicación Organizacional. pg. 23.

4. PROBLEMA/DEPARTAMENTO DE CINEMATOGRAFIA Y TELEVISION DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO.

4.1. ANTECEDENTES.

El Instituto Mexicano del Petroleo (IMP) es un organismo público creado en 1965 para dar apoyo técnico y científico a la industria petrolera mexicana y contribuir a la mayor capacidad tecnológica del país.

En el IMP trabajan aproximadamente 5.500 empleados de los cuales el 50% son profesionistas en diferentes grados académicos, el 29% es personal técnico especializado y el 21% corresponde a personal administrativo y de apoyo.

Esta institución desarrolla una serie de proyectos tecnológicos en las siguientes áreas:

- Investigación básica y aplicada,
- Desarrollo de nuevas tecnologías, así como asimilación, adaptación y modernización de las ya existentes,
- Ingeniería de proyectos,
- Servicios técnicos especializados,
- Capacitación y desarrollo profesional, además de estudios económicos.

El Instituto Mexicano del Petróleo es una compleja organización que tiene gran número de departamentos. Uno de ellos es el departamento de Cinematografía y Televisión, al cual yo pertenezco.

Este departamento tiene la función de satisfacer las necesidades de Difusión y Apoyo para la capacitación dentro de la industria petrolera. De ahí que su principal objetivo sea la realización de videos y cortometrajes, técnicos y científicos, promocionales, de inducción, capacitación, motivacionales y culturales, desde la etapa de elaboración de guión, producción y postproducción. Asimismo, se encarga de prestar servicios de transferencia de grabaciones en formatos tres cuartos, VHS y beta. Grabaciones de eventos, cursos y simposia, además circuito cerrado.

El Departamento de Cinematografía y Televisión cuenta con 20 empleados. De los cuales 10 son personal con nivel técnico, que realiza actividades como asistente de producción, asistente de camarógrafo o iluminación, incluso actividades de camarógrafo.

Asimismo, este tipo de empleados llevan a cabo el cubiado o transferencia de video-programas .

Por otro lado, existen 7 empleados profesionistas que realizan una serie de actividades como son: guión, producción grabación, diseño gráfico, animación, dirección, hasta la post-producción de los videos.

Además, el departamento cuenta con una secretaria y un auxiliar, los cuales realizan los trabajos administrativos.

Todo este personal tiene como cabeza a un jefe del departamento, el cual se encarga de supervisar y organizar las actividades del mismo.

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Debido a la variedad de actividades que se realizaban en el departamento, se suscitaban una serie de situaciones que perjudicaban las actividades de trabajo, así como las relaciones entre los integrantes del departamento.

Asimismo, en este departamento se presentaban problemas de organización y falta de comunicación entre sus integrantes.

Ante esta situación, y con el interés de mejorar el desempeño de las actividades del departamento y crear condiciones y formas más satisfactorias de trabajo para los empleados, se realizó un diagnóstico con la finalidad de

detectar los factores que impedían la eficiente realización de actividades dentro del mismo y tratar de mejorar la situación encontrada por vía de la Comunicación Organizacional.

4.3. OBJETIVOS.

Objetivo General.

Mejorar el desempeño de las actividades del departamento de Cinematografía y Televisión, además de crear condiciones y formas más satisfactorias de trabajo. Todo esto con la ayuda de la Comunicación Organizacional.

Objetivos Específicos.

1. Realizar un diagnóstico sobre la situación que se presentaba en el Departamento de Cinematografía y Televisión del IMP.
2. Detectar los problemas comunicativos de la organización.
3. Presentar propuestas para la solución de los problemas encontrados.
4. Desarrollar propuestas.

5. Evaluar el resultado de las propuestas.

4.4. FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL.

Considero necesario presentar algunas de las primeras investigaciones a cerca de la Comunicación Organizacional desde 1940. ya que esta época se considera como el inicio de la investigación moderna en esta área.

Cabe mencionar que las investigaciones empíricas que se llevaron a cabo en el área de la Comunicación Organizacional se basaron principalmente de Teorías Organizacionales desarrolladas a principios del siglo XX, como son la teoría clásica, la humanística, la de sistemas y la de Contingencias; que a su vez cada una representa una escuela de pensamiento.

Teoría Clásica.

Esta teoría se caracterizó por favorecer estructuras piramidales dentro de las organizaciones en donde la interacción entre miembros es restringida, ya que se orienta principalmente a procesos de comunicación vertical encaminados a los flujos descendentes de información, a procesos centralizados de control y decisión. Además, de una orientación hacia la motivación de los empleados basada en el temor y la necesidad económica.

Esta teoría mostró poco interés por los efectos que el medio ambiente organizacional tiene sobre el funcionamiento interno de las organizaciones.

Teoría Humanística

Esta teoría llamada también de relaciones humanas en cuanto a la teoría organizacional dio inicio con los estudios Hawthorne (mayo 1933) los cuales se realizaron por mas de cinco años.

El resultado de los estudios fue que para comprender plenamente el origen de las organizaciones se requería hacer una observación tomándolas como colectividades sociales con estructuras y relaciones formales e informales y donde los niveles de ejecución son afectados por los sentimientos de satisfacción en el trabajo y por la moral de los obreros. Los enfoques humanísticos de la teoría organizacional pugnarón por la participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones de la organización, por el incremento de la comunicación abierta y la confianza entre los miembros de la organización. Además por el flujo libre de información por varios canales y porque se tuviera un mayor interés y preocupación hacia el desarrollo y actualización de los trabajadores.

Teoría de Sistemas.

Esta teoría considera que las organizaciones están compuestas por partes interdependientes que no se pueden comprender completamente a menos que se abarque al sistema de la organización en su totalidad.

Cabe señalar que los enfoques de la teoría de sistemas abiertos en las organizaciones combinan las perspectivas clásica y humanista, ya que consideran que las organizaciones se componen tanto de subsistemas funcionales (enfoque clásico) como de subsistemas sociales (enfoque humanista) los cuales están interrelacionados.

Así mismo en esta teoría se consideran que las organizaciones dependen de su medio ambiente y que estas son exitosas siempre y cuando se manejen eficientemente las relaciones dentro y entre sus propios subsistemas y sus prasisistemas.

Teoría Contingente.

En ésta teoría se sugiere que lo que es eficiente en una organización puede no serlo en otra debido a que en la configuración de las tareas, la gente, la estructura y los subsistemas ambientales pueden variar de una organización a otra. Por tal situación la perspectiva contingente "considera

que no hay una mejor forma para diseñar un sistema de comunicación en una organización que tomando en cuenta los factores circunstanciales que lo rodean".

Basados en los diversos enfoques de la teoría de las organizaciones a partir de 1940, surgieron infinidad de temas de investigación y tendencias sobre comunicación organizacional, tales como: determinar formas para optimizar los medios de comunicación descendente. Además que se trataban de investigar como informar mejor a los empleados sobre aspectos ideológicos es decir la misión de la empresa.

En 1950 se le dio mucho interés a la teoría de sistemas generales y a la perspectiva de los sistemas abiertos de la comunicación organizacional. En ésta época abundaron los estudios referentes a como fluían los mensajes ascendentes. Además se indicó que se obtenían mejores resultados si se utilizaba un solo medio.

Años más tarde en la década de los 60's la investigación en comunicación continuó la línea que iniciaron los investigadores de la década anterior. Se describieron las características de las redes y los climas de comunicación dentro de las organizaciones complejas (jefe-subordinado), actitud de los subordinados respecto al trabajo y la importancia de tomarlo en cuenta para las decisiones.

Posteriormente en los años 70 el número de investigaciones en el área de la comunicación organizacional creció muchísimo.

El principal objetivo para investigar fue el clima de comunicación jefe-subordinado siguiendo por el interés del liderazgo (rasgos, estilos, sexo, etc.) las características de las tareas, las redes de comunicación, cualidades y características de los climas.

Hasta aquí las características y tendencias que dominaron en la investigación de la comunicación organizacional hasta fines de 1979. Por otro lado, las investigaciones realizadas de 1980 a la fecha continúan mostrando interés especial por los ambientes de comunicación en las organizaciones, a nivel pareja, de grupo, y de organización. Además de las redes entre la organización. Esto sin olvidar que de hecho muchos autores han coincidido en que las organizaciones son sistemas abiertos y por ello es necesario no ignorar el impacto de las variables de macrosistemas en las conductas y actividades de comunicación.

De todo esto se puede concretar que "las organizaciones se pueden considerar como antes en continua adaptación de sus sistemas de comunicación (que reúnen, interpretan y envían

mensajes) respecto a las demandas de información asociadas con incertidumbre en sus ambientes internos y externos."¹⁷

Para llevar a cabo el diagnóstico del Departamento de Cine y Televisión se tomaron como base algunos de los fundamentos teóricos de la Comunicación Organizacional específicamente los estudios del autor Gerald Goldhaber que se basa principalmente en la teoría Organizacional de Sistemas, definida anteriormente.

Una organización según el autor Goldhaber, "es considerada como un sistema abierto, cuyas partes se relacionan entre sí y con el medio ambiente. La naturaleza de estas relaciones es interdependiente debido a que todas las partes del sistema (llamadas subsistemas) afectan y son afectadas mutuamente."¹⁸

Esto quiere decir que dentro de una organización existen diversos elementos (humanos, materiales financieros y técnicos), todos estos contribuyen a cumplir los objetivos de la organización. Sin embargo, si uno de estos elementos está afectado, los demás elementos se verán afectados también.

¹⁷. Fernandez Callado C. Comunicación Humana, pg. 114

¹⁸. *Ibidem*, pg 30

De acuerdo a lo anterior.

La Comunicación Organizacional representa una opción para coordinar por medio de la comunicación a un cierto número de personas interdependientemente relacionadas dentro de una organización.

El autor Robbins, en su libro Comportamiento Organizacional, menciona que la comunicación realiza cuatro funciones básicas en el interior de una organización: Control, motivación, expresión emocional e información.

"La comunicación sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los empleados." Propicia la motivación al esclarecer a los empleados lo que han de ser, la eficacia con que lo están llevando a cabo y qué medidas tomar para mejorar el desempeño en caso de que sea insatisfactorio". "La comunicación permite la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de las necesidades sociales". "Además proporciona la información que necesitan los individuos y grupos para tomar decisiones al transmitir los datos con los cuales identificar y evaluar las diversas opciones"¹⁹

Según Goldhaber, "la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e

¹⁹. Robbins Stephen O. Comportamiento Organizacional, pg. 210

influencia al medio ambiente. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado. Asimismo, implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades."²⁰

De todo lo anterior, define a la Comunicación Organizacional "como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes y donde se incluyen cuatro conceptos clave: Mensajes, red, interdependencia y relaciones, que en el nivel que maneja Manuel Martín Serrano en su Teoría Mediacional de la Comunicación (Teoría General de la Comunicación); mensajes se refieren a las expresiones, red a instrumentos, y la interdependencia y relaciones a las representaciones.

Los mensajes son definidos por Goldhaber como "la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado"²¹ de aquí, que los mensajes se puedan analizar desde diferentes aspectos como son: Modalidad del mensaje. En este aspecto se incluyen los mensajes verbales (lingüísticos) y no verbales (no lingüísticos). Para fines de este trabajo se tomaron en cuenta sólo los mensajes verbales.

