



Universidad Nacional Autónoma de México  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

## **El vestido: un elemento de comunicación no verbal en las organizaciones**

Tesis

Que para obtener el Título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación con especialidad  
en: Comunicación Organizacional

Presenta:

Judith Rangel Flores

Asesorada por:

Mtra. María Adriana Corona Tovar

México D.F.

Noviembre 2010



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## Agradecimientos

Este trabajo de tesis, no sólo representa para mí uno de los logros más grandes de mi vida, si no que es muestra de la dedicación, esfuerzo y apoyo incondicional que he recibido de personas que han pasado por mi vida por una razón, por una estación o para toda la vida.

Dedico principalmente este logro a **MI MAMA**, por haber sido la inspiración para realizar este trabajo, pues sin ella no hubiera conocido lo que la textura de una tela significa. La mujer que me ha forjado, que me ha enseñado con el ejemplo a sobreponerme de cualquier adversidad, a la que miro y admiro cada día y a la que amo incondicionalmente, a la que debo todo lo que soy pero principalmente lo que no soy.

A **MI HERMANO**, por haber sido mi compañero y mi amigo durante los momentos más fuertes de nuestra vida, por enseñarme que la dignidad se lleva en la frente y la sonrisa en los ojos.

A **MI ABUELITO**, por enseñarnos que el trabajo debe ser una pasión y por ser el hombre que me dio su apoyo y cariño.

A **MI ABUELITA**, por haberme dado la alegría de que sea mía, por enseñarme que los sabores son expresiones, a ver la bondad en las otras personas y saber que este mundo esta colmado de bendiciones sólo hay que saberlas buscar. Gracias por haberme dado sus manos y su regazo en cualquier momento que lo necesite.

A **MIS MUJERES DE OJOS GRANDES** (mis tias), gracias por enseñarme que la amistad vive en la puerta de al lado, por haberme dado gotas de madurez y terrones de alegría. Gracias por haber sido un ejemplo de perseverancia y tenacidad.

A **LAS HERMANAS QUE LA VIDA ME DIÓ** (mis amigas) por enseñarme mundos tan diversos, abrirme su alma y compartir un momento de mi vida.

A **MI** (M.A.P.C.) por haber sido el hombre que me cambio la forma de ver el mundo, por haberme puesto alas para conocer otros mundos, por enseñarme a mirar más allá de la simple visión humana, por haber llegado juntos a lugares que nunca imaginamos, por encontrarme la sonrisa y quitarme el aliento.

Gracias a todas las personas que durante toda mi vida, han estado para darme, palabras, miradas, brazos, conocimientos y experiencias.

# Índice

Introducción.....	1
<b>Capítulo 1 Lo que no se habla ni se escucha.....</b>	<b>7</b>
1.1.-Comunicación no verbal.....	7
1.2.-Un estudio interdisciplinario: .....	9
Enfoques para ver a la comunicación no verbal.....	9
1.2.1.-Semiótico.....	9
1.1.2.-Etológico.....	10
1.2.3.-Psicológico.....	11
1.2.4.-Sociológico.....	12
1.2.5.-Antropológico.....	13
1.3.-Su papel en el proceso completo de la comunicación: Funciones.....	13
1.3.1.-Repetición.....	14
1.3.2.-Contradicción.....	14
1.3.3.-Sustitución.....	15
1.3.4.-Complementariedad.....	15
1.3.5.-Acentuación.....	16
1.3.6.-Regulación.....	16
1.4.-Clasificación del sistema no verbal.....	17
1.5.-Cinésica.....	18
1.6.-Emblemas.....	18
1.6.1.-Ilustraciones.....	19
1.6.2.-Muestras de afecto.....	19
1.6.3.-Reguladores.....	20
1.6.4.-Adaptadores.....	20
1.7.-Características físicas.....	22
1.8.-Conducta táctil.....	22
1.9.-Paralenguaje.....	23
1.10.-Proxémica.....	24
1.11.-Artefactos.....	25
1.12.-Factores del entorno.....	25

<b>Capítulo 2 Comunicación organizacional y comunicación no verbal.....</b>	<b>29</b>
2.1. Comunicación en las organizaciones.....	30
2.1.1 <i>En busca de una definición de Comunicación Organizacional.....</i>	<i>32</i>
2.2. Elementos de la Comunicación Organizacional.....	39
2.2.1 <i>Fuente.....</i>	<i>39</i>
2.2.2 <i>Mensaje.....</i>	<i>40</i>
2.2.3 <i>Canal.....</i>	<i>40</i>
2.2.4 <i>Receptor.....</i>	<i>41</i>
2.2.5 <i>Efectos.....</i>	<i>41</i>
2.2.6 <i>Retroalimentación.....</i>	<i>42</i>
2.2.7 <i>Flujos.....</i>	<i>42</i>
2.3 Objetivos de la Comunicación Organizacional.....	44
2.4 Funciones de la Comunicación Organizacional.....	45
2.5 Comunicación Interna de las Organizaciones.....	47
2.6 La Comunicación Organizacional a través de la Comunicación No Verbal...	48
<b>Capítulo 3 Observación no participante en las organizaciones para el estudio de la Comunicación no verbal, en el uso del vestido.....</b>	<b>57</b>
3.1 ¿Qué es la técnica de Observación?.....	57
3.1.1 <i>Características de la observación.....</i>	<i>59</i>
3.1.2 <i>Elementos que interactúan en la observación.....</i>	<i>60</i>
3.1.3 <i>Ventajas y dificultades de la técnica de observación.....</i>	<i>61</i>
3.2 ¿Qué es la observación participante?.....	63
3.2.1 <i>Campos de aplicación y desarrollo para la observación participante.....</i>	<i>64</i>
3.2.2 <i>¿Encubierta o declarada?.....</i>	<i>65</i>
3.2.3 <i>¿Qué observar?.....</i>	<i>66</i>
3.2.4 <i>¿Registrar?.....</i>	<i>67</i>
3.2.5 <i>Análisis del material.....</i>	<i>68</i>
3.3 ¿Qué es la observación no participante?.....	69

3.4 Características de la organización Objeto de estudio.....	69
<b>Capítulo 4 Descripción y resultados de la investigación. ....</b>	<b>78</b>
4.1 Investigación en la organización objeto de estudio.....	78
4.2 Características de la vestimenta en la organización del objeto de estudio.....	87
4.3 Evaluación de resultados.....	97
<b>Conclusiones.....</b>	<b>100</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>103</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>113</b>

## Introducción

*“La imposición estricta de un corte ha dejado paso a la seducción del mito de individualidad, de la originalidad, de la metamorfosis personal, del sueño de acuerdo efímero entre el Yo último y la apariencia externa.”*

### **Gilles Lipovetsky, *El imperio de lo efímero***

La personalidad, está dada por la manera de convivir con la sociedad en la que se encuentra, son las actitudes y comportamientos aprendidos a lo largo de una vida social, “en la cual aprende las formas de comportamiento admitidas por su grupo y en consecuencia tiende a adoptar el tipo de personalidad admitido como deseable. A este proceso se le llama enculturación”<sup>1</sup>.

La enculturación y la *Psicologización* al vestido, cómo dice Lipovetsky en su libro *El imperio de los efímero*, cambia el significado del acto, pues ahora nos cubrimos para los demás, cambiamos la necesidad básica por un vestido que hable por nosotros, que diga quiénes somos, que concrete nuestras emociones, nuestra personalidad y nuestro carácter.<sup>2</sup>

En el ámbito profesional hay códigos de vestimenta que no se pueden violar, sea cualquier giro de la organización, ejemplo de esto es que las mujeres no pueden o mejor dicho no deben ir vestidas con minifaldas, hago hincapié en el no pueden o no deben porque lo pueden hacer, pero el discurso comunicativo que ofrecen no es bien aceptado por los demás miembros de la organización.

---

<sup>1</sup>Jean-Claude Filloux, *¿Qué es la personalidad? La orientación del pensamiento de la modernidad*, traducción del francés de Publicaciones Cruz O., S. A, México, Press Universitates de France, 1992, pp. 107.

<sup>2</sup> Gilles Lipovetsky, *El imperio de lo efímero: La moda y su destino en las sociedades modernas*, Barcelona, Anagrama, 2004, primera edición pp.107.

Otro caso del discurso de la vestimenta es la diferencia de la forma de vestir entre los diferentes mandos de la organización, la diferencia es notoria entre las áreas directivas y las operativas, pero las diferencias se acortan entre los administrativos, los directivos y las asistentes que por lo general usan uniforme. Como se mencionó anteriormente el vestido es una expresión de la forma de ser, que se combina al momento de estar insertos en los roles laborales.

Se debe tomar en cuenta que el vestido no es un elemento que define el tipo de relación o interacción que se da entre los grupos o personas, pero sí influye en su percepción por la comunicación no verbal. En una entrevista de trabajo, el entrevistador y el entrevistado se forman una percepción uno del otro al momento del primer contacto, ésta se confirma o cambia conforme se va desarrollando la relación.

Pero el primer contacto que tuvieron en su mayoría estuvo determinado por la comunicación no verbal, en este punto es donde el vestido tuvo su mayor participación pues como se ha dicho anteriormente, es una imagen que refleja la personalidad y el rol que se quiere comunicar.

Cuando nos comunicamos con los demás existimos en la sociedad, la otredad se hace presente; nos reconocemos y reconocemos al emisor por medio de los mensajes que nos emite. La elección de los canales o medios para comunicar los mensajes, es ya una elección individualizada, pues depende la intención del mensaje, serán los canales por los cuales éste se transmita.

Tener una imagen mental supone siempre un proceso que abarca desde la percepción del dato significativo y su memorización, hasta sucesivas percepciones y asociaciones de ideas, y la configuración de un estereotipo, el cual rige finalmente determinadas conductas.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Joan Costa, *Identidad Corporativa*, México, Trillas, 2007, pp. 4.

La imagen es un mensaje que es transmitido por la comunicación no verbal la cual se encarga de estudiar la comunicación por medio de gestos, el cuerpo y sus movimientos, los colores, el espacio y la ropa que usas.

La comunicación no verbal puede ser tomada desde diferentes ámbitos como lo explica Mark L. Knapp en su libro *la comunicación no verbal; el cuerpo y el entorno*. Él nos postula las diferentes formas de esta comunicación y nuestra vida diaria al convivir con los demás, un aporte importante del autor es no dividir la comunicación verbal de la no verbal pues esta última tiene diversas perspectivas como la sustitución, la acentuación, contradicción y otras que refuerzan a la comunicación verbal, esto en la interacción social crea mensajes que son captados por los interlocutores lo cual enriquece el proceso de comunicación.<sup>4</sup>

Pensemos en dos situaciones donde la comunicación no verbal y el vestido nos dan discursos si no específicos, si característicos de la personalidad y forma de vida de las personas, siempre insertas en contextos culturales y sociales con las que tenemos interacción, aunque sólo sea una convivencia proxémica.

El primer caso comienza cuando las puertas del transporte colectivo metro se abren, no hay lugares vacíos así que te quedas en la puerta; con una simple mirada alrededor, se puede observar qué tipo de personas están en el vagón, por su forma de vestir sabemos quién de ellos trabaja y qué tipo de trabajo desarrolla; si bien no podemos distinguir entre dos hombres vestidos de traje cuál de ellos es abogado y quien administrador, sí lo podríamos hacer entre un obrero y un estudiante, entre un ama de casa y un doctor.

Pero no sólo por la ropa que usan podemos saber su profesión sino que podemos determinar su edad, su personalidad, por ejemplo entre estudiantes podemos conocer el tipo de música que les gusta. En un lugar público como lo es el metro podemos interactuar con personas que reconocemos diferentes por su comunicación no verbal.

---

<sup>4</sup> Mark L. Knapp, *La comunicación no verbal; el cuerpo y el entorno*, Traducción: Marco Aurelio Galmarini, México Paidós, Paidós comunicación, 1991, Reimpresión 2007 pp.5.

El otro ejemplo es un velorio, uno de los momentos más ricos para recolectar mensajes no verbales, empecemos por el vestido, en la cultura occidental el negro es un color que comunica luto, tristeza, recogimiento, seriedad y en otros contextos, elegancia. En un velorio, las personas cambian su atuendo por ropas de color oscuro para comunicar a los demás el dolor y la tristeza que la pérdida les provoca.

La comunicación verbal en esta situación no es muy común puesto que el silencio que se guarda mientras se está velando el cuerpo, se entiende como la ausencia. Alguna vez alguien me explicó el porqué no se habla en un funeral, su explicación fue que es tanto el dolor de la familia que no hay palabras que alcancen para consolarlos.

Sustitución es una perspectiva que aborda Knapp “la conducta no verbal puede sustituir a los mensajes no verbales (...) una expresión facial sustituye a la afirmación: “Me siento triste”. No hace falta que pidamos confirmación verbal de nuestra percepción.<sup>5</sup>

Aliso Laurie, en su libro *El lenguaje de la moda*: describe al vestido como la forma más antigua de comunicarnos con los demás, pues mucho antes de acercarnos a entablar una conversación nos formamos una imagen y una percepción de las personas por su indumentaria.

“Elegir la ropa en una tienda o en una casa, es definirnos y describirnos, en estas decisiones entran en juego consideraciones prácticas: sobre la comodidad, el gusto y el precio”<sup>6</sup> pero estas elecciones nos hablan de una personalidad y de una forma de vida que se proyecta al momento de usarla.

---

<sup>5</sup> Gilles Lipovestsky *Op. cit.*, pag. 4

<sup>6</sup> Alison Lurie, *El lenguaje de la moda: Una interpretación de las formas de vestir*, Barcelona, Paidós, Paidós Contextos, 1994, primera edición pp.32.

La imagen personal es un discurso de comunicación como bien dice Barthes: “nadie se viste inconscientemente”<sup>7</sup>. La importancia de este trabajo radica en ese punto, el discurso de la vestimenta y su efecto en las relaciones personales y sobre todo al interior de la organización. Pues en éstas además de las relaciones humanas, entran las relaciones laborales, los objetivos organizacionales, pero sobre todo los intereses personales.

La importancia de este trabajo radica en reafirmar cada día en mi quehacer diario la frase: “como te ven te tratan”, no solamente en el ámbito laboral aunque en este caso si intensifica, sobre todo al momento de la entrevista laboral.

Es mi interés por saber qué es lo que comunica la vestimenta, y si hay una regla, dependiendo el rol o función que se desempeñe en el ámbito laboral, sin dejar de lado que la comunicación no verbal de la ropa no sería completa sin las actitudes, y el lenguaje corporal.

La trascendencia social de esta investigación es el saber cuál es la comunicación del vestido para los demás, lo que provoca un juego de roles dependiendo el uso correcto de la ropa en un lugar específico como las organizaciones.

El objetivo general de esta tesis es analizar y describir a la comunicación no verbal del vestido en las organizaciones, de acuerdo a los rangos que existen dentro de la entidad.

La hipótesis que propongo es que la comunicación no verbal del vestido determina las percepciones sobre los otros miembros de la organización.

Comenzaremos en el primer capítulo a hacer una descripción de la Comunicación no verbal, cuáles son las disciplinas que se involucran para su estudio, sus funciones en el proceso completo de comunicación y su clasificación.

En el capítulo dos describiremos el papel de la comunicación no verbal en el proceso de la Comunicación Organizacional, para esto es necesario definir la

---

<sup>7</sup> Philip Thody y Ann Course, *Barthes para principiantes*, Argentina, Era Naciente, Era Naciente SLR, 2002, Primera edición, PP.54.

Comunicación Organizacional, dar una descripción de sus características, elementos, objetivos y funciones para después involucrar a la Comunicación no verbal dentro de esta disciplina que se encuentra en las organizaciones.

En el capítulo tres encontraremos la descripción y justificación de la técnica de investigación que utilizaremos que en este caso es la Observación no participante, cuáles son sus características, elementos, ventajas y desventajas para pasar a dar una descripción de las características del objeto de estudio en el cual se aplicó esta técnica.

El objeto de estudio en el que se desarrolló este trabajo fue en las Instalaciones de la dependencia gubernamental del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), el cual es una dependencia que es administrada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. La elección de esta Institución fue por la accesibilidad que tenía para recabar información ya que en este lugar realicé mi Servicio Social. Además por ser un organismo gubernamental la naturaleza misma de la Institución se presta para que la observación que se realizó fuera más productiva.

Por último, en el capítulo cuatro, se hace una descripción de los siete elementos no verbales que sirvieron de guía para realizar la investigación, para pasar a una descripción más profunda del vestido que utilizan los servidores públicos, dividiéndolo por rangos, para pasar a la evaluación de los resultados y recomendaciones finales.

La acción de vestirnos se ha vuelto parte de la vida diaria, cambiar de ropa es cambiar de actitud, de personalidad, de imagen, es una comunicación que entablamos con los demás para obtener una respuesta de cómo somos percibidos, aceptados, rechazados o también ignorados. Este trabajo de investigación se enfoca al estudio de la acción comunicativa de los símbolos no verbales como el vestido, símbolos que juegan un papel importante en la organización. El interés por este tema está en la acción comunicativa, la influencia y el efecto en los miembros de la organización.

## Capítulo 1 **Lo que no se habla ni se escucha**

*“Las palabras pueden ser muy  
bien lo que emplea el hombre  
cuando le falta todo lo demás”*

**Flora Davis, *La comunicación no verbal***

### **1.1 La comunicación no verbal**

Ray Birdwhistell, fue el pionero sobre los estudios en comunicación no verbal, analizó la forma en que las personas interactúan a través de sus gestos y comportamiento observado en películas. Encontró que la gente parecía transmitir información a través de sus movimientos oculares, sus expresiones faciales, y su cuerpo. Asegurando que Estas formas de comunicación no verbal son utilizadas por las personas sin siquiera darse cuenta.<sup>8</sup>

El lenguaje verbal es una característica del ser humano, la palabra hablada tiene una fuerza en sí misma que ha logrado convencer a naciones, y pueblos, es capaz de cambiar pensamientos, además de poseer una fuerza de convencimiento que es el arte de hablar, llamado retórica.

¿La palabra en sí misma convence? El lenguaje verbal está apoyado por el no verbal, éste ha sido inspiración de muchos autores, poetas, cineastas y artistas que representan en sus obras no la palabra hablada sino la palabra vista pues la comunicación no verbal expresa los signos y los sentimientos ejemplo: la conducta de los ojos, los recuerdos que se evocan por los aromas, y los significados que tienen cada uno de los movimientos del cuerpo.

Entre estos dos lenguajes se crea una relación sutil casi imperceptible, pero que tiene un gran peso en las relaciones humanas y sociales que se han de presentar a lo largo de la vida del ser humano. Pero su distinción se complica al momento de no saber cuáles son los fenómenos vocales y no vocales. Mark

---

<sup>1</sup> Flora Davis, *La comunicación no verbal*, España, Alianza, Psicología, 2008 , novena reimpresión, pág.18

Knapp, en su libro *La comunicación no verbal*, nos señala que la dificultad de distinción entre estas categorías estriba en 4 puntos:<sup>9</sup>

- 1) No todos los fenómenos acústicos son vocales, como por ejemplo el ruido que se produce al golpear la mesa con el puño, tronar los labios para hacer el sonido de un beso, etc.
- 2) No todo fenómeno no acústico es no verbal: el lenguaje del sordo mudo.
- 3) No todos los fenómenos vocales son iguales pues algunos son acústicos y otros no: como un suspiro, el tronar la boca puede considerarse como vocal pero no respiratorio.
- 4) No todas las palabras o aparentes series de palabras son característicamente verbales como las palabras onomatopéyicas como cuchichear, o murmurar.

Mehrabian, no trató de categorizar a la comunicación no verbal, pues representa un problema ya que el universo de las señales, su significado y el proceso de atribución del significado es muy complejo.

Su obra se centra en la conducta no verbal y/o implícita ósea, el significado que se atribuye a esas conductas, y las actitudes de quienes las recibimos. Sus estudios revelaron una perspectiva triple:<sup>10</sup>

- 1) Inmediatez: se reacciona como evaluamos las cosas de primera instancia, buenas o malas, agradables o desagradables.
- 2) Estatus: actuamos bajo las conductas que percibimos en relación con nosotros mismos: fuerte, débil, superior o subordinado.
- 3) Impresionabilidad: nuestras percepciones de actividad, rápido, lento, activo o pasivo.

“Como vemos conceptualmente la fórmula no verbal es susceptible de una gran cantidad de interpretaciones, exactamente igual que el término comunicación.

---

<sup>9</sup> Mark, L. Knapp, *La comunicación no verbal, el cuerpo y el entorno*, México, Paidós, 1991, reimpresión 2007, pág.13

<sup>10</sup> *Ibíd.* Pág. 17

Parece que la cuestión básica consiste en establecer si los hechos que tradicionalmente se estudian como no verbales lo son realmente.”<sup>11</sup>

Knapp, considera que es arriesgado dar una definición de comunicación no verbal, esto es cierto pues si se da, se encasilla sólo en una categoría cuando tiene diferentes enfoques y categorías que en próximos capítulos se describirán. Aunque es importante entender que la comunicación no verbal describe los signos y estados afectivos del ser humano.

## **1.2 Un estudio interdisciplinario: enfoques para ver a la comunicación no verbal**

El estudio de la comunicación no verbal está inserto en un conjunto de disciplinas que apoyan su estudio y su interpretación. Estos cinco enfoques principales se entrelazan en la vida cotidiana para dar uno o varios mensajes.

La interpretación de éste está permeado por estas disciplinas que aportan su esencia para hacer más complejo a la comunicación no verbal.

### *1.2.1.-Semiótica*

Charles S. Peirce, sabía que la ciencia de los signos, aunque no plenamente desarrollada, existía desde la antigüedad y tenía un nombre reconocido: *semiótica*. No se considera, por tanto, un inventor, sino más bien el explorador de un territorio desconocido casi en su totalidad (5.488). Heredero de esa tradición, la semiótica de Peirce está vinculada a la lógica, aunque sólo una transformación de la forma en que se había concebido la lógica podía hacer de la semiótica una disciplina con una personalidad diferenciada.<sup>12</sup>

La semiología es la disciplina encargada del estudio de los símbolos su significado y su significación, “*para estudiar los fenómenos del mundo real de las prácticas*

---

<sup>11</sup>Mark L. Knapp, Op. cit, pág. 13

<sup>12</sup> UNAV, Wenceslao Castañeda, *La semiótica de C.S. Peirce y tradición lógica* [En línea]: <http://www.unav.es/gep/Castanares.html>, 24/08/2009, 12:05 pm.

*culturales como imágenes y textos que pueden leerse*<sup>13</sup>. Para Roland Barthes, los signos y los códigos son los principales objetos de la semiología en relación con el sistema de representación y su codificación de los elementos de la textualidad.

La comunicación no verbal se apoya en la semiología cuando los signos y símbolos comunican en un contexto que determinan discursos sobre sí mismos, además de la significación que éstos ofrecen.

A continuación se expone la diferencia entre Semiótica y Semiología para asegurar el entendimiento de su papel en la CNV.

Entre semiología y semiótica la diferencia radica, en cierto sentido, en su diferente origen contemporáneo. Con independencia de su inicio en el pensamiento de los estoicos griegos, su recuperación moderna se debe, en gran parte, a la obra de dos autores fundamentales: Ferdinand de Saussure, en Francia, y Charles Sanders Peirce, en los Estados Unidos de Norteamérica. El origen latino, en la lengua de Saussure, la hace reaparecer como “semiología” (“*sémiologie*”), mientras que, en la lengua de Peirce, el origen anglosajón la actualiza como “semiótica” (“*semiotics*”). Por la competencia teórica predominante de estos dos autores, la lingüística en Saussure y la filosofía y la lógica en Peirce, también se suele utilizar la diferencia para enfatizar el ámbito de los estudios vinculados con la literatura en el caso de la semiología, frente a los vinculados a otras formas de comunicación, como las imágenes y/o los objetos y/o los comportamientos, en el caso de la semiótica. Por la misma razón, se adscribe la semiótica a los estudios de mayor rigor y exigencia científica. De todas formas, el motivo de la diferencia va relegándose al origen histórico y cada vez más se impone el término “semiótica”, quizá por la invasión del inglés acompañando a la innovación tecnológica.<sup>14</sup>

### 1.2.2.-Etología

La etología es la ciencia que estudia el comportamiento de los animales, en específico la etología humana estudia la forma en cómo los seres humanos se cortejan, se comportan en el acto de la reproducción, en situaciones específicas como llegar a un lugar desconocido, la manera en que se pelean, cuidan de sus

---

<sup>13</sup> Roland Barthes, *El imperio de los signos*, España, Gedisa, Encuentros contemporáneos, 2004, primera edición pág.10

<sup>14</sup> Centro virtual de investigaciones Semióticas, Juan Magariños, de Morentin, *Glosario*, [En línea]: <http://www.centro-de-semiotica.com.ar/Glosario.html> 25/08/09, 10:24 pm.

hijos, etc. Los etólogos han hecho similitudes entre el comportamiento de los seres humanos con el de los primates. <sup>15</sup>Aquí hace su aparición la comunicación no verbal, pues los movimientos del cuerpo en cada situación son diferentes y de igual forma los mensajes que emiten.

### 1.2.3.-Psicología

La psicología juega un papel muy importante en el proceso de la comunicación no verbal, además de hacer complejo el proceso pues:

*“Aíslan diversas unidades de conducta para su estudio: quizá el contacto visual, la sonrisa, el contacto físico o alguna combinación de estos factores.”<sup>16</sup>*

Una rama de la psicología de la cual la comunicación no verbal hace uso es la psicología social:

La psicología social es la ciencia del conflicto entre el individuo y la sociedad, sostiene Moscovisi. Además que la psicología social es la ciencia de los fenómenos de la comunicación y de los fenómenos de la ideología. Además se desea saber cómo la acción de cada individuo, provista de sus propios intereses y metas se transforma en una acción colectiva.

El autor señala tres tipos de teorías que conviene distinguir:

Las teorías paradigmáticas, cuyo papel esencial consiste en proponer una visión global de las relaciones y comportamientos humanos.

Las teorías fenomenológicas generalmente intentan describir y explicar una familia de fenómenos poco conocidos y muy conocidos; cada teoría responde a dos preguntas: ¿Cómo? y ¿Por qué? Y al hacerlo todas ellas abrigan la ambición de revelar la causa de un cierto número de efectos.

Las teorías operatorias, tratan de llegar a un mecanismo elemental, desconocido hasta entonces y que explica un conjunto de hechos. También prevén hechos nuevos y sorprendentes. <sup>17</sup>

En el postulado anterior se observa claramente la relación de la comunicación no verbal con la psicología, que en este caso aborda a la sociedad en conjunto. Como lo intenta hacer esta investigación, en el ámbito de la psicología, la

---

<sup>15</sup> Flora Davis, Óp. Cit, pág.10

<sup>16</sup> *Ibíd.*, pág. 19

<sup>17</sup> Psicología Social [en línea], [www.psicopedagogia.com/.../psicologia%20social](http://www.psicopedagogia.com/.../psicologia%20social), 06/07/2009, 7:50pm.

comunicación no verbal representa un papel importante en el comportamiento y relaciones sociales, pues éstas tienen significados diferentes a nivel social e individual.

Un ejemplo de la relación entre la psicología y la comunicación social es la forma de moverse, indica una conducta psicologizada que tiene un significado.

Otro ejemplo es morderse las uñas, para los psicólogos y los individuos en general denotaría estrés, nervios o inseguridad, esto se reconocería por el imaginario cultural que tienen las sociedades, eso se explicará más adelante.

#### *1.2.4.-Sociología*

Las interacciones que se crean en la sociedad están formadas por convivencia diaria de los individuos que conforman a la sociedad. Esta convivencia está determinada por las relaciones que se crean a partir de afinidades, objetivos, gustos, o espacios en común, al compartir el tiempo y el espacio el ser humano crea mensajes verbales y no verbales. Los sociólogos toman los contextos culturales como un punto de referencia para estudiar la conducta no verbal, por ejemplo en nuestra sociedad sabemos que debemos comer con cubiertos, cómo comportarnos cuando una pareja se pelea en público, o nos presentan a alguien. Estos comportamientos sociales no están escritos en ningún lado, pero tienen una repercusión fuerte en el actuar de cada individuo ya sea solo o acompañado. Pues el hombre como ser social crea relaciones hacia otros individuos y estas relaciones cualquiera que sea su fin tiene una serie de intercambios de información que se dan por medio de diversos canales uno de ellos es el cuerpo y su comunicación no verbal.

Un ejemplo claro de la Sociología en la CNV, lo expone Flora Davis, en su libro: La comunicación no verbal, en su capítulo “La comunicación por el tacto”, aquí explica que las costumbres de crianza en la sociedad norteamericana conllevan una porción limitada de contacto físico entre padres e hijos, esta educación repercute en el desarrollo de su vida adulta y la forma de socializar a lo largo de su vida, por ende, en su comportamiento sexual.<sup>18</sup> Caso contrario a la sociedad

---

<sup>18</sup> Flora Davis, *Óp. Cit.*, pág. 188

mexicana, aquí la crianza tiene cambios trascendentes como el uso de rebozo para cargar a los bebés, este contacto del niño con el cuerpo de su madre crea lazos afectivos y fomenta las relaciones más estrechas. Los latinoamericanos, en especial los mexicanos nos identificamos por ser más “querendones” esta palabra tiene una denotación de ser más cercanos tanto afectivamente como en la conducta táctil.

#### *1.2.5.-Antropología*

El principal aporte de esta ciencia es el estudio de las expresiones culturales de las sociedades y la diferencia que hay entre ellas, los símbolos y su significado en las diversas culturas pues éste varía de acuerdo con el estatus, la subcultura y la región del país.

Las formas de vida, los ritos y costumbres, están llenos de comunicación no verbal, cambian en las diferentes sociedades, en cada una se representa la forma de vida de sus habitantes, son ritos que van desde el modo de sentarse, de comer, hasta la costumbre de velar a los difuntos, de pasar de la adolescencia a la edad madura o el rito del matrimonio.

El galanteo es un rito cultural que tiene lugar en muchas partes del mundo, estos actos son un ejemplo del aporte de la antropología a la ciencia de la CNV. Las acciones y conductas varían de acuerdo con los espacios culturales y sociales además, los roles de género desempeñan una función importante al momento de los estudios antropológicos y las conductas sociales.

#### *1.3.-El aspecto no verbal en el proceso completo de la comunicación: Funciones*

Como se mencionó anteriormente es difícil dar una definición exacta sobre a qué nos referimos con comunicación no verbal, Knapp en el libro *La comunicación no verbal*, menciona que es importante no olvidar que la comunicación no verbal no se puede estudiar aislada del proceso total de comunicación, deben tratarse como una unidad indivisible.