²⁰. Goldhaber, op. cit. pp. 23

²¹. Ibidem, pp 24

Otro aspecto según Goldhaber, por el cual se pueden analizar las características de un mensaje, es considerando los *supuestos receptores*. Esto es, las personas que reciben la información tanto dentro como fuera de la organización.

Además de los aspectos mencionados anteriormente, también se pueden examinar los mensajes por el método de difusión empleado, es decir, detectar como se difunden los mensajes dentro de la organización.

Diversos autores dividen los métodos de difusión de mensajes en dos categorías: métodos software y métodos hardware.

Métodos software, que dependen de la capacidad y habilidad del ser humano para comunicarse con otras personas. Como son: conversaciones, reuniones, entrevistas y discusiones. Métodos escritos, como cartas, bitácoras, informes, manuales etc.

Métodos hardware, que requieren de una fuerza eléctrica o mecánica para funcionar, como es el caso del teléfono, el teletipo, radio, video-tape, computadora, etc.

El propósito del flujo, es otro aspecto por medio del cual se pueden examinar los mensajes, según Goldhaber. Este, hace referencia al motivo por el que se envía y se recibe un

mensaje. Como se mencionó anteriormente, existen diversas funciones de comunicación en la organización. Cabe mencionar que cada una de ellas contribuye a que los objetivos de la organización se cumplan satisfactoriamente.

Otro concepto clave dentro de la comunicación organizacional, es la *Red de Comunicación*, que es el flujo de mensajes entre las personas que ocupan distintas posiciones y roles en la organización. Este aspecto es muy importante, debido a que es aquí, donde se determinan las direcciones que debe seguir la comunicación en los grupos u organizaciones. Además, si las redes de comunicación no están establecidas de acuerdo a los objetivos de la organización, es posible que se presenten conflictos, ya sea por omitir información, por que los miembros de la organización prescinden de sus superiores para tomar decisiones o emprender acciones, o por que los jefes no enteran a sus subordinados sobre las normas o políticas que se deben acatar dentro de la organización.

La dirección de las redes de comunicación es una opción para establecer la manera de transmitir los mensajes dentro de la organización. Goldhaber la divide en : "comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, dependiendo de

quien inicia el mensaje y de quien lo recibe (o se supone que deba recibirlo)"²²

Comunicación descendente.

Este tipo de comunicaciones se caracteriza por que va de un nivel alto a un nivel inferior. "Las comunicaciones descendentes son «aquellos mensajes que fluyen desde los superiores hasta los subordinados»"²³

Este tipo de comunicación se utiliza para asignar metas, dar instrucciones acerca de tareas, dar a conocer políticas y procedimientos, señalar problemas que es preciso corregir, etc.

Comunicación ascendente.

Es la comunicación que va de los subordinados a los superiores. Gracias a este tipo de comunicación los empleados pueden manifestar al jefe su opinión acerca del trabajo, sus compañeros o la organización en general. Asimismo, permite la retroalimentación a los niveles superiores, dar a conocer el progreso en la obtención de metas y los problemas actuales.

²². *Ibidem*, pg 28

²³. *Ibid.*

Comunicación horizontal o lateral.

"Es el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización."²⁴

Este tipo de mensajes se relacionan con la resolución de problemas, con la coordinación, solución de conflictos y rumores.

Los tipos de comunicación mencionados, no tienen que ser necesariamente orales o de contacto personal, sino que existen otros medios como cartas, bitácoras o pizarrones, que resultan muy útiles para la transmisión de mensajes dentro de la organización.

Cabe señalar que estableciendo formas adecuadas de direcciones de la comunicación, así como los canales a través de los cuales fluya la misma, se pueden abarcar las diversas funciones que puede realizar la comunicación en una organización.

Además de los mensajes y la red de comunicaciones mencionadas anteriormente, existen dos conceptos clave que se incluyen en la Comunicación Organizacional. Estos son: la interdependencia, y las Relaciones.

²⁴. *Ibidee*, pg 29

La interdependencia tiene que ver con las diversas partes que integran una organización y que todas estas partes afectan y son afectadas también en la organización.

Esto quiere decir que un cambio en una parte del sistema u organización afectará también a las otras partes.

Por ejemplo: "cuando un gerente toma una decisión, sería lógico que considerase todas las implicaciones que su decisión supondría para toda la organización."²⁹

En este sentido se debe contemplar la cantidad y tipo de mensajes que serán eficaces para mantener a la organización sin que en esta se causen problemas de sobrecarga de información o por el contrario que la información sea deficiente.

El último aspecto de la Comunicación organizacional que se esta manejando es "relaciones".

"Las redes por las que fluyen los mensajes de las organizaciones están conectadas por personas"³⁰ Por tal situación se deben estudiar las relaciones existentes entre las personas. Es decir las relaciones humanas.

²⁹. Ibídem, pg 30

³⁰. Ibídem, pg 31

Para Goldhaber las relaciones humanas dentro de una organización, pueden estudiarse centrandose la atención en las conductas de comunicación de las personas implicadas en la relación.

Dentro de una organización los empleados se interrelacionan con sus iguales, sus subordinados o sus superiores, amplian sus conocimientos de los antecedentes, experiencias, actitudes y conducta de las otras personas. Basándose en estas entradas se establecen las relaciones entre los empleados de la organización.

"Idealmente, el clima y el medio ambiente de la organización debería ser tal que permitiese el establecimiento de relaciones que beneficien a los individuos y a la organización."¹⁷

Sin embargo este clima ideal no es posible, debido a las diferencias individuales de cada persona y a que tienen diversas necesidades que cubrir.

Dentro de cualquier organización el personal requiere satisfacer una serie de necesidades, para desempeñar bien su trabajo.

¹⁷. Ibidem, pg 63

Varios autores señalan que para la dirección de empleados en una organización se debe mostrar interés por el individuo, sus necesidades y su psicología personal, ya que estos aspectos pueden afectar las necesidades de producción y eficacia de la organización.

La organización está compuesta por seres humanos que buscan satisfacer necesidades a través del trabajo. Estas se pueden dividir en:

Necesidades primarias (físicas básicas)

Necesidades secundarias (sociales y psicológicas)

Las necesidades primarias o físicas comprenden el alimento, agua, sexo, sueño, aire y una temperatura razonable.

Las necesidades secundarias son más intangibles debido a que representan necesidades de la mente y el espíritu más que del organismo.

Algunos ejemplos son: la rivalidad, la autoestima, la sensación de deber, la autoafirmación, el altruismo, la pertenencia a grupos y el recibir afecto.

Diversos autores hablan de una jerarquía de necesidades. Maslow se centra en cinco necesidades.

Jerarquía de necesidades de Maslow

Orden superior.

Autoprotección y satisfacción (5)

Estima y status (4)

Necesidades sociales y pertenencia (3)

Orden menor.

Protección y seguridad (2)

Necesidades físicas básicas (1)

Necesidades de orden inferior.

Las necesidades físicas básicas se refieren a las de supervivencia. Las personas deben trabajar para satisfacer sus necesidades fisiológicas.

Después de cubrir las necesidades físicas básicas, las personas desean cierta seguridad de que las necesidades físicas cubiertas continúen mañana y el tiempo que sea posible.

Debido a las diferencias individuales, las personas buscan grados diversos de seguridad.

Necesidades del orden superior.

Necesidades sociales, las cuales se refieren a lo afectivo, la pertenencia y la participación social.

La mayoría de las personas pasan gran parte del día en el trabajo, es por esto que se debe procurar satisfacer dentro de la organización éste tipo de necesidades.

Necesidades de estima y status.

Los empleados necesitan sentir que valen y creer que los demás piensan lo mismo.

Necesidades de autorealización.

Significa llegar a ser todo lo que se es capaz de ser utilizando las habilidades que se tienen al máximo.

Las necesidades del orden superior, nunca pueden estar completamente satisfechas, ya que siempre las personas exigirán más. Es importante señalar que las necesidades del orden superior descritas anteriormente, pueden cubrirse a través de la motivación.

Herzberg, desarrolló un modelo de dos factores. Pidió a los sujetos de una organización que pensarán en un momento en

que era lo que les hacía sentir bien con su trabajo, y un momento en el cual se hubieran sentido mal.

Les pidió que describieran las condiciones que provocaron esos sentimientos.

Entre los resultados Herzberg encontró que factores como logro, reconocimiento, progreso, y crecimiento en el trabajo, producían un buen sentimiento. Asimismo, encontró que los factores motivacionales también producían buenos sentimientos sobre el trabajo.

"La motivación es el resultado de la interacción del individuo y la situación. Es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual".²⁸

El elemento esfuerzo es una medida de intensidad. Cuando alguien está motivado suele poner todo su empeño en la actividad que realiza.

Stephen Robbins en su libro Comportamiento Organizacional, define a la motivación "como un proceso satisfactor de necesidades".²⁹

²⁸. Robbins op. cit. pg. 123

²⁹. Ibid.

"Una necesidad significa algún estado que hace atractivos ciertos resultados. Una necesidad insatisfecha crea tensión que estimula impulsos en el interior del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda tendiente a encontrar metas especiales".³⁹

Algunos métodos para lograr la motivación de los empleados son:

Mostrar interés por los asuntos y problemas del personal.

Se debe mostrar interés por el personal, tratando de promover que los empleados den sus opiniones y puntos de vista, manteniendo para ello fuentes de comunicación fluidas incluyendo entrevistas con el personal y demás formas de comunicación ascendente.

Emprender una acción inmediata para la solución de los problemas y asuntos del personal. La organización no deberá conformarse con oír y conocer los problemas que manifiesta el recurso humano, si no que deberá preocuparse, además por tomar acciones inmediatas tendientes a lograr su solución. Por ejemplo, el interés mostrado por la salud del empleado

³⁹. *Ibid.*

debería refrendarse estableciendo medidas sanitarias y de seguridad y servicios médicos a la mayor brevedad.

Establecer una comunicación recíproca, sincera y libre entre los recursos humanos a través de acciones tales como, poner más interés en los empleados, dejar que participen en la toma de decisiones, mostrarse más amistoso, y saludar cordialmente. Todo esto ocasionará una menor resistencia a la autoridad de los jefes.

La organización debe establecer medios fluidos de comunicación ascendente y descendente (definidos anteriormente) con su personal, ya que con estas acciones el personal se percatará de que se le está tomando en cuenta y que se tiene interés sobre él. Todo esto favorecerá las relaciones entre los empleados y la organización, además que contribuirá a que el empleado trabaje con más ganas y deseos.

"Es frecuente encontrar que gran parte de los problemas de relaciones con el personal, se deben a deficientes comunicaciones con el mismo, por lo que es recomendable que se les preste especial atención a este tipo de asuntos.

Una de las formas para poder comunicarse con el personal, es utilizando los diversos medios de comunicación (impresos, audiovisuales, auditivos etc.).

Entre los medios impresos se encuentran, el manual de bienvenida, que es uno de los instrumentos más importantes debido a que representa uno de los primeros contactos del empleado con la empresa u organización. De éste, dependerá en gran parte, la primera impresión u opinión que se forme el empleado sobre la institución.

El manual de bienvenida deberá contener lo siguiente:

Palabras de bienvenida. de parte de un representante de la organización que deberán ser dirigidas de preferencia al nombre del empleado.

Información General. acerca de lo que es la organización, que puede incluir:

- a) Breve historia de la organización
- b) Objetivos y políticas generales.
- c) Productos y/o servicios que produce o vende.
- d) Situación respecto a la competencia.
- e) Planes importantes/desarrollo
- f) Contribución al desarrollo de la comunidad.

Orientación al empleado sobre su trabajo, el cual podemos clasificar en:

a) **Orientación general.** fecha en que deberá presentarse a trabajar, localización del lugar del trabajo, horario de trabajo, indicaciones acerca de cuándo y dónde checar, tarjeta en su caso, nombre de su jefe inmediato, nombre de sus subordinados, lugar y días de pago.

b) **Prestaciones.** Cuales son las que otorga la organización y modo de obtenerlas.

c) **Reglas y normas principales que deben cumplir los empleados.**

Revistas o periódicos privados.

Su objetivo no es sólo dar información, sino utilizar ésta, como un medio para fomentar el interés y comprensión de los empleados por la situación y problemas de la organización.

Cartas personales.

Las cartas personales firmadas a nombre de la organización por su directivo, pueden ser empleadas para felicitar a un empleado por acontecimientos personales importantes y otros méritos especiales como por ejemplo, haber hecho sugerencias importantes para mejorar sistemas o procedimientos en el trabajo.

Cabe señalar que los anteriores medios se consideran como importantes formas de motivar a los empleados.

Bitácoras, calendarios, Diagramas de flujo, Boletín, Mural, o Tablero de Anuncios. Estos instrumentos contribuyen considerablemente para lograr una buena organización para cualquier organismo, ya que en ellos se pueden establecer características de actividades, fechas de trabajos, división de actividades u información general de la organización.

Medios audiovisuales.

Estos medios representan una forma muy atractiva y eficaz, de transmitir diversos tipos de mensajes a los empleados, ya sea para motivarlos, capacitarlos, actualizarlos, informarles algo, etc.

Como ejemplo tenemos el video, cortometraje, o diaporamas de inducción, que contienen los mismos aspectos e información que el manual de bienvenida, pero sintetizada.

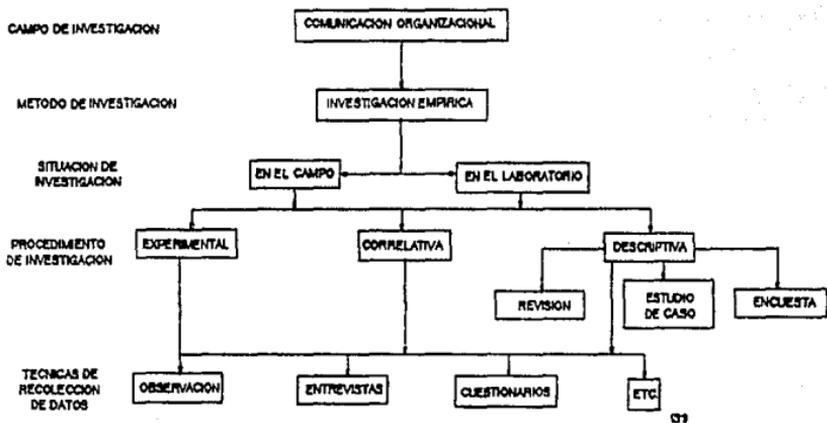
4.5. LA INVESTIGACION EN EL AREA DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL.

Los tedricos de la Comunicación Organizacional establecen que para la realización de un proyecto o investigación en esta

área, se debe seguir forzosamente un método de acercamiento directo con la parte que se va a estudiar.

Así mismo, consideran que es necesario recurrir a diversas técnicas de investigación y recolección de datos, procedimientos de investigación y situaciones, para hacer posible la investigación en el área de la Comunicación Organizacional.

A continuación, se presenta un paradigma establecido por algunos investigadores de la materia, para realizar una investigación de la Comunicación Organizacional.



De acuerdo al esquema anterior, el término más general es el de la investigación, que abarca las distintas maneras de establecer y/o comprobar teorías sobre conocimientos de un campo dado, en este caso el campo de investigación es el de la Comunicación Organizacional.

Posteriormente se indica que se debe seguir un método definido como el conjunto de procedimientos para realizar una investigación, ya sea teórica o empírica. Esta última utilizada en el área de la Comunicación Organizacional.

En seguida se determina la situación, que es el lugar donde se desarrolla la investigación, ya sea en el laboratorio o en el campo, como es el Departamento de Cinematografía y T.V.

A continuación, se indica que para efectuar un método particular de investigación en una situación específica se requiere un procedimiento, que implica seguir una serie de instrucciones o directrices, que permiten poner en práctica un método particular de investigación en una situación particular.

Y por último se requiere utilizar una técnica, que es un instrumento que sirve para recoger datos según un particular

procedimiento de investigación por ejemplo: observaciones, entrevistas, cuestionarios etc.

El autor Redding identifica cuatro tipos de procedimiento de investigación en el campo : Experimental, no experimental o correlativo, descriptivo y de instrumentos.

Para fines de este trabajo se utilizó el procedimiento descriptivo, que consiste en (describir) las conductas observadas en un sistema.

Según Redding "descubren lo que esta pasando en la organización"³²

Goldhaber. describe tres de los tipos más comunes de investigaciones descriptivas con relación a la Comunicación organizacional: *las encuestas*, que intentan medir las variables sociológicas y psicológicas, basándose en la información que proporcionan los muestreos. *Los casos de estudio*, que describen, analizan y/o evalúan una situación en particular. y *las revisiones*, que evalúan el sistema de comunicaciones de una organización y lo comparan con estándares establecidos.

En este proyecto, se realizó una investigación *descriptiva* de tipo *revisión de las comunicaciones* en donde

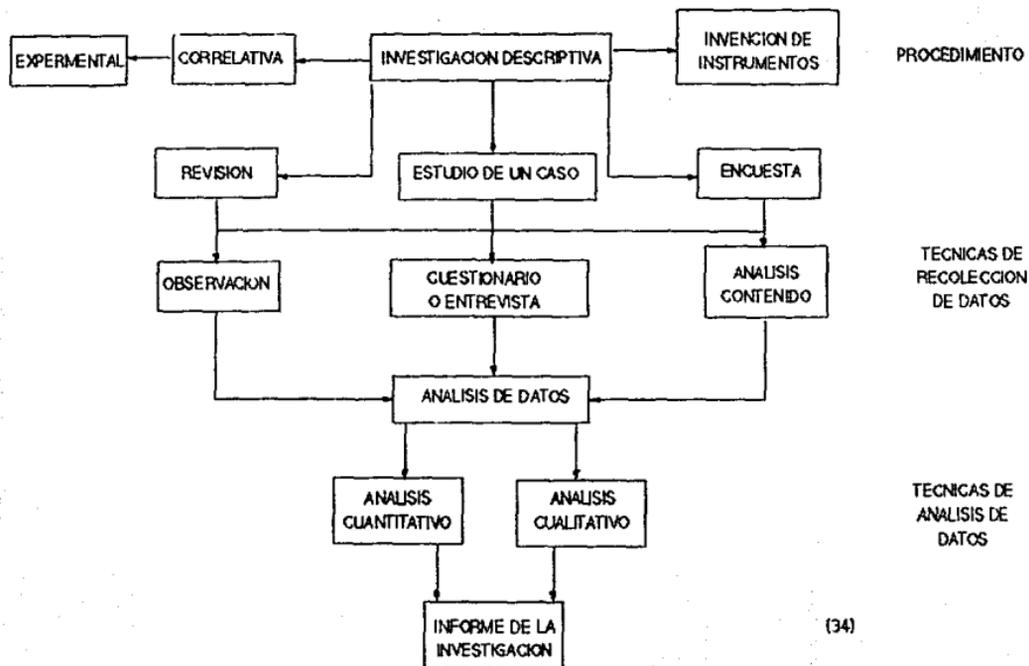
³². *Ibidem* pg. 112.

se describieron los canales de comunicación existentes en la organización, se recolectaron datos relacionados con las operaciones y actividades, y se compararon datos con los criterios establecidos para sacar conclusiones y hacer recomendaciones, para cambiar, eliminar, o añadir nuevos canales y formas comunicativas.

Se escogió este tipo de investigación porque teóricos de la comunicación organizacional como Goldhaber y Redding consideran que "la investigación" descriptiva y en particular la de las comunicaciones es el tipo de investigación más común en la actualidad.²³

Goldhaber propone el siguiente paradigma para la ejecución de la investigación de la comunicación organizacional desde el procedimiento descriptivo, donde se presentan varias técnicas para recolectar y analizar los datos antes de llegar a la fase final, es decir la conclusión.

²³. Goldhaber, op. cit. 320.



(34)

En las investigaciones de campo sobre revisión de la comunicación algunos autores consideran necesario tomar en cuenta el sistema de comunicación de la organización en su conjunto para después estudiar las actividades de comunicación específicas.

Asimismo, consideran como requisito, realizar un estudio preliminar del medio ambiente que rodea a la organización, el cual se presentó anteriormente.

En cuanto al sistema de comunicación en su conjunto, se debe determinar si la organización ha proporcionado los elementos necesarios para su ejecución. Para esto, se hace un inventario de las actividades de comunicación; en éste se pueden incluir los niveles: individuales, pequeños grupos y organización. Además, funciones informativas, de control, expresión emocional o integración, y persuasivas o motivadoras.

Por último se debe realizar la evaluación, a fin de resumir los descubrimientos hechos y analizarlos. Estos descubrimientos pueden indicar la ausencia de ciertas actividades, o que las actividades existentes no son lo suficientemente amplias, o que tienden a pasar por alto ciertos objetivos deseables.

Realizadas las actividades anteriores se hacen recomendaciones o propuestas.

Cabe aclarar que en la investigación de la comunicación de tipo revisión, como se indica en el paradigma presentado anteriormente, se propone utilizar diversas técnicas de recolección de datos y análisis de datos, como son: de observación, de entrevistas, cuestionarios y de análisis de contenido.

Para fines de este trabajo se decidió utilizar no solo una de las anteriores técnicas, sino que se utilizaron técnicas de observación, cuestionarios y entrevistas .

Las técnicas de recolección de datos que se eligieron, tuvieron la característica de ayudar a detectar y enfrentar problemas muy concretos dentro de la organización. Además se buscó que fueran lo más eficaces posibles.

Cabe señalar que al realizar la investigación estaba consciente de que con la utilización de una sola técnica de recolección de datos como por ejemplo el cuestionario, no bastaba ya que este se monta en una circunstancia y en muchas ocasiones la gente que lo contesta no dice la verdad.

Es por ello que se recurrió a otras técnicas para tener información más completa sobre la organización.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

A continuación se presenta una breve definición de las técnicas que se utilizan:

Técnicas de Observación.

Implican la percepción y el registro de la conducta del observador o de otras personas.

Es una forma muy idónea para describir las conductas de comunicaciones del personal clave, facilita la información sobre las redes y las direcciones de las comunicaciones.