Argyle afirma: “Algunos de los hallazgos más importantes en el campo de la interacción social gira en torno a las maneras en que la interacción verbal necesita el apoyo de las comunicaciones no verbales”.<sup>19</sup>

La interacción verbal y no verbal se soportan una a la otra, aunque hay situaciones en que se confía más en la conducta no verbal, pues puede repetir, contradecir, sustituir, complementar, acentuar o regular el comportamiento verbal.

Argyle<sup>20</sup>, ha identificado los usos primarios del comportamiento no verbal en la comunicación humana tales como:<sup>21</sup>

- 1) Expresar emociones
- 2) Transmitir actitudes interpersonales (gusto/disgusto, hipocresía, alegría, tristeza, etc.)
- 3) Presentar a otros la propia personalidad
- 4) Acompañar el habla con el fin de administrar las intervenciones, la retroalimentación, la atención, etc.

A continuación se presentan los usos de la conducta no verbal en el proceso de comunicación para facilitar y entender su papel y la importancia del mismo.

### *1.3.1.-Repetición*

El primer uso de la conducta no verbal es muy simple se trata de que ésta repite lo que se ha dicho verbalmente, ejemplo cuando alguien pide una indicación sobre la ubicación de un lugar y al momento de contestar “derecho hacia allá” y se señala el norte se está repitiendo la indicación verbal.

### *1.3.2.-Contradicción*

Cuando tenemos contacto por primera vez con una persona desconocida, normalmente estamos atentos a cualquier movimiento o gesto que haga, esta

<sup>19</sup> Cit Pos. Mark L. Knapp, *Óp. Cit.*, pág.26

<sup>20</sup> Michael Argyle, fue uno de los más conocidos psicólogos sociales ingleses del siglo XX. Pasó la mayor parte de su carrera en la Universidad de Oxford, y trabajó en numerosos temas. A lo largo de su carrera, mostró fuerte preferencia por los métodos experimentales en la psicología social, con enfoques alternativos, tales como análisis del discurso.

<sup>21</sup> Argyle, M, La psicología del comportamiento no verbal, Nueva York, International Univesities Press, 1975.

conducta de alerta de da como propone la etología por un instinto de alerta, debemos constatar que podemos confiar en la persona y esto lo aseguramos comparando su comunicación verbal con su conducta no verbal. Pues esta última es con más frecuencia difícil de disimular y controlar.

El uso de contradicción se da cuando el discurso verbal y la conducta no verbal no se apoyan entre sí. Así que visualicemos una pareja de novios van dentro de un carro, el chico está al volante y la chica viene en el asiento del copiloto, la postura de ellas es seria, tiene los brazos y piernas cruzados, el ceño fruncido y la vista fija hacia el frente. Su pareja se voltea la mira y le pregunta que si tiene algo o si está enojada, ella voltea rápidamente y con un tono de voz fuerte dice que no tiene nada y no está molesta. ¿Qué mejor ejemplo como este para describir el uso de contradicción?

### *1.3.3.-Sustitución*

La conducta no verbal puede sustituir a los mensajes verbales<sup>22</sup>. Situaciones para ejemplificar esta función sobran y más en una sociedad como la nuestra donde se presta más atención a las formas y modos de comportamiento hacia el otro.

Una situación muy específica que suele sustituir las palabras es en un funeral o un velorio, en estas circunstancias es normal que no se encuentren las palabras adecuadas para consolar a la familia del fallecido.

La actitud que se toma debe ser solemne callada, un abrazo a la viuda o los hijos sustituyen un: “lo siento mucho”.

### *1.3.4.-Complementariedad*

La conducta no verbal puede dar tonalidades verbales por parte de alguno de los interlocutores que hacen completo el mensaje que el emisor creó y emitió. Volvamos al ejemplo de la pareja en el auto, recordemos que ella está enojada, su postura es regia y en su cara se notan los signos del enojo, si la chica comienza a hablar, en ese momento su tono de voz será como el de su postura frío, cortante, con disgusto, complementando el mensaje de su conducta verbal.

---

<sup>22</sup> Mark Knapp, Op. Cit, pág. 29

### 1.3.5.-Acentuación

A menudo el movimiento de nuestro cuerpo: la cabeza, las manos hasta los pies y nuestros gestos, acentúan el mensaje no verbal para remárcalo, hacerlo más certero o enfatizar nuestro estado de ánimo y deseos. Knapp, compara este uso con el subrayado o las negritas en los textos escritos, su función es resaltar palabras clave. Un ejemplo es cuando un padre de familia o un jefe está regañando a un miembro de la casa o de la empresa, los ánimos se calientan y da un golpe con el puño sobre la mesa, esta acentuación la utilizó para remarcar que su estado de ánimo. “En algunos casos, un conjunto de señales no verbales puede acentuar otras señales no verbales. Ekman, halló que las emociones son exhibidas primariamente por las expresiones faciales, pero que el cuerpo es el portados de los indicadores más acusados del nivel de excitación”<sup>23</sup>

### 1.3.6.-Regulación

En las conversaciones cara a cara, existen signos no verbales que especifican a los interlocutores la dinámica de la plática, esta función es llamada pro Knapp, regulación. Esta función tiene por principio convenciones sociales pues sabemos de antemano que dos personas no pueden hablar al mismo tiempo, las preguntas formuladas deben tener una respuesta y aunque ésta no sea verbal hay sonidos, gestos y movimientos del cuerpo como un ligero levantamiento de cejas para expresar el turno de participación de alguno de los interlocutores. Knapp, retoma investigaciones de Weiman, para hacer más explicativa esta función pues él descubrió que hay cambios relativamente pequeños en estos comportamientos de regulación (interrupciones, pausas mayores a tres segundos, cambio unilateral de tema, etc.) los cuales tienen como consecuencia variaciones importantes en la percepción de la competencia de un comunicante.<sup>24</sup>

Los comportamientos de esta función son visibles para los oyentes, pues cuando queremos indicar que nuestro turno de hablar ha terminado podemos hacer un

---

<sup>23</sup> *Ibíd*em, pág. 30

<sup>24</sup> *Cit Pos.* Mark L. Knapp, *Op. Cit*, pág. 31

movimiento ligero con la mano para señal el turno de continuidad, así como aumentar el contacto visual con el receptor de la información.

En una entrevista de trabajo o en una reunión formal los interlocutores harán más notoria esta función utilizando movimientos rápidos de las manos o del cuerpo para señalar la finalización de la conversación o usar como apoyo las manos y los pies para ponerse de pie. Para ejemplificar más fácil esta función a continuación se presenta una situación cotidiana en nuestra sociedad:

Vamos caminando por la calle, en el trabajo o en la escuela, llevamos prisa por llegar a un lugar determinado y nos encontramos con un conocido que hace algún tiempo no veíamos o que nos resulta incómoda su presencia, conforme la distancia se acorta utilizamos la mano, una sonrisa forzada o un levantamiento de cejas como saludo, nuestra postura se vuelve más rígida. La conversación da inicio y nuestro ritmo de voz aumenta, así como nuestro tono, nos alejamos, se rompe el contacto visual y se realizan movimientos rápidos de cabeza. Todo este despliegue de movimientos se puede traducir verbalmente a: “Esta conversación ha terminado.”

#### 1.4-Clasificación del sistema no verbal

“La comunicación resumía Birdwhistell, no es como una emisora y un receptor. Es una negociación entre dos personas, un acto creativo. No se mide por el hecho de que el otro entienda exactamente los que uno dice, sino porque él también contribuye con su parte, ambos cambian con la acción. Y, cuando se comunican realmente, lo que forman es un sistema de interacción y reacción bien integrado.”<sup>25</sup>

A continuación se presenta la clasificación de la CNV. Para entender los elementos que forman un sistema complejo en significados.

---

<sup>25</sup> Flora Davis, *Op Cit.* pág. 29

### 1.5.-Cinésica o Kinésica

También llamada por algunos autores kinésica, Knapp lo describe como un comportamiento que comprende los gestos, los movimientos corporales, las extremidades de las manos, la cabeza, los pies, y las piernas, las expresiones faciales (sonrisas), la conducta de los ojos y la postura del cuerpo. Algunas de ellas tienen el objetivo de comunicar otras son solamente expresivas pues proporcionan información de sentimientos o describen rasgos de personalidad.

Ekman, y Friesen desarrollaron un sistema de clasificación de los comportamientos no verbales, los cuales incluyen las siguientes categorías.<sup>26</sup>

### 1.6.-Emblemas

Son comportamientos no verbales que admiten una traducción directa o indirecta a lo verbal, normalmente las manos son más utilizadas para esta conducta pero también lo puede ser el fruncir la nariz para comunicar que algo no huele bien o se está a disgusto, encogerse de hombros para afirmar que no se cuenta con la información o no le importa la situación.

Knapp, apunta que los emblemas se utilizan cuando los canales verbales están bloqueados y en general se les usa para comunicar, como si una persona está hablando por teléfono y alguien más llega a la oficina, le hará un movimiento con la manos para indicar que espere, o que pase y se siente. No hay que olvidar que la interpretación de los emblemas también varía dependiendo el contexto y los comportamientos que vayan acompañados de éste.

El lenguaje de los sordomudos y algunos otros como la señal de victoria y la señal de Ok. Son los representantes más específicos de esta categoría.




---

<sup>26</sup> Cit Pos. Mark L. Knapp, *Op. Cit*, pág. 17

### 1.6.1-Ilustraciones

“Sirven para ilustrar lo que se dice verbalmente, pueden ser movimientos que acentúen o enfatizen una palabra o una frase (...) se les usa intencionalmente para ayudar a la comunicación.”<sup>27</sup>

Los ilustradores se dan en una conversación cara a cara para ayudar a transmitir una idea sustituyendo una idea o una frase. Actualmente en las redes sociales como el Hi5, o Facebook, así como el Messenger, se utilizan ilustradores que describen las emociones e intensiones de los interlocutores ya que no tienen conversaciones cara a cara.



### 1.6.2.-Muestras de afecto

Las muestras de afecto son primordialmente configuraciones faciales que expresan los estados afectivos como lo describe el libro *La comunicación no verbal, el cuerpo y el entorno*. Hay algunos estudios que aseguran que el estado de enamoramiento en una persona se refleja en su apariencia física, la postura del cuerpo se mantiene erguida, lo contrario a una persona que está triste; su postura es lánguida y su aspecto refleja su estado de ánimo.

Al igual que el aspecto físico, las muestras de afecto se comunican por la conducta y el comportamiento al momento de convivir con los demás, lo cual se puede contradecir con lo que se comunica verbalmente.

---

<sup>27</sup> *Ibidem*, pág. 20



### 1.6.3-Reguladores

Son fundamentalmente señales que indican a los participantes de una conversación como: “*Continúa*”, “*Espera*”, “*Vuelve a empezar*”, “*Apúrate*”, “*Dime*”, etc. el saludo y la despedida indican comienzo y final de una comunicación. Es importante recordar que estos reguladores se dan en conversaciones cara a cara y muchas veces son inconscientes.



### 1.6.4-Adaptadores

Cuando nacemos y conforme vamos creciendo vamos adquiriendo conductas que se desarrollan en la niñez y sirven para satisfacer necesidades, dominar emociones, desarrollar contactos sociales, calmar la ansiedad y muchas otras funciones.

Knapp, cita a Ekaman y Friesen, pues ellos han identificado tres tipos de adaptadores<sup>28</sup>:

Autodirigidos:

Se refiere a la manipulación del propio cuerpo, a menudo estos adaptadores se incrementan en la medida en que la angustia de una persona aumenta como frotarse la cara, tronarse los dedos, morderse los labios o las uñas. Cuando éramos niños en algunas ocasiones se nos dijo que llorar no era bueno, cuando nos volvemos adultos e internalizamos este mandato solemos cubrirnos la cara por vergüenza.

Los hetoadaptadores:

Se aprenden junto con las primeras experiencias de relaciones interpersonales, esto es, dar a otro y tomar de otro, atacar o proteger, establecer proximidad o alejamiento y acciones por el estilo.

Adaptadores dirigidos a objetos:

Implican la manipulación de objetos y pueden derivar del cumplimiento de alguna tarea instrumental, como fumar, escribir con un lápiz, etc. Estas conductas pueden tener represiones sociales por tanto se aprecian mejor cuando el individuo está solo, como hurgarse la nariz, rascarse la entrepierna, etc. Éstos adaptadores no tienen la finalidad de ser usados con la comunicación pero pueden verse arrastrados por la conducta verbal en determinadas situaciones que guardan relación con las condiciones presentes en el momento en que el hábito de adaptación fue aprendido.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> *Cit Pos.* Mark L. Knapp, *Op. cit*, pág. 22

<sup>29</sup> *Ibid* Mark L Knapp, pág.23



### 1.7.-Características físicas

Este punto no se refiere a movimientos corporales sino a imágenes visuales que comunican la forma del cuerpo, la apariencia física basada en un estándar de belleza socialmente establecido, el aroma del cuerpo, la estatura, el color de piel, cabello, forma de ojos, etc.

El cuerpo comunica por sí mismo, no sólo por la forma en que se mueve o por las posturas que adopta. También puede haber un mensaje en la forma del cuerpo en sí, y en la distribución de los rasgos faciales. Birdwhistell cree que el aspecto físico está a menudo culturalmente programado.<sup>30</sup>



### 1.8.-Conducta táctil

Es parte del comportamiento cinésico, dando información sobre los comportamientos y las interacciones con los demás como: dar un golpe sobre la

---

<sup>30</sup> Flora Davis, *Óp. Cit.* pág. 52

mesa, dar un abrazo, un beso, acariciar o simplemente hacer contacto físico con otra persona poniendo la mano sobre el hombro o dar palmadas en su espalda. El tacto posee una clase especial de proximidad, puesto que cuando una persona toca a otra, la experiencia es totalmente inevitablemente mutua. La piel se pone en contacto con la piel, en forma directa o a través de la vestimenta y se establece una inmediata toma de conciencia de ambas partes.<sup>31</sup>



### 1.9.-Paralenguaje

Dicen que a los mexicanos nos gusta que nos hablen “bonito”, esto quiere decir que no nos hablen golpeado ni con un tono de mando, etc. En nuestra sociedad mexicana nos importa el cómo nos dicen las cosas y pocas veces qué es lo que nos dicen, este punto es la parte medular del Paralenguaje. Knapp, lo define como: “el espectro de señales vocales no verbales establecidas alrededor el comportamiento común del habla.”<sup>32</sup> Mark cita a Trayer, quien describe los componentes del paralenguaje:

- a) Cualidades de la voz: Este punto va muy de la mano con el ejemplo anteriormente citado, pues se refiere al volumen, el tono y la intensidad de la voz, además del tiempo, el control del ritmo, la resonancia y el control labial de la voz.
- b) Vocalizaciones: estas a su vez se dividen en: *Caracterizadores vocales*: la risa, el llanto, el bostezo, un suspiro. *Cualificadores vocales*: las cualidades de la voz tienen estándares que ayudan a calificarlos como grave, agudo,

---

<sup>31</sup> *Ibidem*, pág. 180

<sup>32</sup> Mark L. Knapp, *Óp. Cit.* pág. 24

fuerte, débil, etc. *Segregaciones vocales*: son algunas muletillas como: "mmm" "ehhh" "aaaa" . etc.