Técnicas de Entrevistas y Cuestionarios.

Estas técnicas tienen la característica de recoger datos con relación a las percepciones, actitudes y conocimientos de las personas, sobre información vinculada con la organización.

Cuestionario.

"Es un instrumento escrito que pretende conseguir información sobre las actitudes, conocimientos y percepciones de una persona"²⁸

Para la preparación de un cuestionario pueden emplearse varias técnicas como son: preguntas abiertas, preguntas

²⁸. Goldhaber, op. cit. 337.

cerradas o preguntas forzadas. En el caso de este proyecto se utilizaron preguntas abiertas, contemplando que el número de integrantes del departamento era muy pequeño y por lo tanto era fácil clasificar y ordenar las respuestas.

Entrevista.

Es un intercambio entre el entrevistador y el entrevistado. Tiene la ventaja de que el entrevistador puede aclarar dudas sobre su pregunta y pedir al entrevistado que de más información o amplíe su respuesta.

4.6. APLICACION DE TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS.

Técnicas de observación.

Al realizar la observación se trató de averiguar: ¿Qué funciones comunicativas se llevaban a cabo en la organización? como: Control, motivación, expresión emocional e información.

Modalidad del lenguaje en los mensajes utilizados: (verbales, no verbales), - métodos o medios de difusión empleados: (Software, o Hardware). - la dirección de la comunicación; (ascendente, descendente, horizontal, las relaciones humanas y la motivación de los empleados al realizar su trabajo.

Así mismo, si se consideraban formalmente dentro del departamento las funciones de comunicación y si se contemplaban los controles formales como relacionados con las funciones comunicativas.

CUESTIONARIO.

Para la recolección de datos a través de este instrumento se elaboraron algunas preguntas abiertas en forma de cuestionario para los empleados de la organización. Estas se estructuraron de acuerdo a las funciones que puede cubrir la comunicación dentro de una organización.

1. Cuál es el objetivo de tu departamento (función de información).
2. En qué consisten las actividades que se realizan en tu departamento. Descríbelas brevemente. (función de información).
3. Qué proyectos se están realizando actualmente en tu departamento (función de información)
4. Que actividades están realizando actualmente tus compañeros (función de información y de expresión emocional).
5. Cómo mantienes al tanto de la actividad que realizas a tu jefe (función de control).

Cabe mencionar que el cuestionario se aplico a todos los integrantes del departamento.

ENTREVISTA.

Se realizaron una serie de entrevistas con el jefe del departamento para averiguar:

1. ¿Cómo se difundían los mensajes dentro de la organización? (Comunicación ascendente, descendente u horizontal).
2. ¿Qué medios se utilizaban para transmitir mensajes?
3. ¿Cómo se tenía control sobre las actividades de los empleados?
4. De qué manera se organizaba la información en la organización.

La ventaja de utilizar estas técnicas, radica en que cuando se usan de manera correcta, permiten recoger una gran cantidad de información en muy poco tiempo.

Ademas, que como la investigación se hizo al total de integrantes del Departamento de Cine y T.V. (20) la clasificación de respuestas y resultados no implicó mucho trabajo.

4.7. RESULTADOS.

Los resultados obtenidos por la observación, entrevistas y cuestionario fueron los siguientes:

OBSERVACION.

Se detectó que en el departamento no se tenían contempladas las funciones que se pueden cubrir con la comunicación como son: informar, controlar, motivar y la expresión emocional.

La mayoría de los empleados no estaban enterados de las actividades que se realizaban en la organización en ese momento, o si conocían la información, esta no era la correcta o suficiente.

Por ejemplo: el jefe informaba a cierto integrante del departamento sobre alguna actividad o asunto importante. Este, lo comentaba a otro compañero y este a su vez a otros. La anterior situación, ocasionaba desinformación, ya que la fuente de donde había salido el primer mensaje, no era la que transmitía directamente la información a todos los empleados.

En cuanto a la función de motivación que se puede cubrir con la comunicación. Se observó que no se le daba la importancia debida y por tanto, no se llevaban a cabo

acciones para motivar a los empleados. Esto ocasionaba que la mayoría de los empleados demostraran poco ánimo al efectuar su trabajo y no se interesaran por los asuntos del mismo.

Por otro lado, se notaba desorganización al realizar las actividades, al distribuir las mismas y asignar proyectos. Muestra de esto era que en ocasiones se asignaban proyectos a empleados que ya estaban realizando una actividad. En cambio, se dejaba sin trabajo a otros empleados que no tenían una actividad asignada.

Otro aspecto fácilmente detectable fue la falta de métodos o medios de difusión determinados. A veces se comunicaba algún asunto a través de una reunión, otras ocasiones por algún memorándum u oficio, y otras como se mencionó antes, por vía de rumores y comentarios.

Las relaciones personales entre los empleados no eran muy armónicas y cordiales, había poco compañerismo.

De igual forma, no se tenían establecidas formas para que los empleados comunicaran al jefe o a sus mismos compañeros diversos aspectos, tales como: asuntos referentes a su trabajo, e incluso, problemas personales. Lo anterior ocasionaba que el jefe desconociera asuntos importantes sobre el trabajo y los empleados, y los integrantes del

departamento también desconocieran las actividades de sus compañeros.

En cuanto a la modalidad de los lenguajes, se encontró que en los de tipo verbal predominaban los mensajes orales. Esta situación provocaba que la mayoría de la información que se manejaba se olvidara o no se entendiera como debía.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

PREGUNTA 1.

En cuanto a la pregunta referente al objetivo principal del departamento.

12 empleados conocían bien el objetivo de su departamento.

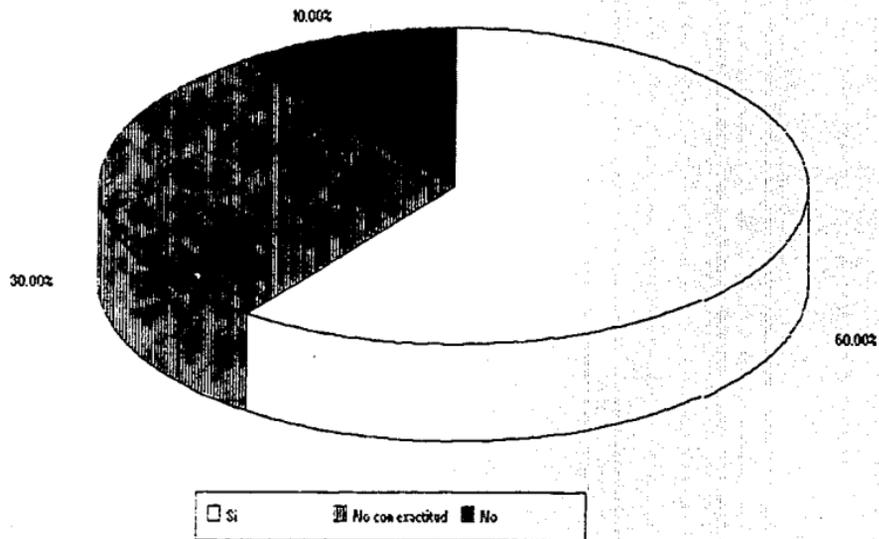
6, no lo sabían con exactitud. Este porcentaje pertenecía a personal de nivel técnico en su mayoría.

2, no lo sabían, este número pertenecía a personal de nivel técnico.

Con estas cifras se concluyó que la mayoría del personal de nivel técnico, no tenía un conocimiento muy claro del objetivo de su departamento.

Pregunta 1

¿Conocía bien el objetivo de su departamento?



PREGUNTA 2.

Los resultados de la pregunta referente a: En qué consistían las actividades que se realizan en el departamento, fueron los siguientes:

8. conocían perfectamente. en que consistían las actividades del departamento. (todos de nivel profesional, incluyendo el jefe del departamento)

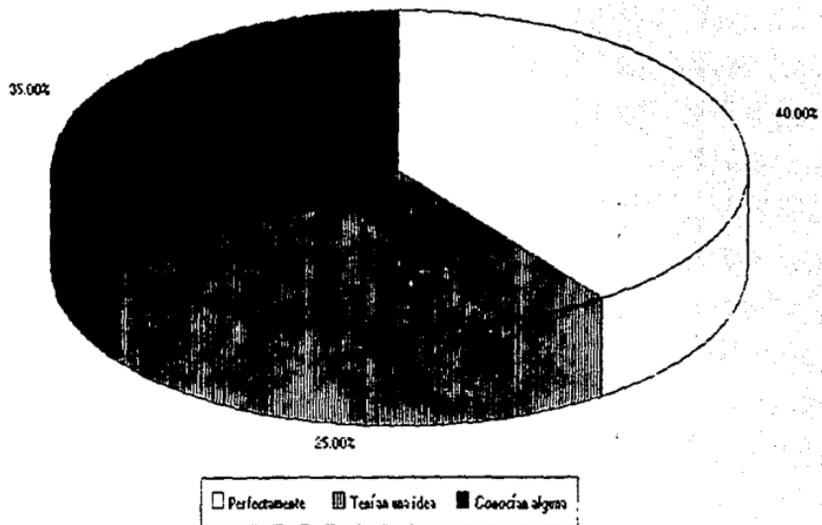
5. tenían una idea más o menos clara de todas las actividades.

7 conocían alguna de las actividades o tenían una vaga idea de lo que consistían.

Con lo anterior, se pudo ver que mas del 50% de los empleados no tenían un conocimiento muy claro sobre en qué consistían las actividades para realizar un video-programa.

Pregunta 2.

¿Sabían en qué consistían las actividades del departamento?



PREGUNTA 3.

¿Qué proyectos se están realizando actualmente en tu departamento?.

4, conocían todos los proyectos.

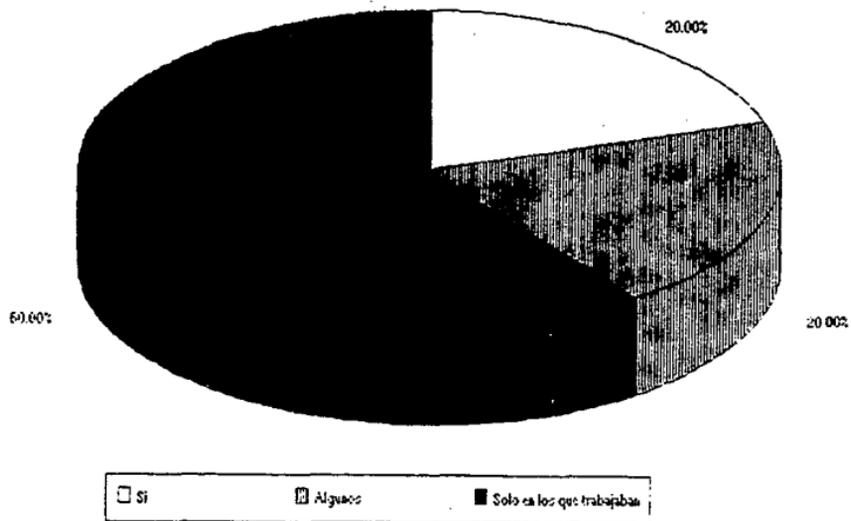
4, sólo algunos proyectos.