### 1.10.-Proxémica

Edward T. Hall, antropólogo fue el primero en comentar el fuerte sentido del espacio personal, estos estudios derivaron en la creación de una disciplina llamada proxémica: "Estudio de cómo el hombre estructura inconcientemente el espacio"<sup>33</sup>

Hall ha confeccionado una escala hipotética de distancias para situaciones específicas así como en diferentes culturas y sociedades, en el caso de esta relación se basó en la cultura norteamericana:

El contacto de cuarenta y cinco centímetros es la distancia apropiada para reñir, hacer el amor o conversar íntimamente, a esta distancia hay elementos que ayudan al lenguaje verbal a complementar los mensajes como el tacto, el sabor, el olor y las texturas. La distancia personal va de los cuarenta y cinco a los a setenta y cinco centímetros, pero para la mayoría de gente su espacio personal está delimitado por la extensión de su brazo. La distancia social próxima es de un metro veinte a dos metros. La distancia social lejana oscila entre los tres y cuatro metros y está corresponde a las conversaciones formales. Más allá de cuatro metros se considera distancia pública, es la ideal para ofrecer discursos.<sup>34</sup>

La proxémica nos ayuda a entender la comunicación no verbal en la distancia y acercamientos del cuerpo humano con relación a sus semejantes, nunca nos hemos preguntado ¿Por qué las sillas de un salón están distribuidas en esa forma o a esa distancia? ¿Por qué nos sentimos incómodos si un extraño se acerca demasiado a nosotros? O simplemente habrá que reflexionar sobre el comportamiento y los mensajes no verbales creados en la reunión de una multitud o en un transporte público.

---

<sup>33</sup> Cit. Pos., Flora Davis, Óp. Cit. Pág. 115

<sup>34</sup> *Ibidem*, Pág. 118-119



### 1.11.-Artefactos

¿Cuál es la causa que en algunos restaurantes exijan una vestimenta formal?  
 ¿Por qué no es lo mismo usar tenis para ir a trabajar que unos zapatos sport o unas zapatillas? Los artefactos son los objetos que el hombre elige o manipula conciente o inconcientemente para crear mensajes o interferir en la percepción de las demás personas. Entre estos se encuentra, la ropa, el perfume, el maquillaje, objetos de uso personal, lentes, etc.

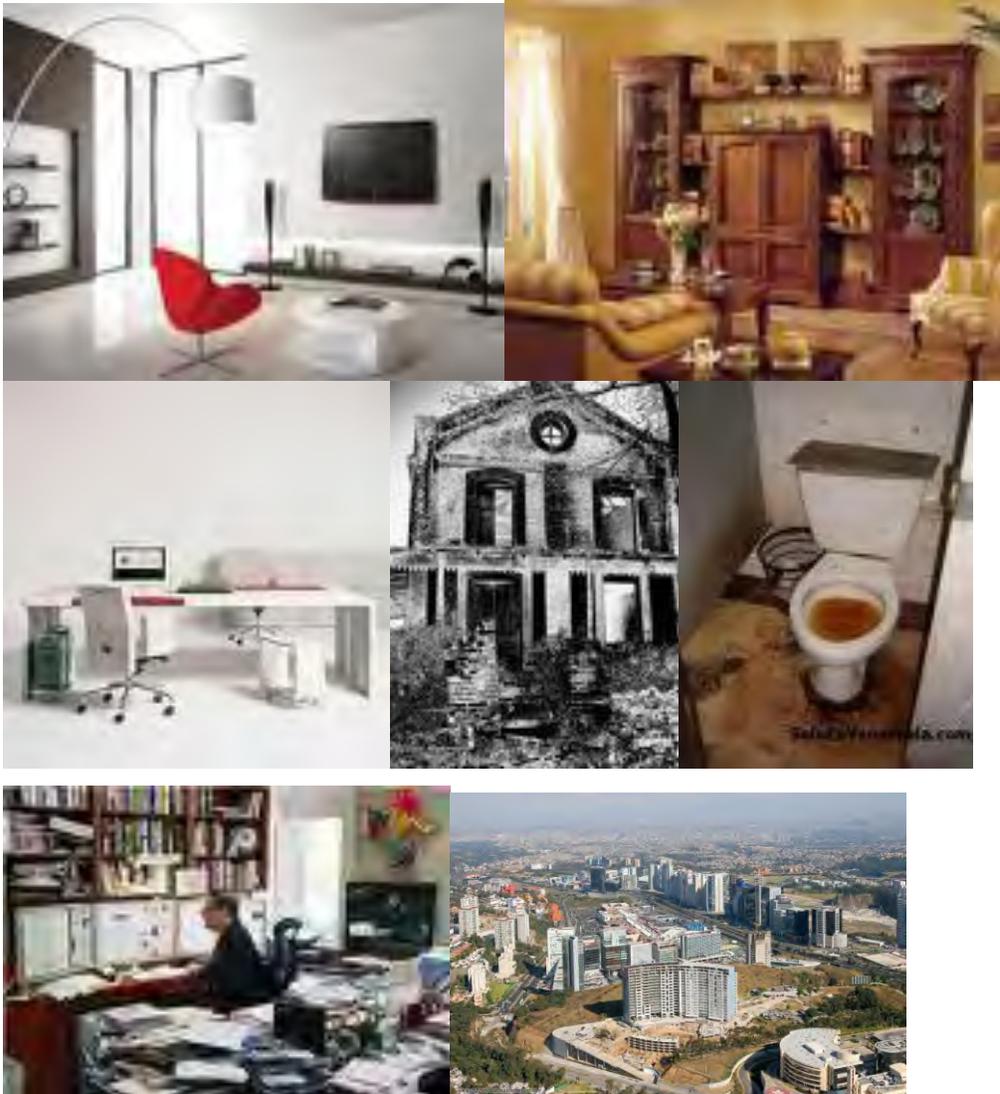


### 1.12.-Factores del entorno

Esta categoría la define Mark Knapp como los factores que interfieren en la relación humana pero que nos son parte directa de ella. Como lo pueden ser los muebles, la luz y su intensidad, objetos decorativos, color del espacio, disposición

arquitectónica, ambiente, olor, así como las huellas de acción<sup>35</sup> éstas son la disposición de objetos ajenos al espacio como basura, colillas de cigarro, polvo, flores, etc.

Un ejemplo del impacto que tienen los espacios físicos en la percepción de las personas se puede ver claramente en el slogan del producto de limpieza en México, Harpic: “Porque un baño limpio siempre habla bien de ti”.

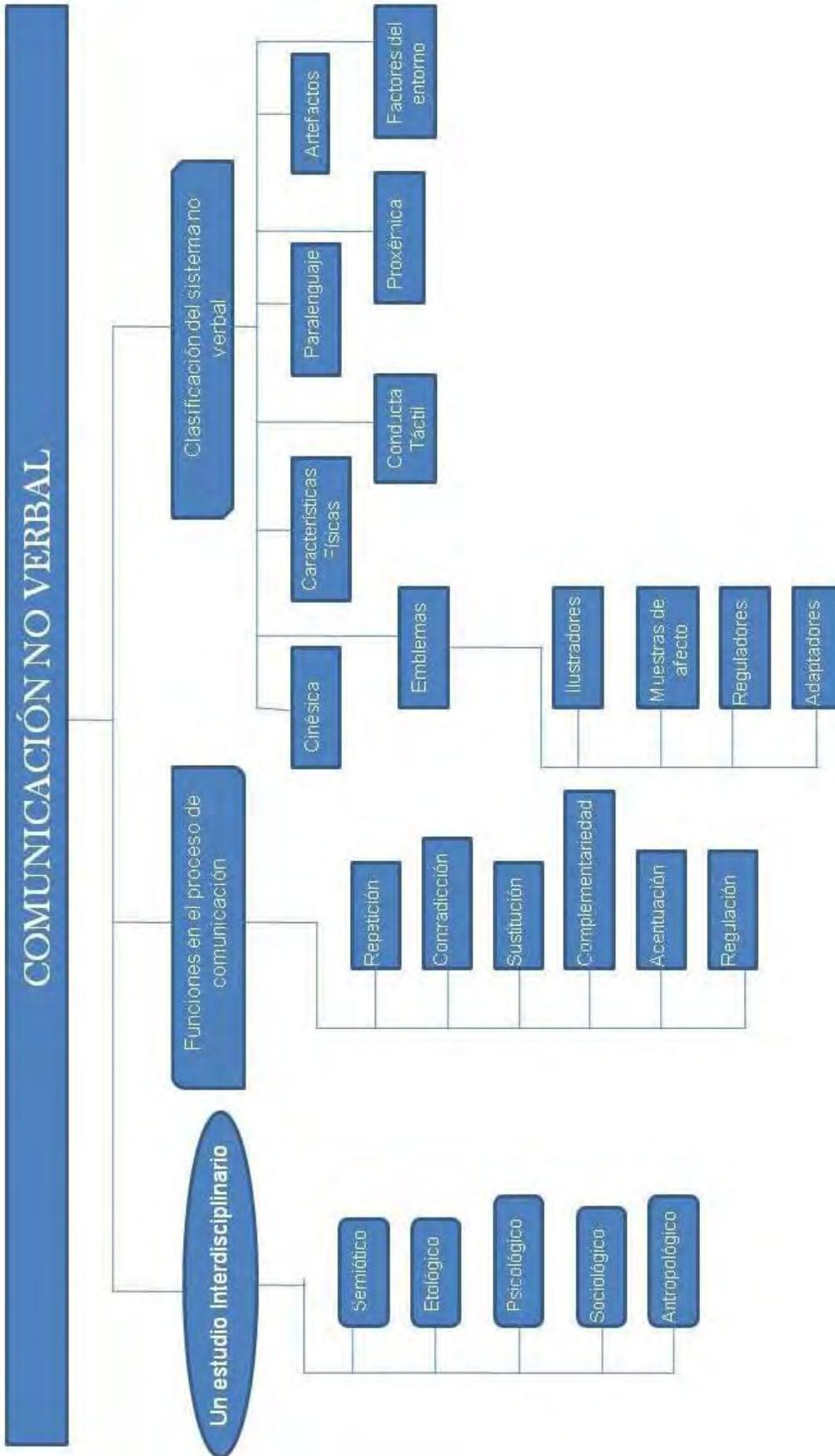



---

<sup>35</sup> Mark L. Knapp, *Óp. Cit.* pp. 26

Hasta este momento se ha definido el marco teórico (Comunicación no verbal) que será el sustento y la base para el desarrollo de este proyecto de investigación. En el siguiente capítulo se abordará el tema de la comunicación en la organización desde su definición, su importancia y los elementos que la configuran y el papel de la CNV. En los roles y funciones laborales.

A modo de resumen se expone en el siguiente cuadro sinóptico para visualizar de forma rápida a la Comunicación No Verbal.



# COMUNICACIÓN NO VERBAL

## Un estudio Interdisciplinario

- Semiótica
- Etológico
- Psicológico
- Sociológico
- Antropológico

## Funciones en el proceso de comunicación

- Repetición
- Contradición
- Sustitución
- Complementariedad
- Acentuación
- Regulación

## Clasificación del sistema no verbal

- Cinésica
  - Emblemas
  - Ilustradores
  - Muestras de afecto
  - Reguladores
  - Adaptadores
- Características Físicas
  - Conducta Táctil
  - Factores del entorno
- Paralingüaje
  - Proxémica
- Artefactos
  - Factores del entorno

## Capítulo 2 Comunicación organizacional y comunicación no verbal

*“Communications provides the connections which keep the organization together”*

**Virginia P. Richmond, James C. McCroskey,** *Organizational Communication for survival*

En varias situaciones en mi vida he escuchado el famoso refrán “Como te ven te tratan” No había puesto la suficiente atención, ni la importancia a tan grande mensaje hasta que mi vida social y laboral comenzó.

En alguna ocasión vi la película de Mujer bonita con Julia Roberts y recordé la escena donde llega a una exclusiva tienda de ropa y pide que le muestren un vestido las empleadas sin saber absolutamente nada de ella la miran de arriba abajo y le contestan que ese vestido no está en su talla y le aseguran que ninguno de los que están ahí le va a quedar. ¿Por qué tuvieron esa actitud las vendedoras hacia ella?. En otra escena llega Julia a la misma tienda cargada de bolsas de ropa y vestida con un elegante vestido, guantes y sombrero. Las vendedoras adoptaron una actitud de humildad y servilismo en el momento en que entró a la tienda.

Esta situación y muchas otras situaciones parecidas donde la forma de vestir y de comportante toma relevancia absoluta en las relaciones que entablaos o intentamos hacer con el resto de la sociedad.

Otro ejemplo es que en los restaurantes exclusivos de la Ciudad de México, al momento de hacer la reservación (Porque sólo atienden con reservación) te enfatizan que los comensales vayan vestidos de manera formal. ¿Por qué? ¿Es

acaso que si alguien no va vestido de manera formal <sup>36</sup>El lugar, la oficina, el ambiente y las personas que conviven en este espacio pierden categoría?

Si un investigador social quisiera recopilar la importancia del lenguaje no verbal y del vestido, el mejor lugar o situación sería en una entrevista de trabajo.

Cuando comencé a insertarme en el mercado laboral, encontré en Internet varios escritos sobre la psicología que se usa en una entrevista, ahí todo toma importancia desde el saludo , la seguridad con que aprietas la mano, la forma en que te sientas, y por supuesto la manera en la que vas vestido.

El presente capítulo tiene por objetivos:

Entender el término Comunicación Organizacional.

Conocer los elementos y características de la Comunicación Organizacional.

Comprender la relación entre Comunicación Organizacional y Comunicación no verbal.

Identificar los elementos de la Comunicación no verbal en las organizaciones.

## **2.1. Comunicación en las organizaciones**

Los mensajes que se intercambian en la organización, pueden transmitirse a través de canales interpersonales o de medios de comunicación como memorándums, circulares, boletines o revistas, tableros de avisos y manuales, así como programas audiovisuales, circuitos internos de televisión, sistemas computarizados, sonido ambiental o también se pueden hacer uso de los medios de comunicación masiva, para de esta manera poder llegar a numerosos públicos externos. <sup>37</sup>

En todas las organizaciones se dan procesos de comunicación ya sea por canales formales e informales, muchos de los mensajes que surgen de esta interacción son

---

<sup>36</sup> Por alguien me refiero a la gente común, no a empresarios importantes o personas del medio del espectáculo que ellos por alguna razón llamada fama, pueden tomarse el atrevimiento de vestirse como quieran y aún así las personas reconocerán su importancia y el beneficio de tenerlas en sus establecimientos.

<sup>37</sup> Carlos Fernández Collado, La comunicación en las organizaciones, México, Trillas, 1994, cuarta reimpresión, pp.22

gestionados por la misma organización, otros como los que se crean a partir de los canales informales por ejemplo “radio pasillo”, pláticas en el baño, entre compañeros, etc. otro tipo de mensajes son los no verbales que se formulan a partir de interacciones, ambientes físicos, apariencia personal, etc. Este tipo de mensajes son la base principal para el estudio y desarrollo de esta tesis.

Comenzaremos por dar una amplia descripción de la comunicación en el interior de la empresa u organización la cual lleva por nombre comunicación organizacional, analizaremos los elementos que la componen como mensajes, canales redes, flujos y relaciones. Para entender el contexto de la comunicación no verbal en este ámbito. Concluyendo con un análisis de los elementos no verbales y su efecto en los miembros de la organización.

El ser humano es un ser social, lo que lo lleva a crear relaciones de interdependencia que le ayudan a cubrir sus necesidades básicas, de aceptación, autorrealización, etc. En estas relaciones existen intercambios de información y mensajes, lo que ayuda al ser humano a lograr objetivos comunes e individuales.

La comunicación ha ido evolucionando junto con su creador, el hombre, desde pinturas rupestres hasta grandes inventos complejos como la computadora y el Internet, este último permite tener conversaciones en tiempo real desde diferentes lugares del mundo, lo que ha dado paso a la creación y decodificación de mensajes.

Gerald Goldhaber, inicia su libro: La comunicación Organizacional con la primicia de que actualmente se abusa del término comunicación, como ejemplo si un matrimonio o relación fracasa se dice que falló la comunicación, al igual que la base de éstas relaciones es la buena comunicación y el respeto.

En el Gobierno Federal siempre se dice que si los poderes regentes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) mejoran su comunicación, se podría llegar a acuerdos que satisfaga las necesidades de la ciudadanía.

En la Organización se implementan medios para restablecer, mejorar o eficientar los flujos de comunicación y por ende, alcanzar los objetivos establecidos.

La sociedad actual ha creado brechas comunicacionales que resultan en la individualización, por el hecho que ahora se puede trabajar desde casa con una computadora y no tener contacto con el mundo exterior, aunque esto se volvería una paradoja pues este individuo nunca había estado tan informado y comunicado exteriormente desde su computadora.

“En 1956 William Whyte nos catalogó a la mayoría de nosotros como ‘hombres organización’ debido al tiempo que pasamos dentro de las distintas organizaciones. En 1973, Harry Levinson, sostiene que esta clasificación sigue siendo cierta, ya que el noventa por ciento de las personas que trabajan lo hacen en el marco de una organización y si a ello le sumamos el tiempo que pasamos en club sociales y cívicos, en instituciones educacionales y religiosas, hospitales, bancos, etc. es fácil concluir que en la actualidad todos, hombres y mujeres somos seres de organización.”<sup>38</sup> Con esta serie de ejemplos nos enfocaremos al la comunicación de las organizaciones que como se mencionó anteriormente se llama comunicación Organizacional.

### **2.1.1 En busca de una definición de comunicación Organizacional**

Fernández Collado en su libro la Comunicación en las organizaciones, nos indica que el término comunicación organizacional se acuñó hace unas décadas a raíz del interés de un grupo de investigadores por estudiar de manera sistemática la forma en que se da la comunicación en las organizaciones modernas.

Como se desarrolló anteriormente somos “hombres organización” por pertenecer a lo largo de nuestra vida a una ellas. Por organización, Collado, las nombra como elementos que constituyen fuentes de satisfacción (o frustración) de diversas necesidades económicas y sociales (...) Son dos o más personas que:

- Saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación.

---

<sup>38</sup> Gerald M. Goldhaber, Comunicación Organizacional, México, Diana, 1984, octava reimpresión 1999, pág.18

- Obtienen materiales, energía e información del ambiente.
- Se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar sus recursos.
- Reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de organización.<sup>39</sup>

La comunicación organizacional comprende tres temas importantes: la organización que está constituida por elementos tales como: productos, tamaño, interdependencia, insumos, y transformación. La información y la comunicación son otros elementos de la C.O. (Comunicación Organizacional) que a continuación se dará un esbozo sobre ellos.

Información: Actualmente se dice que la sociedad merece una información, clara, verás y transparente de los hechos que acontecen en el mundo y en su vida diaria. Los hombres de nuestros tiempos nunca habían estado tan cerca de obtener información de manera fácil como con la tecnología de Internet. En México ahora se puede acceder a la información del Gobierno y este está obligado a brindarla a cualquier persona que solicite algún dato de cualquier organismo Federal por la Ley de Acceso a la información Gestionada por el IFAI. Se dice que la información es poder ¿Pero qué conlleva en una organización poseerla?

Warren Weaver, mostró que la cantidad de información de un mensaje no está relacionada con lo que se dice, sino con lo que se podría decir<sup>40</sup>, Collado interpreta esta relación de la cantidad de información de un mensaje con la cantidad de conocimiento preconcebido acerca de su contenido.

---

<sup>39</sup> Carlos, Fernández Collado *Óp. Cit.*, pp. 11,13.

<sup>40</sup> Warren Weaver, *Cit. Pos.*, Carlos Fernández Collado, *Óp. Cit.*, pág. 17

La teoría de la información indica que hay una relación directa e inversa entre incertidumbre e información. “Esta teoría mide la cantidad de incertidumbre en una situación determinada con base en dos factores:

- a) El número de patrones potenciales que se puedan presentar en una situación dada.
- b) La probabilidad de que ocurra uno de los patrones potenciales entre más patrones potenciales haya, mayor será la incertidumbre, debido a que dificulta la capacidad de predecir con exactitud qué patrón surgirá en una situación concreta.”<sup>41</sup>

Comunicación: *“la comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos: los que se expresan de forma simbólica (...) Un patrón puede tener un valor informativo para una persona, pero si no es posible traducirlo a un código simbólico común no comunica.”*<sup>42</sup>

Una diferencia entre comunicación e información es que la primera es bidireccional y la segunda direccional, esto quiere decir que en la comunicación se busca una retroalimentación, aquí radica la importancia de que los interlocutores compartan un código simbólico igual para que la información sea entendida y procesada en el acto comunicativo.

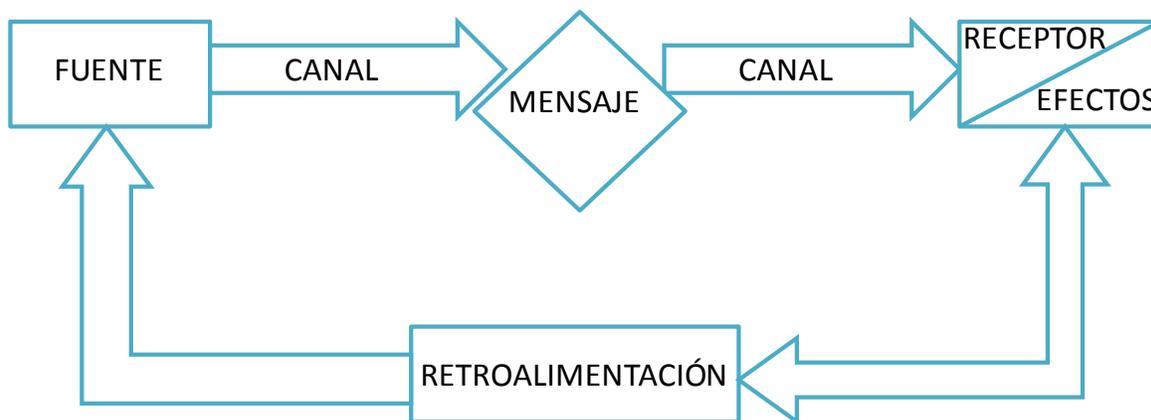
Muriel y Rota en su libro, *Comunicación Institucional: un enfoque social de relaciones públicas* dicen que la comunicación es un proceso que fluye en el tiempo sin principio ni fin.<sup>43</sup> Para ejemplificar el proceso de comunicación se presenta el modelo, del cual sus elementos serán desarrollados más adelante.

---

<sup>41</sup> *Ibid.*, pág. 18

<sup>42</sup> *Loc.Cit.*

<sup>43</sup> María Luisa Muriel y Gilda Rota, *Comunicación Institucional: enfoque social de Relaciones Públicas*, Quito, CIESPAL, 1980.



44

Hasta este momento se ha descrito los temas principales de la comunicación organizacional, (Organización, Información y Comunicación) para dar paso a la definición de la misma. Como ya se expuso desde el inicio del estudio de comunicación Organizacional han surgido varias definiciones Goldhaber en su libro Comunicación Organizacional que a continuación se exponen

---

<sup>44</sup> Modelo F-M-C-R (Fuente Patricia Hayes Bradley y John E. Baird, Jr. *Communication for Business and the Professions*, Wm. C. Brown, Dubuque, Iowa, 1980, pp.7.) Cit Pos Carlos Fernández Collado, Óp. Ci. pág. 21

Diferentes autores frente a la Comunicación Organizacional	
AUTORES	DEFINICIÓN
Redding y Sanborn ( 1964)	Hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización, incluye a las comunicaciones internas, las relaciones humanas, las relaciones gerenciales-sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escribir y escuchar) y los programas de evaluación de comunicación.
Katz y Kahn (1966)	Flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de las organizaciones.
Zelko y Dance (1965)	Interdependiente entre las comunicaciones internas (Ascendentes, descendentes, horizontales) y las comunicaciones externas ( relaciones públicas, ventas y publicidad)
Lesikar (1972)	Comparte la Idea de Zelko y Dance pero le añade una tercera dimensión, las comunicaciones personales (el intercambio de información y sentimientos que forman a los individuos de una organización.
Thayer (1968)	Basándose también en el método general de los siete sistemas de la comunicación define comunicación Organizacional como: Flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización e identifica tres sistemas de comunicación: Operacionales ( datos relacionados con tareas u operaciones); Reglamentarios (órdenes, reglas institucionales y de Mantenimiento y Desarrollo (Relaciones Públicas y con los empleados, publicidad, capacitación)
Bormann y otros (1969)	Limita su estudio de la comunicación organizacional a la comunicación oral. Como opuesta a la comunicación escrita dentro de un marco de un sistema de grupos interdependientes y superpuestos. Subrayan la importancia de las habilidades comunicativas de escuchar, reunirse en pequeños grupos y de hablar para persuadir.
Huseman y otros (1969)	Limitan el campo de estudio de la comunicación organizacional a la estructura organizacional, la motivación, las habilidades comunicativas
Greenbaum (1971-1972)	Percibe el campo de la comunicación organizacional incluyendo el flujo de comunicaciones formales e informales dentro de la organización, considera el papel de la comunicación como coordinación de objetivos personales y organizacionales
Witkin y Stephens ( 1972)	aquellas interdependencias e interacciones que se producen entre y dentro de los subsistemas, por medio de la comunicación y que sirven a los propósitos de la organización.
Haney (1973)	Coordinación de un cierto número de personas que están interdependientemente relacionadas.

Como se puede observar en el cuadro anterior existen diferencias entre las definiciones de autores para ejercicio de este trabajo de investigación y definición de comunicación organizacional, tomaremos como base al autor Carlos Fernández Collado, dicho autor propone que el término C.O. tiene 3 acepciones.

En primer lugar la comunicación dentro de la organización es un fenómeno natural que se da por el hecho de que dentro de ella conviven seres sociales que tienen como medio de comunicación el lenguaje verbal, no verbal y escrito. Para el filósofo Ernest Cassier, lo que distingue al hombre de otros animales no es tanto la razón sino la capacidad de simbolizar, de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que sus congéneres las conozcan y puedan expresar las suyas.<sup>45</sup> Claro ejemplo de esta acepción son las bellas artes, expresiones plásticas, literarias, dancísticas y escénicas que comunican mensajes de sus autores.

Estos mensajes pueden transmitirse por medio de diferentes canales como ya se mencionó los medios de las Bellas Artes, en una organización estos medios pueden ser, cartas, memorándums, por los canales formales de la organización, de forma interpersonal, en una junta, por medios electrónicos, carteles en estructuras físicas del edificio, horizontal o verticalmente, medios de comunicación masiva para llegar a sus públicos externos, estrategias con medios internos para llegar a los miembros únicamente, el lenguaje verbal, el lenguaje no verbal, chisme, o rumores. Todos estos canales y medios son parte de lo que llamamos C.O.

La segunda acepción que hace Collado frente al término C.O. es que su objetivo como disciplina es el estudio de la forma en que se da la comunicación dentro de las organizaciones, entre ellas y con su medio.

---

<sup>45</sup> Ernest Cassier, *Cit. Pos*, Carlos Fernández Collado, *Óp. Cit*, pág. 30

Los estudios realizados por la escuela de sistemas han sido primordiales para entender el fenómeno de la C.O. esta escuela fue la que hizo énfasis en la necesidad de considerar al medio o entorno como un elemento fundamental para la sobrevivencia y desarrollo de la organización y a la información como factor clave dentro de los intercambios que se dan entre organización y ambiente.<sup>46</sup>

*“La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio, o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.”*<sup>47</sup>

Según el autor, esta acepción contempla diferentes términos que son manejados por la C.O. entendida como un conjunto de técnicas y actividades. Se describen a continuación:

- Comunicación interna: Actividades, mensajes y relaciones que se dan al interior de la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones su público objetivo son sus miembros internos es por esto que en la comunicación interna se crean estrategias para que éstos se mantengan informados, motivados para fomentar un sentido de pertenencia y así lograr los objetivos organizacionales.
- Comunicación externa: Es cualquier mensaje o actividad que se emite hacia el exterior de la organización con el objetivo de mantener en buen estado sus relaciones con sus públicos externos, mantener o mejorar su imagen o ofrecer algún producto o servicio.

---

<sup>46</sup> Carlos Fernández Collado, *Óp. Cit.*, pág. 31

<sup>47</sup> *Ibidem* pág. 31

- Relaciones Públicas: “Su papel principal es propiciar una integración y posicionamiento de las empresas en su núcleo de relación y que logren con ello el apoyo de sus interlocutores, indispensable actualmente, para la subsistencia y desarrollo de cualquier tipo de organización formal”.<sup>48</sup>
- Publicidad: Estrategia de mensajes emitidos por medios BTL (*bellow the line*) o ATL (*above the line*), hacia un público objetivo externo con el fin de promover o ayudar a la venta de productos y servicios
- Publicidad Institucional: Conjunto de mensajes emitidos a públicos con el fin de mejorar, mantener o cambiar la percepción de éstos hacia la organización. siendo considerada una herramienta de las Relaciones Públicas.

## 2.2 Elementos de la Comunicación Organizacional

Como se describió anteriormente en el modelo de comunicación propuesto por María Luisa Muriel y Gilda Rota, observamos que contiene elementos como: mensajes, canales, redes flujos, estos elementos son parte fundamental del proceso de comunicación organizacional, pues ellos son los que manejan la información dentro de ella.

### 2.2.1 Fuente

También concebida por otros autores como emisor, es quién crea el mensaje que quiere comunicar. Por emisor o fuente podemos reconocer a una persona o un grupo de personas que cumplan según el autor Virginia P Richmond y James C. McCroskey en su libro *Organizational Communication for survival*, tres funciones:

- 1) Determinar que se mensaje específico se quiere comunicar.

---

<sup>48</sup> Carlos Bonilla Gutiérrez, *Relaciones Públicas: Factor de Competitividad para empresas e Instituciones*, México, Compañía Editorial Continental, 2002, Introducción.

- 2) Decodificar, transformar las ideas y la información en mensajes.
- 3) Transmitir el mensaje.

En un ambiente organizacional es común que una sola persona realice las tres funciones.

### *2.2.2 Mensaje*

Por mensaje entendemos a la idea o sentimiento que la fuente quiere transmitir, esta información puede ser verbal cuando se da en una conversación cara a cara o no verbal, así como escrita, o visual.

Esta codificación de la información es la transformación de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para que el receptor pueda entender el mensaje.

David K. Berlo, señala que la codificación se efectúa por medio de la capacidad motora de la fuente: mecanismos vocales (palabra hablada, gestos, notas musicales, etc.) y los sistemas musculares del cuerpo (gesto, rostro, posturas, ropa, etc.)<sup>49</sup>

### *2.2.3 Canal*

Entendemos por canal el medio por el emisor transmite el mensaje, este canal puede ser de diversas formas como los medios impresos o medios masivos como la televisión, el radio, el periódico y revistas. Puede ser por medio de una comunicación no verbal como ya sabemos (gestos, aromas, texturas, ambientes, etc.) o por medio de la lengua hablada o escrita.