12, contestaron que solamente conocían los proyectos en los que estaban trabajando.

Con las respuestas obtenidas, se detectó que la mayoría de los empleados del departamento, no estaban enterados de los proyectos que se realizaban en esa fecha. Y sólo conocían las actividades que ellos realizaban.

Pregunta 5.

¿Conocían todos los proyectos del departamento?



PREGUNTA 4.

Al preguntarles sobre la actividad que realizaban sus compañeros.

6. conocían todas las actividades que realizaban cada uno de los integrantes del departamento.

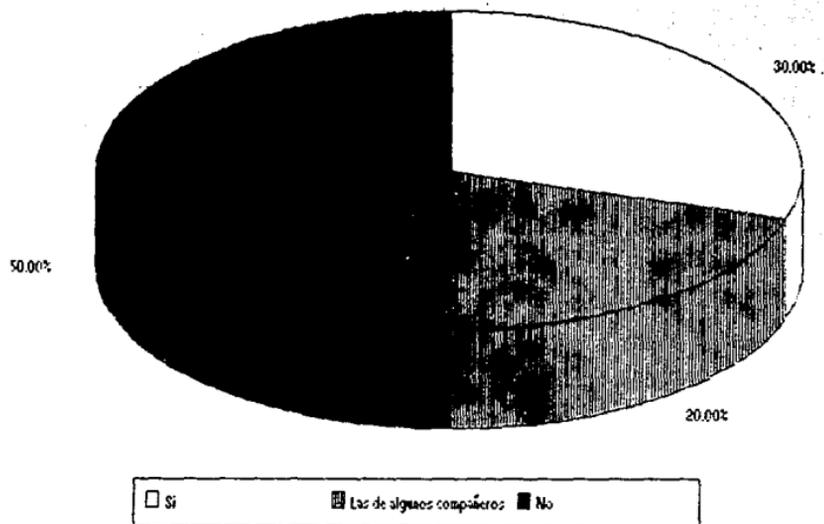
4. conocían la actividad que realizaban algunos de sus compañeros.

10. no estaban informados sobre la actividad que realizaban sus compañeros.

De acuerdo a lo anterior, se detectó que la mayoría de los empleados no conocían las actividades que sus compañeros de trabajo realizaban.

Pregunta 4.

¿Conocían todas las actividades que realizaban cada uno de los integrantes del departamento?



PREGUNTA 5

En cuanto a la pregunta que se refiere a cómo informaban a su jefe el avance o características de la actividad que realizaban. Los integrantes del departamento contestaron de la siguiente manera:

8. se lo comunicaban directamente o le entregaban un reporte de actividades escrito.

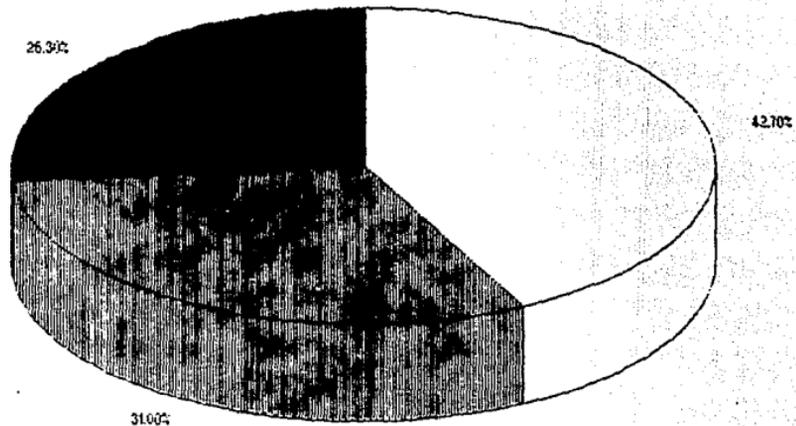
6. lo comunicaban a los responsables de proyecto, para que ellos lo comunicaran al jefe del departamento.

5. no informaban sobre las actividades que realizaban.

Al cuantificar la característica de las respuestas de los empleados. Fue posible detectar que no había formas específicas para que los empleados informaran sobre las actividades que realizaban a su jefe y por tanto, se daba la inconsistencia e insuficiencia para difundir la información dentro de la organización.

Pregunta 5.

¿Cómo comunican sus actividades?



Directamente o con reporte escrito al jefe de Dto.

Al responsable de proyecto

No informaba

Resultados de Entrevistas.

Como se mencionó anteriormente, para realizar el diagnóstico del departamento, fue necesario llevar a cabo una serie de procedimientos de investigación. Entre estos las entrevistas con el jefe del departamento. De éstas se obtuvieron datos importantes sobre la manera de difundir mensajes dentro del departamento y los medios que se utilizaban para este fin.

En este aspecto, cuando el jefe del departamento necesitaba obtener información de sus subordinados, lo hacía preguntándoles directamente, ya que no existían formas determinadas para que el jefe del departamento recibiera cualquier tipo de información proveniente de los empleados por otros medios.

La situación anterior, provocaba que la información que recibía el jefe del departamento fuera muy general. Además, que no se llevaba ningún registro sobre la misma.

De igual forma, se detectó que para informar a los empleados sobre algún aspecto, lo mismo se hacía a través de un oficio, que no siempre llegaba a todos los empleados, esporádicamente se organizaban juntas, o simplemente se

informaba el asunto a algún integrante de la organización, para que éste lo difundiera entre los empleados.

La anterior situación provocaba serios problemas dentro del departamento, ya que había información referente a los proyectos, características de actividades, tiempos de entrega o trabajos pendientes, que solamente conocía una parte del personal y la otra parte la ignoraba o tenía datos que no eran los correctos.

Otro problema detectado, fue que constantemente se presentaban disgustos al distribuir las horas de cabinas de post-producción.

En ocasiones se encimaban horarios entre dos proyectos o se dejaba horas libres sin utilizar las cabinas. Todo esto era consecuencia de la carencia de un instrumento por medio del cual se organizaran y distribuyeran los tiempos para utilizar las mismas.

Tal como se indica en el paradigma de Goldhaber, para realizar una investigación en el área de la Comunicación Organizacional los descubrimientos encontrados, se analizaron y se compararon entre sí, obteniendo los siguientes problemas generales.

Se presentaban algunos disgustos y malos entendidos, porque se omitían mensajes o porque la información importante, no se transmitía por el medio adecuado para que llegara a las personas interesadas en ese aspecto.

- En el departamento, no se usaban o se contaba con medios o instrumentos específicos de información, control, o motivación. Esto, ocasionaba frecuentes problemas al distribuir equipos o prestar material para realizar el trabajo. Un ejemplo es la problemática ocasionada al distribuir los tiempos de cabinas de post-producción.

Los empleados del departamento no tenían bien definidas sus actividades. Esto ocasionaba constantes retrasos en el trabajo, disgustos jefe subordinados y dualidad de actividades.

- La mayoría de los empleados no conocían la característica de las actividades o trabajos que realizaban sus compañeros en ese momento. Como son: avance del proyecto, gente inmiscuida en el proyecto y su responsabilidad en el mismo. Por tal situación se suscitaban algunos disgustos cuando se les pedía cooperación, asimismo, no se interesaban unos en el

trabajo de otros y por lo mismo no aportaban ideas o recomendaciones para mejorar el trabajo.

- El jefe del departamento no conocía a detalle el avance de los trabajos realizados por el personal a su cargo. Por lo cual, asignaba en algunas ocasiones nuevos trabajos a empleados que no habían terminado la actividad asignada anteriormente, o bien, determinaba ya sea fecha de realización de trabajos específicos o fechas de entrega sin contemplar que el trabajo se había retrasado.

- La mayoría de los empleados a nivel técnico no tenía una idea clara y total del proceso necesario para llevar a cabo la realización de un video programa, objetivo fundamental del departamento. Por ello, tardaban mucho en entregar o terminar el trabajo asignado o no cooperaban cuando así se les solicitaba.

Asimismo, no tenían la conciencia de que la realización de un video, era un trabajo de equipo y requería la cooperación y participación de todos los integrantes de la organización.

- No había motivación por parte del jefe del departamento para los integrantes de la organización.

Esta situación se reflejaba en actitudes apáticas y desinteresadas de los empleados al desempeñar sus actividades. Por lo consiguiente, los trabajos no se entregaban puntualmente, algunas ocasiones la calidad del trabajo no era la mejor y el rendimiento del empleado no era el máximo.

- No existían acciones de felicitación o reconocimiento por el buen desempeño de actividades de los empleados por fechas importantes a nivel personal.

4.8. DIAGNOSTICO.

Tomando en cuenta los problemas anteriores y confrontándolos con la teoría de la Comunicación Organizacional, el diagnóstico del Departamento de Cinematografía y Televisión fue el siguiente:

No se tenían contempladas las funciones para las que se puede utilizar la Comunicación Organizacional dentro de una organización. Por ello, la mayoría de los problemas detectados tenían que ver con algunas deficiencias comunicativas tales como:

Falta de medios y métodos de difusión de mensajes determinados.

No existían formas establecidas de la dirección que debía seguir la información dentro del departamento.

Por ejemplo: que los empleados no conocieran las actividades o trabajos que se realizaban en ese momento. O que no se les definieran sus actividades, así como que los empleados de los niveles técnicos, no tuvieran un conocimiento claro del proceso necesario para la realización de un video: tenían que ver con la falta de formas de transmitir mensajes. En este caso, comunicación descendente y horizontal.

De igual forma, se pudo apreciar que la problemática referente a que el jefe del departamento no conociera a detalle las actividades que se realizaban, se debía a la carencia de medios y formas comunicativas ascendentes que permitieran al jefe, enterarse de los asuntos y actividades que realizaban los empleados a su cargo.

En cuanto a los métodos de difusión software o hardware utilizados dentro del departamento. Se detectó que no existían medios específicos o determinados para informar, controlar, motivar o permitir la expresión emocional de los integrantes del departamento. Ejemplo de esta situación, es la problemática referente a la distribución de horas para utilizar las cabinas de edición, en donde la falta de un

instrumento por medio del cual se controlara y se distribuyeran las horas para que cada proyecto utilizara las mismas, ocasionaba algunos disgustos entre los compañeros de trabajo, incluso con el jefe del departamento.

Asimismo, la apatía y muchas veces el desinterés de los empleados al realizar su trabajo, eran el reflejo de la carencia de formas o métodos para motivar a los empleados a desempeñar mejor sus actividades y a concientizarse de lo importante que era el trabajo que realizaban.

Sobre los mensajes verbales utilizados dentro de la organización, se encontro que las reuniones de trabajo o juntas, no se consideraban como medios importantes para la difusión de información. Y por eso se efectuaban muy esporádicamente. Ocasionando como se menciona antes, que la mayoría de los empleados y el jefe del departamento, desconocieran las características de las actividades que se llevaban a cabo en su departamento.

Por otro lado y tomando en cuenta los diversos usos y características de los medios de comunicación. Fue posible determinar que dentro del departamento, no se aprovechaban ni utilizaban correctamente esta clase de medios y por lo tanto eran la causa de algunos trastornos que sufría la organización como es que los empleados no conocieran la

información actual que se manejaba en el departamento, que la mayoría del personal técnico no tuviera una idea clara del proceso necesario para realizar un video-programa, objetivo fundamental del departamento.

Asimismo, fue posible detectar que la razón por la que se presentaban problemas al distribuir las actividades, equipos y materiales. Tenía que ver con la falta de instrumentos específicos, con los cuales se pudiera tener un control de los materiales, instrumentos de trabajo y actividades de cada proyecto. O bien, en donde se les pudiera informar a los empleados sobre algún asunto o situación importante.

La anterior situación se le expuso al jefe del departamento. Al mismo tiempo que se le sugirieron algunas acciones que pudieran llevarse a cabo para solucionar las problemáticas detectadas.

Considero necesario mencionar que a pesar de que las técnicas que se utilizaron tienen sus limitaciones y deficiencias, también cuentan con ventajas, en primer lugar porque fueron constituidas y adaptadas específicamente para este caso, y en segundo lugar, porque demostraron su eficiencia para plantear problemas y vías de solución.

5. PROPUESTAS.

En el capítulo anterior, se presentó el análisis que se elaboró sobre los problemas del Departamento de Cinematografía y Televisión del IMP, con el cual fue posible detectar que estos problemas, tenían que ver con algunas deficiencias comunicativas.

De acuerdo a lo anterior, se plantearon algunas propuestas basadas en aspectos de comunicación organizacional. Con la finalidad de dar solución a las problemáticas encontradas en la organización.

A continuación se presentan dichas propuestas:

5.1. LLEVAR A CABO JUNTAS O REUNIONES CON TODO EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO.

Las juntas o reuniones son un importante "método de difusión de mensajes" dentro de la organización, ya que a través de estas se pueden cubrir diversos aspectos, informativos, de control, expresión emocional y motivación. Asimismo, en ellas se puede propiciar la comunicación ascendente, descendente y horizontal, que como se mencionó anteriormente, son muy importantes para que la organización funcione de la mejor manera.

OBJETIVO:

Propiciar la comunicación ascendente, descendente y horizontal. Además, utilizarlas como un medio para motivar a los empleados.

Comunicación Descendente.

Este método es muy útil para informar a los subordinados acerca de los asuntos importantes de la organización, como son:

- Tipo y características de trabajos que se realizan o se realizarán en el departamento. En este aspecto, se propuso que la información que debía tratarse era la siguiente:

Nombre del proyecto o trabajo
Fuente que solicita el trabajo
Objetivo
Característica
Y personal involucrado (staff)

Asimismo, se aconsejó que en las juntas también se trataran asuntos sobre las políticas y procedimientos internos, además que fueran empleadas por el jefe del departamento para dar instrucciones sobre actividades, asignar metas y señalar problemas que debían corregirse. En

este sentido, las juntas también servirán para cubrir los aspectos de control dentro de la organización.

Comunicación Ascendente.

En las juntas los empleados podrán manifestar quejas, plantear sugerencias u opiniones sobre los aspectos del trabajo o el departamento en general. Esto permitirá la retroalimentación a nivel superior y el trabajo podrá mejorarse. Tomando en cuenta estas características se propuso la celebración de juntas como una opción para que los empleados informen a su jefe sobre las características de su trabajo, avance del mismo o cualquier contratiempo que se presente.

Comunicación horizontal.

En las juntas o reuniones, los empleados podrán intercambiar opiniones o puntos de vista, acerca de las actividades o trabajos que realizan. Todo esto permitirá que cada empleado tenga conciencia del trabajo que realizan sus compañeros y no se susciten malos entendidos entre ellos. Además esta retroalimentación enriquecerá las actividades provocando mejores resultados en el trabajo.

Motivación.

Otro aspecto que se puede cubrir con las juntas es la motivación.

Al realizar juntas el responsable del departamento podrá transmitir a sus subordinados ideas y conceptos que satisfagan las necesidades sociales y psicológicas de los empleados, tales como: necesidades de estima y status.

De acuerdo a lo anterior se recomendó al jefe del departamento que transmitiera a los empleados lo relevante y valioso que es el trabajo que realizan para la organización y por lo tanto lo importante que es llevarlo a cabo con todas las ganas y esfuerzo. Además, el jefe del departamento podrá utilizar las juntas como medio para hacer sentir a sus empleados, que como responsable de la organización se interesa por los problemas que surgen en la misma y trata de encontrar soluciones a los mismos.

Asimismo, se recomendó que se utilizaran estas para transmitir a los empleados de nivel técnico, la importancia de trabajar en conjunto y la cooperación de todos para mejorar el trabajo.

Este método de transmisión de mensajes también se utilizará para felicitar a los empleados sobre aspectos como

puntualidad, eficiencia y progreso. Esto con la finalidad de despertar en los empleados, buenos sentimientos hacia su trabajo.

Cabe mencionar que estas recompensas o felicitaciones para los empleados, representan una forma muy adecuada de hacer sentir bien a los mismos. Sin embargo, no en todos los empleados surten el mismo efecto debido a las diferencias individuales y sociales que poseen las personas. Para detectar o determinar causas, es necesario recurrir a teorías del comportamiento y personalidad que en este trabajo no se trataron.

En la celebración de cada junta se recomendó elaborar una minuta la cual contenga los aspectos más importantes tratados durante la reunión, además, de proporcionar copia de la misma a cada integrante del departamento. El encargado de organizar y coordinar este tipo de reuniones será el jefe del departamento.

Se propuso llevar a cabo estas juntas el primer lunes de cada mes.

5.2. CUADRO DE DISTRIBUCION HORAS-CABINA.

La utilización del cuadro de distribución horas-cabina, permitirá mantener un control sobre las cabinas, disminuyendo

los problemas entre empleados, por la inadecuada distribución de las mismas.

Este cuadro contendrá información referente a:

- Proyecto para el que se utiliza la cabina.
- Tipo de actividad.
- Horas que se utilizará.

Objetivo: Mantener un control del uso de las cabinas de edición, es decir, qué proyecto utilizará la cabina, qué actividad se realizará, y cuantas horas se ocupará.

Se recomendó que este tipo de cuadros se colocaran en la puerta de cada cabina de post-producción y se cambiaran semanalmente.

Formato del cuadro de distribución horas-cabina.

5.3. CALENDARIO REPORTE DE ACTIVIDADES.

El calendario de actividades es otro instrumento o medio impreso que se propuso para que los empleados pueden informar detalladamente a su jefe las actividades que realizarán (comunicación ascendente).

Objetivo.

Obtener información de los empleados. Las actividades que realizan, plan de trabajo, fechas de entrega, etc.

En el calendario se transmitirá la misma información que los empleados proporcionarán a su jefe en las juntas, pero con la diferencia que ésta será más detallada y explícita. Todo esto, permitirá que el jefe del departamento tenga a la mano un medio a través del cual pueda obtener información sobre las características de las actividades que llevan a cabo sus subordinados.

El calendario de actividades proporcionará al jefe del departamento la información conveniente para realizar una correcta distribución de actividades, mantener un control sobre sus subordinados, además que se podrá evitar el riesgo de olvidar alguna información importante.

El calendario de actividades se entregará cada catorce días, los viernes. El calendario deberá contener información acerca de las actividades que se realizarán en los siguientes catorce días. Se recomienda que el empleado conserve copia de estos calendarios, para que el también tenga un control de sus actividades.

Formato del calendario.

5.4. BITACORA DE ACTIVIDADES.

(Jefe de Departamento)

La bitacora de actividades para el jefe del departamento funcionará como un instrumento de consulta para él mismo, debido a que contendrá información general de las actividades o proyectos que se realizan en el departamento y que es necesario consultar constantemente.

OBJETIVO:

Proporcionar información general sobre los proyectos que se realizan en el departamento.

La bitacora se colocará de frente al escritorio del jefe del departamento, para facilitar su visibilidad.

La información que contendrá la bitacora es la siguiente.

Número de proyecto, nombre del proyecto, responsable, staff y avance del programa.

Este instrumento será de gran ayuda para el jefe del departamento. En ella podrá consultar los aspectos más importantes; de las actividades que realizan los empleados. Lo que permitirá que la distribución de actividades sea mas

lógica y no se asignen nuevas actividades a personas que están participando en otros proyectos.

Formato de la bitácora.

S.5. BITACORA DE ACTIVIDADES.

(empleados)

La bitácora es un instrumento impreso de gran ayuda para mantener informado al personal. Tiene la ventaja que no necesita tener a todos los empleados reunidos para transmitir información, debido a que ésta se escribirá y se colocará en un lugar visible para todos los integrantes del departamento, en este caso se propone que el lugar de la bitácora de actividades sea el basillo del departamento.

Objetivo:

Proporcionar información a los empleados del departamento. (comunicación descendente)

Con la bitácora de actividades será posible que los empleados se enteren de los proyectos y actividades que se realizan en su departamento. Asimismo, podrán conocer las actividades que realizan sus compañeros.

La bitacora contendrá los siguientes aspectos:

Nombre del proyecto

Número de proyecto

Staff

Avance del proyecto

Cabe aclarar que la información de la bitácora se actualizará cada mes.

Formato de la bitácora.

5.6. TABLERO DE ANUNCIOS.

El tablero de anuncios es un instrumento de comunicación muy sencillo de utilizar. Consta de un mueble (vitrina, pizarra o similar) instalado en un lugar fijo y visible para todos los empleados.

En él se podrán colocar boletines u oficios que contengan información general para los empleados, o bien, carteles informativos sobre diversos aspectos como son: fechas de suspensión de labores, invitaciones a actividades deportivas o sociales o algún evento organizado por el departamento o por otro departamento o persona al cual puedan asistir los integrantes del departamento de cine y televisión.

OBJETIVO:

Comunicación descendente. Informar a los empleados sobre los asuntos o avisos importantes del departamento.

El tablero de anuncios servirá para que el jefe del departamento transmita información a sus subordinados.

5.7. CURSOS DE CAPACITACION.

Tomando en cuenta que gran parte de las problemáticas que se presentaban en el departamento tenían que ver con la falta de información a los empleados, desde el objetivo fundamental para el que trabaja el departamento, los procesos necesarios para la realización de un video-programa, hasta las características y datos específicos para realizar cierta actividad. Se propuso organizar una serie de cursos a través de los cuales se proporcionara información referente al área de televisión. Guión, los procesos de producción y post-producción, escenografía, iluminación, efectos digitales y demás aspectos que permitieran familiarizar a los empleados con la actividad que realizaban.

De acuerdo a lo anterior, se propuso que se llevara a cabo un curso de capacitación a nivel interno para todo el personal del departamento.

Este curso de capacitación, se organizaría con la finalidad de que todos los integrantes del departamento conocieran su objetivo, principalmente los de nivel técnico que eran los menos informados en este aspecto. Además de informarles de las funciones secundarias que se llevaban a cabo en el mismo, así como, que conocieran las etapas necesarias para realizar un video: guión, producción y

postproducción. En qué consistían cada una de ellas y que aspectos abarcaban.

Se recomendó que tres integrantes del departamento, especializados en cada una de las etapas para realizar un video, impartieran el curso. Un guionista, hablaría de los aspectos del guión, un productor, de la producción, y un director, trataría el tema de la postproducción.