La elección del canal depende del impacto que el emisor quiera sobre el mensaje. Por ejemplo en una organización no es lo mismo mandar un correo a todo el personal avisando sobre un posible recorte de personal, que convocar a una reunión con todos los miembros de la empresa y explicar de forma más clara y contundente las razones de esta decisión.

En una organización existen los siguientes tipos de canales:

---

<sup>49</sup> David K. Berlo, *Cit. Pos.*, Carlos Fernández Collado, *Óp. Cit.* pág. 21

- Canales Formales: Son aquellos a través de los cuales se envía información de niveles jerárquicos superiores a inferiores y viceversa. P.E. Memorandas, cartas, oficios, mensajes vía mail, etc.
- Canales Informales: Son aquellos que se establecen de manera espontánea entre los miembros de la organización, sin importar el nivel jerárquico. P.E. Comentarios y pláticas en pasillos, comedor, oficinas, en horas de receso. Aquí también se incluye el rumor y el chisme.
- Canales Internos: Revista interna, manuales, intranet, folletos, juntas, capacitaciones, informes, mail, discursos, entre otros.
- Canales Externos: Son aquellos que se desprenden del uso de las tres formas de comunicación externa: Publicidad, relaciones públicas y mercadotecnia. Con base en éstas se pueden utilizar múltiples medios de información, como: Revistas, cartas personalizadas, catálogos, publicidad impresa, publinotas, publisreportajes; entre otros, según el público y objetivos de comunicación que se persigan.

#### 2.2.4 Receptor

El receptor es la entidad que recibe el mensaje que el emisor creó y comunicó, el receptor puede ser una persona, un grupo de personas u organizaciones e instituciones.

Virginia P. Richmond y James C. McCroskey, proponen en su libro *Organizational Communication for Survival*, que al igual que el emisor, el receptor tiene tres funciones:

- 1) Recibe el mensaje del emisor
- 2) Decodifica el mensaje, procesa las ideas y las convierte en información.
- 3) Responde al mensaje.

#### 2.2.5 Efectos

Es el resultado de la transmisión de información, ya que tanto el emisor y el receptor tienen reacciones al terminar el ciclo de comunicación eficaz.

### 2.2.6 Retroalimentación

La retroalimentación es la principal diferencia entre comunicación e información. En el proceso de comunicación tanto el emisor como el receptor pueden cambiar sus funciones de acuerdo al rol que cada uno de ellos estén jugando.

Por retroalimentación entendemos la respuesta que el receptor creará de acuerdo al mensaje que recibió del emisor, puede ser una respuesta en tiempo real, de forma oral o no verbal o una contestación por escrito.

### 2.2.7 Redes

Son las encargadas de definir los canales por los cuales va a fluir la comunicación.

Encontramos dos tipos de redes:

Redes Formales: Son las que están determinadas por un orden jerárquico; es decir, la información que fluye de superiores a subordinados

Redes Informales: Son las que establecen los miembros de una organización, sin importar la jerarquía. Son espontáneas, se dan por empatía y retroalimentación constante. P.E comentarios, chismes, rumores, etc.

### 2.2.8. Flujos

A continuación conoceremos los flujos de información que hay en una organización y el impacto de cada uno en la organización.

La comunicación en una organización fluye de dos formas Vertical que puede ser de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo u horizontal la cual se da entre empleados que tienen el mismo nivel jerárquico.

Comenzaremos por describir los tipos de flujos verticales.

Descendente: Este tipo de flujo tiene por característica comunicar la información de los mandos más altos hacia los más bajos (de arriba hacia abajo) Este tipo de flujo es efectivo cuando se crean estrategias de dirección en los altos mandos y se comunica el mensaje motivando a los empleados a realizar el trabajo.

Katz y Kahn, identificaron cinco elementos que conlleva la comunicación descendente en una organización:

- 1) Instrucciones de trabajo: Es la descripción o mensaje implícito que comunica la dirección, acerca de qué es lo que se espera de ellos y de su trabajo. Estas instrucciones deben ser claras y fáciles de entender.
- 2) Racionalización. Es la explicación detallada del trabajo, ya que es común que surjan dudas entre los miembros sobre la nueva propuesta o mensaje.
- 3) Ideología, es la esencia implícita en el mensaje en la cual se expresan los objetivos comunes que los miembros tienen que compartir por medio de una cultura y una filosofía institucional, para ayudar a la organización a cumplir sus objetivos. Cada vez que más miembros compartan esta visión la comunicación será más fácil y por ende se cumplirán los objetivos.
- 4) Información: son los datos y conceptos que el miembro de la empresa debe saber, o que los directivos necesitan o quieren que sepan.
- 5) Retroalimentación: es la información y respuesta que el supervisor o el gerente espera de los empleados, esta respuesta que puede tener consecuencias laborales para él.

Ascendente: La comunicación ascendente es la que se crea en los niveles bajos o medios de la organización y se comunica hacia los niveles altos, por su naturaleza misma esta comunicación es poco efectiva ya que es común que la información se pierda en el proceso y no llegue a los directivos.

Koehler y Huber, describen cinco factores que debe tener este tipo de comunicación para que sea efectiva dentro de la organización.

- 1) Positivo: Un mensaje e información positiva va a llegar más rápido y de forma más fácil a los niveles altos. Por lo general los directivos tienden a mantener la información negativa en los niveles bajos y no le dan una importancia relevante salvo algunos casos. Es más fácil que los supervisores reporten a los gerentes información positiva, así ellos mismo tendrán una ventaja y una buena imagen frente a sus jefes que en caso contrario.

- 2) Tiempo apropiado: No siempre es un buen momento para comunicar noticias o requerimientos, es por esto que se propone buscar los tiempos adecuados para el mismo.

Horizontal: Se da por dos funciones, la primera es que hay más empleados que gerentes o directivos, la segunda, los empleados del mismo nivel se sienten más cómodos intercambiando sus percepciones y hablando de temas que les interesan y que pueden discutir con mayor libertad, intercambiando puntos de vista.

Es en este tipo de comunicación donde se puede obtener la mayor cantidad de datos y percepciones de la empresa.

### **2.3 Objetivos de la Comunicación Organizacional**

Los objetivos de la C.O. son los logros que una organización debe tener a partir de la creación, implementación y evaluación de proyectos de comunicación organizacional.

Varios autores manejan cuáles son los objetivos de la C.O. a continuación se presentan los más comunes a partir de una comparación de los mismos:

- Mejorar la relación comunicativa entre los miembros de la organización, haciendo uso de estrategias o canales de comunicación óptimos, acorde a las necesidades informativas de la entidad.
- Mantener actualizados a los empleados acerca de los cambios que se realicen en la empresa.
- Mejorar o reforzar la identidad e imagen corporativa hacia los públicos interno y externo.
- Diseñar y conocer la estructura esencial de los medios y canales de comunicación que existan en la empresa, como boletines, periódicos, revistas, ya sean internos o externos, para que sean empleados de manera adecuada
- Informar cuál es la misión de la organización, su filosofía y sus valores (cultura organizacional).

- Dar a conocer con oportunidad a la organización de los sucesos económicos, políticos, sociales y financieros que la pueden afectar o beneficiar.
- Reportar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes-proveedores-socios y los trabajadores de nuestra organización).
- Mantener una constante relación comercial, cultural y social como elemento de solidez de nuestra organización.

Como vemos estos objetivos son esenciales para la planeación y desarrollo de cualquier organización, no importando su tamaño. Estos objetivos tienden a cambiar de acuerdo a los objetivos generales que la organización tenga.

#### **2.4. Funciones de la Comunicación Organizacional**

Como sabemos la comunicación tiene varias funciones en una organización, en específico abordaremos seis funciones que propone Virginia P. Richmond y James C. McCroskey, en *Organizational Communication for Survival*. Las funciones son: informar, regular, integrar, dirigir, persuadir y socializar

Informar: Para los miembros de una organización es importante que ésta los mantenga informados sobre diferentes temas que los atañen como: cambios en la estructura, en los procesos, actividades, etc. La información que la organización emita debe ser eficiente y eficaz para que entre los empelados no se genere un vacío de información y no se logre el objetivo.

Es indispensable que la información que la organización cree debe ser comunicada por medio de canales formales escritos o verbales (juntas con el personal) para evitar fenómenos como rumores o “teléfono descompuesto”.

Regular: Toda organización tanto formal como informal tiene reglamentos internos que cuidan el comportamiento de sus miembros, la función de regular para la comunicación, es cuidar que estos reglamentos se cumplan y sancionar de forma justa y de acuerdo a la acción a o a los miembros que no cumplan con ella.

Integrar: A través de ésta el empleado se integra y convive más con otros miembros del organismo. Se trata de buscar un trabajo en equipo de cada una de las áreas, para agilizar el trabajo. Cada una de ellas conozca el trabajo que realizan los demás departamentos para entender la importancia de apoyo entre cada una de ellas y lograr una interdependencia. Empatando objetivos generales y particulares.

Una forma de integración muy común en las organizaciones son los convivios entre compañeros como los cumpleaños y los formales como la cena de fin de año, aniversario de la empresa. etc.

Dirigir: Esta función está determinada por las tres funciones antes mencionadas, a su vez, la función de dirección ayudará a guiarlas hacia los objetivos organizacionales, es importante que esta función contemple a todos los miembros de la misma, porque si el objetivo es entendido y se crean relaciones que crean en él, será más fácil que la organización logre los objetivos.

Persuadir: esta función tiene como objetivo hacer que los supervisores y gerentes, persuadan al empleado de hacer lo que tiene y debe de hacer siempre bajo el esquema de ética y objetivos de la organización. Las relaciones jefe/empleado tienen un papel importante en esta función ya que se puede fortalecer o debilitar un vínculo primordial para la organización.

Socializar. Esta es quizá la función más importante porque es la que determina cómo los empleados sobreviven en la organización. Se trata de integrar los roles laborales. Observar la socialización de la vida cotidiana dentro de la organización. Para conocer qué factores afectan el comportamiento de los empleados y sobre ello plantear estrategias funcionales para la organización.

## 2.5. La Comunicación interna en las organizaciones

Como se desarrolló anteriormente la comunicación organizacional engloba una parte importante dentro de las organizaciones que es la comunicación interna.

Es la comunicación que informa a los trabajadores sobre las situaciones y eventos de la empresa. Tiene por objetivo informar y mantener a sus públicos internos cerca de los datos sobresalientes que les incumben.

La mayor parte de la población económicamente activa pasa gran parte de su tiempo en su trabajo, aquí radica la importancia de que la empresa tenga medios y estrategias eficientes para comunicar acontecimientos que pudieran ser relevantes a los empleados.

En la página de DirectoryM, se describe a la Comunicación interna como: *“La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.”*<sup>50</sup>

Las organizaciones han cambiado, de igual forma lo ha hecho el mercado, la tecnología y la forma de vida actual estos cambios necesitan una reestructuración en todos los ámbitos, en especial la forma de comunicar de las organizaciones a los empleados.

Roger d’Aprix en su libro Comunicación para el cambio, desarrolla la necesidad de los empleados por tener información clara y a fondo sobre su relación entre su trabajo, las estrategias y las metas organizacionales, necesitan especializarse en su trabajo, conocer las necesidades del mercado y de sus clientes, relacionarse entre sí para sobrevivir a la organización laboral moderna.

---

<sup>50</sup> *Comunicación Interna*, [en línea] extraído de:

[http://www.articulosinformativos.com.mx/Comunicacion\\_Interna-a1038371.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Comunicacion_Interna-a1038371.html), 08/10/2009, 6:35 pm.

*“Cada organización laboral tiene que hacer de sus comunicaciones internas un sistema de management (...) La estrategia, las responsabilidades y la capacitación son como un banco de tres patas que sostienen cualquier sistema management.”<sup>51</sup>*

Con lo anterior podemos decir que la comunicación interna está al servicio de la dirección, su objetivo es la gestión de la comunicación dentro de la organización.

Esta va de la mano con la cultura organizacional; por ello entendemos a la cultura como la forma de ser de una organización, son sus costumbres y creencias, esta cultura se internaliza en los miembros de la misma, y la adoptan como propia. Si bien la comunicación interna ayuda a mejorar y gestionar la cultura de igual forma puede ocurrir que la cultura interna determine la forma de comunicación interna.

Para dar una definición más acertada utilizaremos la de Fernández Collado en su libro “La comunicación en las organizaciones”: *“Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales”<sup>52</sup>*

## **2.6. La comunicación organizacional a través de la comunicación no verbal**

*“...Una persona media habla en promedio un total de 10 u 11 minutos diarios (la oración hablada normal dura sólo 2.5 seg). (...) en una conversación normal de dos personas, los componentes verbales suman menos del 35% del significado social de la situación, mientras que el 65% representa el significado social de la comunicación no verbal.”<sup>53</sup>*

---

<sup>51</sup> Roger D' Aprix, *Comunicación para el Cambio*, México, Granica, Comunicación, 1999, pp. 74,75

<sup>52</sup> Carlos Fernández Collado, *Óp. Cit.* pág. 32

<sup>53</sup> Mark, L. Knapp, *op.cit.* p. 33

Fernández Collado en su libro *Comunicación en las organizaciones*, enlista las funciones básicas de las conductas no verbales en el contexto de la interacción.

- 1) Expresar emociones: Las manifestación de las emociones y sentimientos se dan a través de CNV., como llorar, reír, fruncir el seño, manifestar el enojo, besar, abrazar o mirar.
- 2) Comunicar actitudes personales: La forma personal de entablar relaciones y socializar en lugares de trabajo y con la familia se comunica de acuerdo a las actitudes no verbales de que cada individuo.
- 3) Apoyar a la comunicación verbal: Como ya lo vimos en el capítulo 1, la comunicación no verbal, reafirma las actitudes y las intenciones de los mensajes verbales.
- 4) Sustituir el lenguaje: Cuando es imposible utilizar el lenguaje verbal o no se quiere realizar este acto se sustituye por el lenguaje no verbal, como por ejemplo: gestos, muecas, movimientos del cuerpo, etc.

La comunicación no verbal es un fenómeno muy estrecho a la comunicación verbal, así como al contexto sociocultural de los emisores y receptores, es por esto que las interpretaciones de cada signo varían de acuerdo al análisis de su entorno. Pues no hay una regla o una metodología exacta para interpretar su significado.

Para fines prácticos de esta apartado realizaremos una conexión de cada una de las clasificaciones de la comunicación no verbal en las organizaciones y la importancia de sus efectos en el comportamiento de los miembros de éstas.

Estas categorías las retomaremos del autor Fernández Collado, que en total son siete:

1.-*El espacio*: como sabemos este apartado toma en cuenta el espacio físico, la distribución de los objetos, el color, decoración, y como lo menciona el autor la ubicación en relación a la intención de comunicación con los demás, qué tanto nos acercan o nos alejan de los demás, un ejemplo son los escritorios en las oficinas, mientras más alto sea el rango en una organización, los gerentes y directivos tiene espacios más amplios dispuestos para sí y sus escritorios alejan más a los

interlocutores, es por esto que en la mayoría de las ocasiones tienen dentro de su oficina (directivos en estos casos) una sala de juntas. Estos espacios reflejan el estatus de los individuos.