El curso se efectuaría durante dos semanas, de 8 a 9 de la mañana.

Por otro lado, también se sugirió buscar la manera de que los integrantes del departamento recibieran otros cursos preferentemente impartidos por personas ajenas al mismo, pero con amplia experiencia en el medio televisivo.

Todo esto se propuso con la finalidad de que los empleados tuvieran un conocimiento mas amplio de la actividad que realizaban y conocieran la experiencia de otros profesionales en el área de televisión y así enriquecer y mejorar sus formas de trabajo.

5.8. DIAGRAMA DE FLUJO.

(Proceso para la realización de un video-programa)

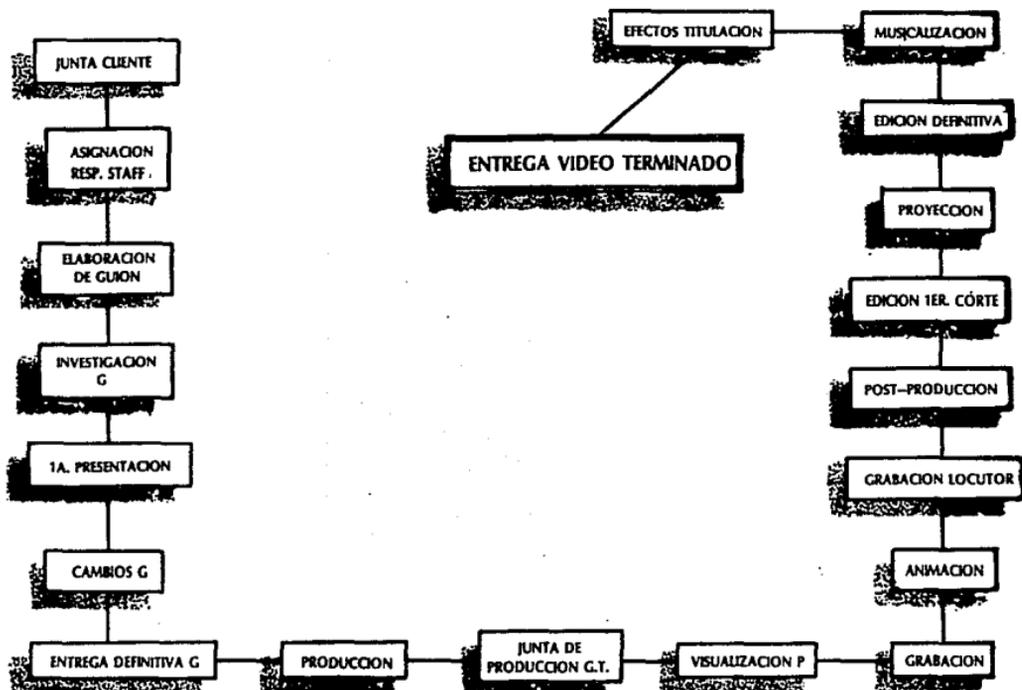
El diagrama de flujo es un medio de transmisión de mensajes muy eficaz. En el departamento se utilizara para informar de manera esquemática a los empleados de nivel técnico, el proceso o pasos necesarios para realizar un video. En este caso se presentará la forma de realización de un programa elaborado por el departamento de Cine y Televisión.

Objetivo: Proporcionar información a los niveles técnicos sobre el proceso que se tiene que llevar a cabo para la realización de un video-programa. (comunicación descendente).

Se propuso que este instrumento se colocara en el lugar de trabajo de los empleados de nivel técnico. (en un lugar visible), con la finalidad de que lo consulten a menudo y puedan familiarizarse cada vez más con la información que contiene.

Formato:

PROCESO PARA LA REALIZACION DE UN VIDEO-PROGRAMA



G: GUIÓN G.T.: GUIÓN TÉCNICO P: PRODUCCIÓN

5.9. CARTAS PERSONALES.

Las cartas personales son un medio de comunicación impreso que puede servir de gran ayuda para informar o transmitir ciertos mensajes dentro de una organización.

En el caso del departamento de cine y televisión se empleará como medio para motivar o incentivar a los empleados.

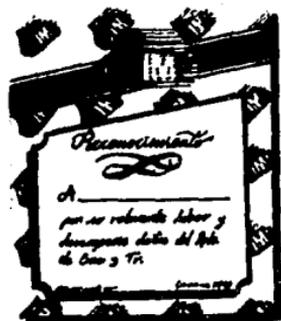
OBJETIVO:

Reconocer o felicitar a los empleados que aporten ideas para mejorar el trabajo, por el buen desempeño de sus actividades o bien, en ocasiones de cumpleaños, o celebración de acontecimientos personales importantes.

La carta personal es una importante forma de motivar a los integrantes de una organización. A través de ésta, se podrá reconocer a los empleados del departamento por aportar ideas o proporcionar propuestas para el beneficio del mismo.

Por otro lado, también se entregarán una carta personal o de felicitación (en este caso también puede ser tarjeta) a los empleados que festejen acontecimientos personales importantes como son: Cumpleaños, Aniversario de bodas, nacimiento de un hijo, ascensos logrados etc.

La entrega de cartas personales se efectuará durante las juntas mensuales, en presencia de todos los empleados.



5.10. ORGANIZAR PEQUEÑOS FESTEJOS PARA LOS EMPLEADOS EN FECHAS DE CUMPLEAÑOS.

OBJETIVO.

Satisfacer algunas de las necesidades sociales de los empleados referentes a lo afectivo.

La organización de este tipo de eventos, propiciará que los empleados se reúnan en un ambiente diferente al que están acostumbrados en el trabajo.

Esta situación permitirá que se festeje al empleado en un ambiente cordial, al mismo tiempo que reforzará los sentimientos de pertenencia a un grupo que necesitan tener y sentir los empleados, además que aumentará la participación social de los empleados.

Este acontecimiento consistirá en regalar un pastel a la persona que cumple años, el cual lo compartirá con sus compañeros.

La realización de estas acciones permitirá que se dé un intercambio de comentarios e ideas entre los empleados, que no tenga nada que ver con las cuestiones de trabajo y así puedan darse mejores relaciones personales.

Además de las propuestas anteriores, se propuso al jefe del departamento, que procurara tener una relación estrecha con los empleados. Todo esto, a través de visitas continuas a sus lugares de trabajo, manifestando mucho interés por las actividades de cada uno de los empleados. Asimismo, presentar una actitud amable y accesible, sin dejar que se confunda la cordialidad con la falta de autoridad.

Es importante señalar que se recomendó que todos los medios de difusión de mensajes impresos propuestos para su uso en el departamento, se caracterizarán por los siguientes elementos:

Nombre de la Subdirección a la que pertenece el departamento.

Nombre de la División

Nombre del departamento

Nombre del instrumento o medio de difusión de mensajes.

Además, se propuso que todo el material impreso tuviera de lado izquierdo superior, el logotipo de la institución y de lado derecho superior el logotipo del departamento de Cinematografía y Televisión.

Lo anterior, con la finalidad de formar en los empleados una mayor identificación con su departamento.

Es importante señalar que además de los instrumentos propuestos, también se recomendó que otros instrumentos utilizados en el departamento; ya sea para controlar las actividades o para facilitar el proceso de realización de un video, como son: hoja para guión, para story board, o registro de cintas también se caracterizarán por contener los datos mencionados anteriormente.

A continuación se presentan dichos instrumentos.

SUBDIRECCION DE DESARROLLO PROFESIONAL
DIVISION DE DIFUSION
DEPARTAMENTO DE CINE Y TV
GUION- TECNICO



t	c	video	t.p	audio	t.t



SUBDIRECCION DE DESARROLLO PROFESIONAL
DIVISION DE DIFUSION
DEPARTAMENTO DE CINE Y TV



TITULO DEL PROGRAMA: _____



No. CINTA	OBSERVACIONES

HOJA PARA STORY BOARD



NOMBRE _____

PROY. NO. _____ FECHA _____

DIRECTOR _____

DISEÑADOR _____ BOCETO NO. _____ PAG. _____ DE _____



Four horizontal lines for writing notes or descriptions corresponding to the storyboard panels above.



Four horizontal lines for writing notes or descriptions corresponding to the storyboard panels above.

6. EVALUACION.

Las anteriores propuestas se pusieron a consideración del jefe del departamento, el cual después de revisarlas y estudiarlas, dio su aprobación para que se llevaran a cabo y se establecieran como opciones para tratar de erradicar las problemáticas encontradas en la organización y posteriormente confirmar sus efectos.

Tres meses después se inició la evaluación de los efectos de las propuestas. Se aplicaron nuevamente los cuestionarios a los empleados del departamento, se realizaron entrevistas con el jefe del mismo y se observó el desempeño de actividades cotidianas.

Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

El Calendario/Reporte de actividades y la Bitácora de actividades, contribuyeron considerablemente para que la comunicación ascendente fuera más eficaz.

De esta manera, el jefe del departamento contaba con toda la información de los empleados referente a las características de las actividades que se realizaban, sus planes de trabajo y tiempos de entrega, lo que permitió que la distribución de actividades fuera más consciente y

organizada sin tener el riesgo de olvidar algún aspecto. Además, con este tipo de instrumentos el jefe del departamento pudo percibir perfectamente la problemática que presentaba cada proyecto, la velocidad con que se realizaba una actividad, o qué empleado tardaba mucho en terminar la actividad que se le había asignado.

Otro aspecto que mejoró mucho al implantar la Bitácora de actividades para los empleados y el Tablero de anuncios, fue la comunicación descendente.

Gracias al uso de estos medios, los empleados de la organización se enteraron de todos los proyectos que se realizaban, quien era el responsable y el staff.

Además, se pudo contar con un instrumento específico, en este caso el tablero de anuncios, para informar a los empleados sobre cualquier asunto referente al departamento.

Por otro lado, la realización de juntas con todo el personal, permitió establecer los diferentes tipos de comunicación (ascendente, descendente y horizontal) con los cuales la organización empezó a marchar de una mejor manera. El jefe pudo informar a los demás integrantes del departamento los asuntos más importantes, los proyectos en

los que se trabajaba y en qué consistían, así como el avance de actividades.

Asimismo los empleados empezaron a comunicarse más con su jefe; enterándolo de las problemáticas y asuntos pendientes, lo que permitió eliminar conflictos y hacer una mejor distribución de actividades.

Por otro lado, entre los empleados se empezó a dar más comunicación e intercambio de ideas. Esto mejoró las relaciones entre ellos y con el jefe del departamento.

Otro aspecto que empezó a mejorarse con la organización de juntas, fue la motivación de todos los integrantes del departamento incluyendo al jefe del mismo. Este, empezó a demostrar mayor interés por los empleados y su trabajo. Cada día de Junta, buscaba algún pensamiento de superación personal, amistad o alguna frase célebre y la leía a todos los empleados.

Por su parte, los empleados notaron este comportamiento y también se empezó a dar en ellos un cambio de actitud al realizar su trabajo. Demostraban mas cooperación y un poco más de interés al realizar su trabajo.

Además, las cartas personales empezaron a funcionar como incentivos para el personal por el buen desempeño de actividades.