2.-*La conducta táctil*: La complicación de observar y recaudar información en las organizaciones radica en que muchas de ellas, no se permite un acercamiento táctil. Abarca las posibilidades de comunicación como un saludo de manos, entre compañeros, abrazos, reafirma las relaciones personales. Cuando un individuo de alto estatus, tiene una conducta táctil con otro miembro de la organización se entiende que el segundo es de igual forma importante a diferencia de los demás.

3.- *Apariencia física y el vestido*: Son todas las señales visuales que se perciben con la simple presencia física, sin necesidad de tener una interacción verbal. Son: la belleza física, la forma del cuerpo, color y largo del cabello, color de ojos, estatura, maquillaje y perfume y accesorios. La importancia de este apartado es que la primera impresión determina la interacción posterior.

En las organizaciones la apariencia física juega un papel importante Fernández Collado afirma: *“gran parte de las decisiones de contratación, de promoción e incluso de despido, así como la cantidad y calidad de los contactos interpersonales (a nivel formal e informal) están en buena medida condicionados por este acto”*.<sup>54</sup>

En una organización los miembros de mayor estatus usan ropa de marca aunque este no es un determinante que los diferencia pues hay personas en niveles bajos que usan de igual forma estas marcas. Es un conjunto de esta apariencia física lo que da al receptor el mensaje de quién es o quién probablemente puede ser en realidad el emisor

4.-*El movimiento del cuerpo y la postura*: También llamada cinética, son las expresiones a través de los movimientos del cuerpo cuando se relaciona con otros,

---

<sup>54</sup> *Ibidem*.

Flora Davis en su libro la comunicación no verbal realiza una descripción detallada del movimiento del cuerpo, en el acto del cortejo: las mujeres juegan con el cabellos, pasan sus dedos por la boca, los hombres juegan con su corbata o pasan la mano por su cabeza, son gestos automáticos que se generan, cuando el cortejo avanza las miradas son más prolongadas, los cuerpos se inclinan el uno hacia el otro, nunca se vuelven la espalda.

Esta danza del cuerpo expresa sentimientos de agrado o desagrado para las personas que nos rodean, esta danza acompaña a las palabras y las enfatizan o contradicen.

Concerniente a la postura, esta dice mucho a cerca del carácter de la persona, pues es una expresión de su actitud, no sólo revela el estatus sino que expresa revela los sentimientos de la persona de acuerdo con las personas que se rodea.

5.- *Proxémica*, la cual Edward Hall, la describe como: “*El estudio de cómo el hombre estructura su microespacio*”<sup>55</sup>

En las organizaciones se puede observar un marcado manejo de proxémica, este está dividido de entrada por oficinas y escritorios que no permiten una libre interacción.

Este sentido de distancia o espacio propio es una necesidad real y biológica del ser humano, las reacciones de este fenómeno las podemos observar fielmente en los elevadores de cualquier institución u organización, en los cuales los individuos al momento de entrar buscan su espacio propio y lo resguardan ensanchando el cuerpo o dejando caer los brazos a un lado, pocas veces se hace una interacción visual entre los usuarios, pues la mayoría dirige su mirada al techo, el suelo o el contador de pisos.

---

<sup>55</sup> Edward Hall, *Cit. Post.*, Flora Davis, *Op.Cit.* pág.115

Flora Davis, da un claro ejemplo de la proximidad en una organización: “El espacio también puede proporcionar un signo de status. Al mostrar a varias personas un cortometraje mudo de un ejecutivo que entraba en la oficina de otro, todas coincidieron notablemente al juzgar la importancia de cada uno de ellos.

Las claves empleadas fueron de tiempo y de distancia: cuánto tiempo tardó el hombre del escritorio antes de contestar el llamado a la puerta, cuánto en ponerse de pie, hasta dónde entró el visitante y cuanto más se aproximaba más importante se juzgaba que era”.<sup>56</sup>

*6.-Las expresiones faciales:* Los gestos de la cara, aportan un gran número de información en una conversación, posee un gran potencial comunicativo. Son micro expresiones que inconscientemente aportan información a los interlocutores, Las expresiones faciales tienen un peso importante en las entrevistas de trabajo o en presentaciones con clientes ya que estas reafirman la información verbal o demuestran de forma sincera nuestros sentimientos.

*7.- Los aspectos no lingüísticos del discurso:* este aspecto no es otra cosa que lo que conocemos como Paralenguaje, el cual estudia las variables de la voz como su ritmo, volumen, tono, pausas, claridad y acento.

Tenemos que tomar en cuenta que estas gamas de elementos de comunicación no verbal se desarrollan en las relaciones interpersonales en una organización, así que nos abocaremos en este punto para entender cuáles son las variables que influyen en este tipo de comunicación. Aunque debemos de tomar en cuenta que a la par de la CNV, se desarrolla la verbal y estas son inseparables formando un fenómeno complejo que se dificulta al momento de analizar.

Para lograr los objetivos propuestos por las organizaciones, los trabajadores deben tener información que les permita eficientar su trabajo, la empresa debe cubrir cuatro necesidades de comunicación que son:

---

<sup>56</sup> Flora Davis, *Ibid.* pág. 122

1.-Instrucciones de trabajo: el empleado debe conocer qué es lo que se espera de él en la realización de su trabajo, cuáles son las reglas internas y en qué condiciones se llevan a cabo cierto tipo de actividades.

2.-Retroalimentación del desempeño: Es importante para el trabajador conocer en qué medida ha ido alcanzando sus objetivos y mejorando sus resultados, en este aspecto los supervisores, gerentes y directivos darán una motivación y ayudarán al trabajador a conocer claramente cómo es y ha sido el trabajo que realiza.

3.-Noticias. Recordemos que la comunicación debe ser incluyente y acercar a los públicos internos, esto quiere decir que se debe mantener informado en la medida de lo posible a los empleados sobre la situación de la organización, esto les permite evitar vacíos de información y está más consientes de la importancia de su trabajo.

4.- Información de carácter personal: En una organización siempre se van a crear relaciones personales con otros intereses más allá de lo laboral, esto es bueno para los empleados ya que humaniza las relaciones de trabajo y se desenvuelven mejor en él.

Como ya desarrollamos anteriormente, la proxémica juega un papel importante en el desarrollo de las relaciones interpersonales en una organización, a continuación profundizaremos más en el tema.

Es más probable que los individuos entren en interacción con personas que se encuentren a poca distancia de ellos, lo que conlleva que tengan el mismo marco de referencia laboral pues las necesidades de trabajo obligan a desarrollar esta interacción entre pares y con frecuencia terminan en relaciones personales, la proximidad es un hecho importante en la aceptación de un jefe a un subordinado.

Ésta siempre estará evaluada como una relación costo-beneficio pues como dice Miller: *“Si una persona es bastante importante, agradable o compatible, la gente*

*aceptará los costos impuestos por la distancia con tal de establecer y (mantener relaciones con la persona atractiva)”*<sup>57</sup>

Durante los primeros instantes de interacción los interlocutores se observan y analizan el uno al otro para obtener el mayor número de información y por ende más participación e injerencia en este juego. Estas injerencias e interacciones se hacen a partir de la apariencia, si su forma de vestir es clásica y seria quizá la interese más un aspecto intelectual, si usa traje y corbata todo el día, su postura es recta y su aspecto es serio los demás lo percibirán como una barrera y no será fácil crear relaciones estrechas.

La igualdad en las actitudes de los miembros, aunque sea a nivel básico juega un papel primordial en el inicio y establecimiento de intercambios comunicativos y de información y en la medida que se van descubriendo reinciden en la simpatía, reafirmando y estrechando los lazos.

La relación de los individuos se dará conforme se satisfagan las necesidades de los interlocutores, es por esto que son más populares los que otorgan mayores recompensas minimizando los costos. Así que en este tipo de relaciones se complementaran las necesidades e intereses mutuos.

Durante las primeras etapas de relación es necesario que exista una similitud entre las actitudes del nuevo miembro con el supervisor, como sentido de responsabilidad, puntualidad, desarrollo eficiente del trabajo, etc. De no ser así, puede llegar a ser una relación fastidiosa para ambas partes, lo que desembocaría en problemas y distracciones en la realización del trabajo.

Las diferencias de estatus de los miembros de una organización, influyen en la relación comunicativa, puesto que para las personas de nivel los símbolos de poder

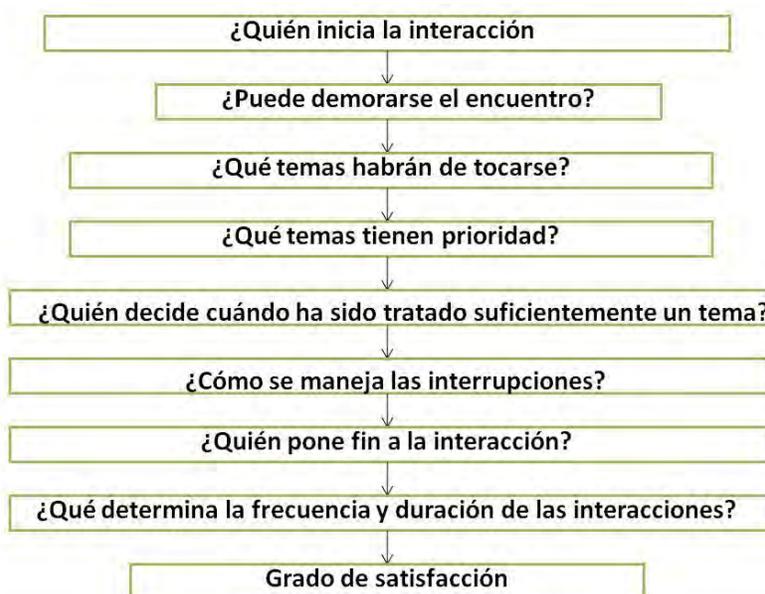
---

<sup>57</sup> Miller, *Cit. Pos*, Fernández Collado, *Óp. Cit.* Pág. 74

y el nivel de importancia de sus interlocutores resulta un factor intimidante e inhibitorio.

“Este fenómeno puede afectar seriamente el flujo de información y, desde luego, la calidad de interacción. Por eso, en algunas empresas se busca contrarrestar los efectos nocivos al reducir en la medida de lo posible los símbolos de estatus y hacer énfasis en las semejanzas y no en las diferencias”<sup>58</sup>

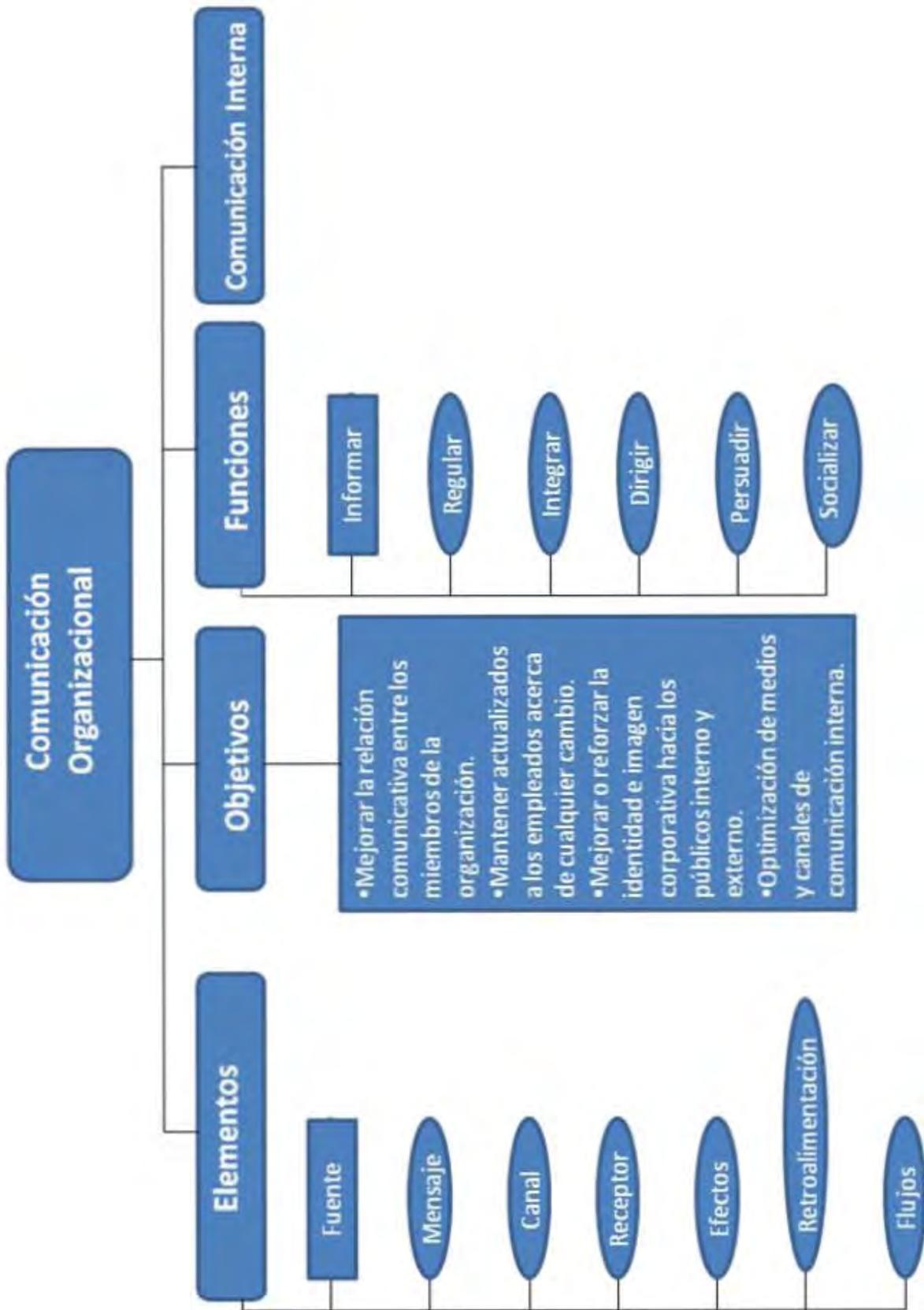
En una de las relaciones donde se puede observar claramente los efectos de la comunicación no verbal es en la relación Jefe/Subordinado, donde existen reglas informales que regulan su interacción. A continuación explicaremos las cuestiones relacionadas con las reglas en secuencia durante la interacción jefe subordinado, propuesto por Farance, Monge y Russell, *Communicating and Organizing*.<sup>59</sup>



Como en el capítulo anterior a continuación se propone un cuadro a manera de resumen para asimilar de manera práctica los términos manejados en el capítulo dos.

<sup>58</sup> Fernández Collado, *Óp. Cit*, pág, 76

<sup>59</sup> *Ibíd.* pág. 84



### **Capítulo 3. Observación no participante en la organización para el estudio de la Comunicación no verbal, en el uso del vestido**

*“La observación científica es búsqueda deliberada, llevada con cuidado y predeterminación en contraste con las percepciones casuales y en gran parte pasivas de la vida cotidiana. “*

**Abraham Kaplan**

¿Es sólo cuestión de percepción o de análisis que la ropa que usan las personas que están a nuestro alrededor tengan un efecto cualquiera que este sea en el momento que observamos?

La observación como ya sabemos es la base del método científico, y nosotros tenemos un efecto por el o los mensajes transmitidos por la ropa y la comunicación no verbal de las personas que nos rodean, pero no analizamos los efectos y sólo a veces los mensajes de manera efímera y superficial.