Por otro lado, la organización de pequeños festejos, a propósito del cumpleaños de un integrante del departamento; mejoraron las relaciones entre empleados y con el jefe del mismo. En estas reuniones se trataba de no tocar temas referentes al trabajo y de lo contrario hablar de otros temas anecdotas personales, cuentos humorísticos, etc.

El impacto, causado al establecer el uso del cuadro de distribución-horas-cabina, fue también muy satisfactorio, debido a que gracias a este la distribución de los tiempos para usar las cabinas de post-producción se facilitó. Además la utilización de este cuadro contribuyó a evitar algunas problemáticas ocasionadas por la inadecuada distribución de actividades.

Al colocarse estos cuadros en la puerta de las cabinas de edición, los empleados interesados en utilizar las mismas, pudieron organizar sus actividades de una mejor manera, además que se empezaron a poner de acuerdo unos con otros para que las cabinas se aprovecharan al máximo.

CURSO INTERNO

La organización de este tipo de curso para todos los integrantes del departamento, permitió que se mejoraran notablemente las deficiencias informativas que se presentaban en el mismo. Principalmente la información referente a los procesos para realizar un video, de los cuales no tenían conocimientos muy claros los empleados con actividades técnicas.

Gracias al curso se establecieron además de las características y actividades para realizar un video, las formas de trabajo, personas encargadas de cada actividad y los procedimientos específicos del departamento de Cinematografía y Televisión.

Todo esto, permitió que todos sus integrantes conocieran la misma información para realizar de la mejor manera sus actividades, y con la conciencia de que el trabajo para realizar un video es en conjunto.

Por otro lado, la organización del curso interno mejoró otros aspectos que no se tenían contemplados mejorar con esta acción. Como fue la motivación y las relaciones personales entre los empleados.

Con la realización de cursos los empleados convivieron en un ambiente de compañerismo en donde su objetivo era en el caso de los empleados de nivel técnico, conocer todo el proceso para realizar un video y en cuanto a los empleados profesionistas, reafirmar los conocimientos en el área de la televisión.

En este curso surgieron dudas y comentarios sobre algunos aspectos (detectados antes, al elaborar el diagnóstico) referentes a la distribución de actividades, la desinformación del jefe del departamento y los empleados, sobre los trabajos que se realizaban, además de los conflictos que se presentaban, porque a veces los empleados no querían cooperar.

De acuerdo a esto, se aprovechó la ocasión para hablar de los nuevos instrumentos que se establecerían para informar y controlar las actividades del departamento con el objetivo de eliminar las problemáticas presentes. Además, los empleados dieron su opinión sobre la situación del departamento aportando ideas para mejorar el trabajo del mismo.

Tomando en cuenta que el curso interno trajo resultados muy satisfactorios para el departamento. Se contactaron otros

cursos externos para ampliar los conocimientos de los empleados.

Se llevó a cabo el curso El GUIÓN, impartido por el Lic. Marco Julio Linares, profesor de la Facultad de Ciencias Políticas de la UNAM y director general de las Estudios Churubusco.

El curso se organizó principalmente para los guionistas, sin embargo, los empleados con otras actividades, también asistieron al mismo.

En este curso se abarcaron los aspectos más importantes para elaborar un guión televisivo: sus elementos, formatos, estructuras y géneros.

Posteriormente, se efectuó otro curso para todo el personal del departamento en el Centro de Capacitación de Televisa.

En este curso se trató principalmente el tema de la producción en televisión:

Equipos y materiales

Planes de producción

Escenografía

Y equipos de post-producción.

Los resultados que se obtuvieron por estos cursos fueron muy alentadores, ya que los empleados se motivaron mucho para que su trabajo se perfeccionara cada vez más, por ello, trataron de igualar las formas y procesos utilizados en la empresa televisiva más importante de México.

Asimismo, estos cursos impulsaron al personal a prepararse individualmente, consultando bibliografías para conocer más sobre la actividad en la que trabajaban.

Por otro lado, el diagrama de flujo en el que se presentaban los pasos para realizar un video-programa, sirvió para que los empleados de nivel técnico confirmaran o verificaran lo que ya se les había informado a través de los cursos de capacitación.

CONCLUSION

Los resultados obtenidos del proyecto realizado en el Departamento de Cinematografía y Televisión del IMP, demuestran que con la aplicación de los conocimientos teóricos recibidos durante la carrera, principalmente en la pre-especialidad de Medios Persuasivos, fue posible detectar ciertas deficiencias o carencias comunicativas dentro del departamento, y de ahí, proponer acciones en ese mismo campo, para corregir o establecer las formas comunicativas del mismo y mejorar su forma de trabajo.

Como se pudo apreciar, las propuestas de Comunicación Organizacional que se pusieron en marcha influyeron considerablemente sobre las funciones del departamento.

De esta forma:

- Se establecieron instrumentos y formas específicas para transmitir mensajes de tipo ascendente, descendente y horizontal, los cuales son muy necesarios para mantener informados a los integrantes de la organización sobre los asuntos, actividades y formas de trabajo.

Entre los instrumentos y formas de comunicativas que se propusieron: las juntas, bitácoras y tablero de anuncios.

repercutieron favorablemente para recibir o proporcionar información en los diversos niveles de la organización.

- Se adaptaron instrumentos o medios de control para facilitar el desempeño de actividades, tal es el caso del cuadro de distribución horas/cabina, el calendario de actividades y las bitácoras.

- Además, las formas que se empezaron a utilizar para estimular y motivar al personal, mejoraron mucho las relaciones entre empleados, así como del jefe del departamento con los subordinados, ocasionando que el desempeño de actividades fuera mejor.

Cabe aclarar, que en un principio la aceptación por parte del jefe del departamento de Cinematografía y Televisión para la realización del estudio de Comunicación Organizacional no fue fácil, ya que primero se tuvo que convencer de que la Comunicación Organizacional representa una opción para coordinar por medio de la Comunicación a un cierto número de personas que integran una organización y que esto, puede repercutir favorablemente tanto en la realización de actividades, como en la actitud de los empleados, logrando así que las actividades del departamento se realicen de manera más ordenada, controlada y con mayor interés.

Posterior a esto y gracias a la conformidad del responsable del departamento, el proceso de realización del Proyecto de Comunicación Organizacional se desarrolló satisfactoriamente, contando también con el apoyo de los integrantes del mismo.

De ahí, como se pudo apreciar, se corrigieron algunas de las deficiencias comunicativas encontradas, se logró en un grado muy considerable mantener informados de los diferentes aspectos referentes al departamento, a sus integrantes además de establecer formas específicas de transmitir y recibir información.

Sin embargo, no olvidando la definición de Comunicación Organizacional que da Generald Goldhaber, como "el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes"²⁶ en la Comunicación Organizacional también se deben tomar en cuenta los mensajes de tipo externo, tales como, actividades de Relaciones Públicas, Publicidad, y Promoción, las cuales también resultan muy importantes para que una organización sea productiva.

En este aspecto se está empezando a trabajar para efectuar proyectos a nivel externo, como son:

²⁶. Goldhaber, op. cit. 23.

- Realizar un estudio de mercado sobre la competencia, y poder comparar la situación del departamento de Cinematografía y Televisión con otras organizaciones privadas y públicas con los mismos objetivos que nuestro departamento.

Posteriormente, elaborar una campaña publicitaria para dar a conocer los servicios del Departamento a las áreas del Instituto que no los conocen. Además de buscar otros clientes del sector público y privado.

La campaña se apoyará principalmente por trípticos en donde se proporcione información sobre las actividades y servicios que se presentan.

Asimismo, se propondrá realizar un video-promocional del departamento para distribuirlo entre clientes y prospectos.

Aunadas a estas actividades, se continuará trabajando en el aspecto comunicativo a nivel interno, con el propósito de que toda la información y mensajes que fluyen dentro del departamento cumplan con las características para ser entendidas por las personas a las que se destinan, que se utilicen los medios adecuados para difundir información, además de continuar con acciones de comunicación pública interna, tales como: sistemas de sugerencias, funciones sociales, programas de capacitación, etc.

Por otro lado, considero necesario mencionar que la Memoria de Desempeño Profesional que presento es otra muestra de la diversidad de actividades que podemos desarrollar los egresados de las carreras de Comunicación, y que no se le ha prestado la atención que merece. Debido a que todavía un importante número de profesionistas, profesores e investigadores, sigue pensando que el comunicólogo solamente puede trabajar en áreas de los medios masivos de comunicación: Cine, Prensa, Radio y Televisión olvidando de esta manera que en el área de la Comunicación Organizacional, se pueden emplear gran cantidad de egresados de la Carrera de Comunicación, los cuales adoptarán y aportarán ideas para que las formas y usos comunicativos de cualquier organización del campo productivo de nuestro país, sean lo más adecuadas para poder cumplir con sus objetivos, ya que como mencioné anteriormente las organizaciones no pueden existir sin comunicación.

En este aspecto, la realización de este proyecto presenta lo que con la ayuda de la Comunicación Organizacional se puede hacer dentro de un organismo: Transmitir a los empleados la razón de ser de su organización, mantenerlos informados sobre las actividades de sus compañeros, recibir información de los subordinados, coordinar el trabajo, fomentar la cooperación entre

compañeros, comunicar necesidades y sentimientos, otorgar incentivos, aceptar opiniones, difundir y promocionar servicios o productos, etc. Todas estas acciones caracterizan a la Comunicación Organizacional como una actividad muy valiosa y necesaria para las organizaciones, debido a las exigencias internas y externas de comunicación.

Por ello, tomando en cuenta lo útil que es la actividad Comunicorganizacional, considero que es necesario aumentar dentro del plan de estudios de la Carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de la ENEP Acatlán, contenidos referentes al área de la Comunicación Organizacional, ya que con esto, los egresados tendrán otra opción de desarrollarse profesionalmente en el campo productivo.

BIBLIOGRAFIA.

Alcover Norverto. Pérez Gómez Angel A.

El Cine y la Gente.

Ed. Aula Abierta.

Madrid. 1976.

Bravo Ramírez Alicia.

Dirección del factor humano.

INAP, México, 1991.

Cutlip, Scorr M.

Relaciones Públicas

Ed. Rialp. España. 1975.

De la Torre Villa Ernesto.

Breve historia del libro en México.

UNAM, México. 1974.

Fiske Jonh

Teoría de la Comunicación.

Ed. Diana, 1980.

Goldhaber Gerald.

Comunicación Organizacional.

Ed. Diana. México. 1989.

Gombrich A.

Historia del Arte.

Ed. Argos, España. 1951.

Keith Davis, Newstrom.

Comportamiento Humano en el Trabajo.

Comportamiento Organizacional.

Liebert Fernando.

La Televisión.

Ed. Blumel. Buenos Aires. 1983.

Martín Serrano Manuel

Teoría de la Comunicación.

UNAM, ENEP Acatlan.

México. 1989.

Paoli J. Antonio.

Comunicación e Información. Perspectivas Teóricas.

Ed. Trillas. México. 1990.

Ríos Szalay Jorge

Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones.

Ed. Trillas

México, 1977.

Robbinson. Edward J.

Comunicación y Relaciones Públicas.

Ed. CECSA. México. 1977.

Robbins Stephen P.

Comportamiento Organizacional.

Ed. Prentice Hall. 1987.