Es por esto que en el siguiente capítulo abordaremos de forma directa la metodología que se utilizará para la comprobación de la hipótesis de esta Tesis, se pondrá a prueba el efecto de comunicación no verbal del vestido en organizaciones, para ello se describirán las técnicas metodológicas a utilizar para posteriormente entrar de lleno a la comprobación.

#### **3.1 ¿Qué es la técnica de Observación?**

La observación es un proceso empírico que todos los seres humanos realizamos diaria y ordinariamente. Desde el comienzo del desarrollo del método científico la observación ha sido por excelencia la técnica primordial para encontrar las respuestas o los problemas y situaciones sociales y científicas.

El filósofo griego Aristóteles, fue el pionero en utilizar la observación y es por ello que logra recolectar la mayor de la información contenida en su libro *La política*. Como en los términos que hemos utilizado para el desarrollo de esta tesis, hay

distintas visiones sobre esta técnica, el denominador común que existe es que es utilizado para la recolección de datos y en nuestro caso específico datos de comunicación no verbal.

Ezequiel Ander-Egg, retoma de Duverger un esquema donde hace una clasificación de las técnicas de observación<sup>60</sup>:

\*Observación documental:

- Análisis de documentos
- Análisis del contenido

\*Observación directa extensiva:

- Encuesta por sondeos

\*Observación directa intensiva

- Las entrevistas
- Los *test* y la medición de actitudes
- La observación participante

*“La observación científica es búsqueda deliberada, llevada con cuidado y predeterminación en contraste con las percepciones casuales y en gran parte pasivas de la vida cotidiana.”*<sup>61</sup> En esta definición Kaplan, nos ayuda a establecer y enfocar el significado de observación para nuestro uso en esta tesis.

No olvidemos que para que la observación tenga validez científica debe ser sistemática y controlada esto quiere decir que se debe tener en claro cuál es el objetivo de estudio y su entorno bien delimitado y que guie el cuerpo de nuestro conocimiento.

---

<sup>60</sup> Ezequiel Ander-Egg, *Técnicas de investigación social*, Argentina, Magisterio del rio de plata, 1993, pág. 196

<sup>61</sup> Abraham Kaplan, *Cit Pos*, Ezequiel Ander-Egg, *Óp. cit.* pág. 197

### 3.1.1 Características de la observación

Por ser un conocimiento y una acción empírica creemos conocer cuáles son las características de la observación, a continuación retomaremos las que según Sierra Bravo considera las más relevantes:

- Ser un procedimiento de recogida de datos que se basan en lo percibido por los propios sentidos del investigador. Con ello se diferencia a la investigación documental y por cuestionario y por entrevista, que se fundan en las percepciones contadas de palabra o por escrito.
- Consistir en el estudio de fenómenos existentes naturalmente o producidos espontáneamente y no provocados artificialmente como en los experimentos puros.
- Ser un examen de fenómenos o acontecimientos actuales tal como son o tienen lugar en la realidad del momento presente y no sobre hechos o acontecimientos pasados.
- Que se realice con fines sociológicos, y con arreglo a los requisitos exigidos por la investigación sociológica científica, según su naturaleza descriptiva o explicativa. Esta condición distingue la observación sociológica de la realizada con otros fines, incluso científicos no sociológicos.<sup>62</sup>

Bunge, nos propone que la técnica de la observación debe de tener las siguientes características:

- Intencionada: Porque tiene un objetivo sobre los hechos que quiere someter a una perspectiva.
- Ilustrada: El sustento de nuestras observaciones están dadas con una base teórica.
- Selectiva: Porque no todos los datos que surgen de la observación nos sirven para la investigación, se debe aprender a descartar las que no nos ayudan a alcanzar el objetivo que guía la investigación.

---

<sup>62</sup> Sierra Bravo, *Técnicas de investigación social*, Madrid, Paraninfo, 1979 pág. 198

- Interpretativa: cada uno de los datos recolectados durante la investigación están dentro de un contexto que les hace tener un significado para la sociedad, fenómeno u objeto que estemos estudiando.

### 3.1.2 Elementos que interactúan en la observación

En la acción que realiza el observador para recabar los datos que le interesan, interactúan varios elementos que hacen de esta técnica una técnica del método científico.

A continuación se describen los elementos y su participación en la técnica del método científico según Ezequiel Ander-Egg, quien enumera cinco elementos principales:

- a. El sujeto.....el observador
- b. El sujeto.....lo que se observa
- c. Los instrumentos.....los medios que sirven de apoyo a los medios de observación.
- d. El marco teórico.....el cuerpo teórico que sirve de guía para la observación.

Bunge, también distingue cinco elementos dentro de su proceso de observación, incluimos la visión de dos autores para que se tenga una noción más completa de este proceso:

1. "Sujeto u observador, en el que se incluyen los elementos constituyentes de este, tanto los sociológicos como los culturales, además de las experiencias específicas del investigador.
2. Objeto de la observación: que es la realidad, pero en donde se han introducido procedimientos de selección y de discriminación, para separarlo de otras sensaciones. Los hechos en bruto de la realidad se han transformado en datos de un proceso de conocimiento concreto.

3. Circunstancias de la observación: son las condiciones concretas que rodean al hecho de observar y que terminan por formar parte de la propia observación.
4. Los medios de la observación: son los sentidos y los instrumentos desarrollados por los seres humanos para extender los sentidos o inventar nuevas formas y campos para la observación.
5. Cuerpo de conocimientos: es el conjunto de saberes debidamente estructurados en campos científicos que permiten que haya una observación y que los resultados de esta se integren a un cuerpo más amplio de conocimientos.”<sup>63</sup>

### *3.1.3 Ventajas y dificultades de la técnica de observación*

Frente a otras técnicas de investigación social la observación tiene algunas ventajas, las cuales son una recopilación de diferentes puntos de vista de autores y se exponen a continuación:

- a) El objeto de estudio, ya sea persona o comunidad emiten información, independientemente del deseo de proporcionarla, la naturaleza de esta situación reafirma la veracidad de los datos emitidos.
- b) Permite estudiar al objeto o al fenómeno de estudio, en un contexto de totalidad.
- c) Los hechos u objetos de estudio se realizan directamente, sin la necesidad de intermediarios, esto ayuda a disminuir la veracidad de la información, además de que su estudio se realiza en tiempo real, lo cual también evita las deformaciones de los hechos.

---

<sup>63</sup> Observación, *elementos de la observación según Bunge*, el línea, extraído de: <http://club.telepolis.com/crojas1/metodologia/la%20%20observacion.pdf> 19 de enero de 2010, 6:26 pm.

- d) Los resultados y el análisis de los mismos son menos complicados ya que, están exentos de la cuantificación.

Pero también esta técnica de investigación presenta dificultades o desventajas que hay que tomar en cuenta al momento de realizar la investigación.

Herbert Spencer, en su obra hace referencia a las complicaciones que se presentan al momento de utilizar esta técnica. En su obra él propone que los fenómenos sociales no se pueden estudiar de manera directa sino que deben estar inmersos en las características del ambiente, espacio y tiempo.

Extraeremos del libro Metodologías de Investigación Social, de Ezequiel Andre-Egg, las dificultades de la observación:

- a) La primera dificultad y limitación de la observación se deriva de lo que algunos antropólogos han denominado “La ecuación personal” o sea, la proyección del observador sobre lo observado. En efecto, el observador no es una maquina que registra de manera neutra, aséptica y desapasionada todo lo que se pone bajo su mirada; es alguien que interroga una realidad desde su propia biografía, al margen de sus propósitos, de los instrumentos utilizados para lograr el máximo de objetividad.

Spencer explica la proyección del observador sobre el objeto o situación que observa con las siguientes consideraciones:

“Cortar todos los vínculos de sus relaciones de raza, país y ciudadanía, abandonar en su totalidad los intereses, gustos, prejuicios, supersticiones originadas en él por la vida de su propia sociedad y de su tiempo; observar todos los cambios por los que pasaron las sociedades y todos aquellos por los que están pasando sin referirse a la nacionalidad, credo o bienestar personal, eso es lo que el hombre medio no puede hacer en absoluto, y el individuo excepcional sólo en forma muy imperfecta”

- b) Es necesario adquirir la capacidad de distinguir entre los hechos observados y la interpretación de esos hechos; la posibilidad de hacer comprobaciones fácticas es muy limitada, de ahí que lo ordinario se está interpretando, y con frecuencia se confunde la interpretación de los hechos con los hechos mismos, con demasiada frecuencia existe la tentación de anotar solamente la interpretación, por el sencillo hecho de que parece encerrar un mayor significado. No obstante es mejor costumbre para la investigación separar las dos cosas.

- c) La Influencia del observador sobre la situación que es motivo de investigación.
- d) Que el observador haga generalizaciones y extrapolaciones no válidas.
- e) La capacidad del observador exige aprendizaje y ejercicio, porque se puede observar todo y nada.<sup>64</sup>

A continuación nos enfocaremos a describir la observación participante y la no participante, siendo esta última la que nos ayudará a desarrollar el trabajo de tesis en el campo de investigación.

### **3.2 ¿Qué es la observación participante?**

Ezequiel Ander-Egg, realiza una clasificación de las técnicas de observación, dentro esa clasificación encontramos se encuentra la observación no participante como ya sabemos esta técnica es indispensable para el desarrollo de este trabajo pues la forma principal de recolectar datos sobre el comportamiento no verbal.

Es por el hecho de que el observador tiene una implicación (participación) en las situaciones, escenarios y con las personas que son su objeto de estudio. Pero hay que indicar que el observador observa y participa en la vida de los sujetos estudiados.

Esta relación de interacción tiene que ser por periodos largos de tiempo para que los datos recolectados tengan mayor sustento.

Por lo tanto, le podemos dar a la observación participante las siguientes características:

- a) Se tiene que realizar de forma directa, es decir la actividad de observación no puede ser delegada a una tercera persona, debe ser en primera.

---

<sup>64</sup> Ezequiel Ander-Egg, Op. Cit. pp. 207,208

- b) La relación de interacción debe ser por un periodo largo de tiempo: como ya mencionamos anteriormente, se debe de dar por un lapso aproximado de 6 meses a 1 año.
- c) Ambiente natural: la observación se debe realizar dentro del ambiente natural del objeto de estudio.
- d) Establecer una relación de interacción con el objeto de estudio: el observador no puede ser pasivo en la observación debe interactuar con los miembros que le interesa estudiar.
- e) Recolectar los datos obtenidos: como dice Weber: “Lograr ver el mundo con los ojos de los sujetos estudiados” para comprender, sus motivaciones durante un proceso de identificación.

Otro punto importante que tiene la observación participante es el proceso de interpretación subjetiva, ya que en la interpretación de los datos se identificarán e implicarán las emociones que sólo el observador reconoció en los datos recolectados.

Para realizar el proceso de observación participante, no basta con la observación sino como ya vimos hay que adentrarse a las situaciones cotidianas, para ello es necesario la recolección de información por medio de entrevistas, relatos artículos informativos, cartas, etc. En conclusión podemos decir que la observación participante es una experiencia que depende de la interacción entre el sujeto que estudia y el objeto estudiado.

### *3.2.1 Campos de aplicación y desarrollo para la observación participante.*

Esta técnica es utilizada en problemas de investigación sobre sociedades, grupos cerrados, etc. Cuando se quiere descubrir que pasa al interior, Jorgensen, propone cuatro áreas de estudio para la observación participante:

1. Cuando se sabe poco de un determinado fenómeno.
2. Cuando existen fuertes diferencias entre lo percibido, el punto de vista interno, y el punto de vista externo.

3. Cuando el fenómeno se desarrolla al margen de miradas extrañas.
4. Cuando el fenómeno se oculta deliberadamente a las miradas de los extraños.

La aplicación de la observación participante se da en el estudio de la cultura o bien de las subculturas. En nuestro caso específico en la organización se tendría que observar la cultura de la Institución, los modelos de referencia de su realidad, las reglas escritas y no escritas, los comportamientos de sus miembros, la interacción social, los ritos y símbolos que englobe su cultura.

### 3.2.2 *¿Encubierta o declarada?*

Como la observación participante requiere de la penetración del observador al ambiente natural del objeto de estudio, la cuestión es si es conveniente avisar a los individuos de esa sociedad que hay un observador dentro o llevar a cabo la investigación de manera encubierta. Pondremos a juicio las dos opciones:

Una de las principales razones para realizar la observación de manera encubierta es que el ser humano cuando se siente observado cambia su comportamiento y no se desenvuelve de manera natural.

Labov, la ha llamado la paradoja de la observación: “nosotros queremos observar cómo se comporta la gente cuando es observada, y la observación encubierta permite captar de forma más genuina el modo natural de actuar. La cuestión de reactividad del ser humano constituye uno de los elementos principales de diferenciación entre la investigación en las ciencias sociales y la investigación en las ciencias naturales.”<sup>65</sup>

Pero en una observación encubierta siempre existe el riesgo de ser descubiertos y como consecuencia perder la aprobación de la sociedad para seguir realizando el trabajo.

---

<sup>65</sup> Labov, *Cit. Pos. Corbetta Piergiorgio, Metodología y Técnicas de Investigación*, España, McGraw-Hill/Interamericana de España, 2 edición, 2007 pág. 336

Por otro lado, el observador participante que actúa en forma declarada, puede utilizar su “ingenuidad” para hacer preguntas, obtener un mayor número de datos, pedir que sea adentrado al fondo de los procesos, las relaciones, etc.

Por otro lado, cuando el ambiente es un lugar público y abierto como un estadio de football, un concierto, una manifestación, etc. No es necesario hacer pública la participación del observador.

Una vez logrado el acceso al ambiente de estudio ya sea de forma declarada o encubierta, es el primer logro para el observador pues dependerá de él, su carisma, su intuición, su capacidad de análisis para ganarse la confianza de los individuos y obtener más y mejores datos.

### 3.2.3 *¿Qué observar?*

Ahora bien, hemos llegado al punto sobre el objeto de estudio, para lograr el objetivo de la investigación debemos tener muy en claro qué es lo que vamos a observar y no perdernos en el mundo de posibilidades y objetos con los que podemos confundir o distraer al momento de observar.

La observación no puede abarcar todo el contexto en el que está inscrito el objeto de estudio, sino que el objeto de estudio tiene que ser el foco de atención, otros objetos, situaciones o personas quedarán en segundo plano y por otro lado habrá algunos que sean totalmente excluidos.

A continuación se propone una clasificación de los objetos de observación extraídos del libro Metodologías y técnicas de investigación:

- a) Contexto físico: Como describimos en el capítulo 1, el espacio físico crea un discurso no verbal, para el observador es importante que reporte el ambiente pero siempre de una forma descriptiva evitando valoraciones o descripciones pues sabemos que las características físicas algunas veces son expresiones de características y rasgos sociales.

Así, en una empresa se describirán los espacios, la distribución de las oficinas, las diferencias entre éstas, los lugares comunes, la división de los espacios, la intensidad de la luz, etc.

- b) Contexto Social: este punto se enfoca al análisis del comportamiento humano en el espacio físico, su forma de desplazamiento, cómo son físicamente, su rango social, su forma de vestir, si es que existen grupos de trabajo o departamentos, en caso de que sea una organización.
- c) Las interacciones formales: son aquellas que se dan entre los individuos de las organizaciones, son relaciones preestablecidas y en un marco prefijado. El estudio de este punto comenzará con una descripción de los puntos anteriores para posteriormente pasar a las acciones y las interacciones.
- d) Las interacciones informales: son el elemento central de la observación participante, se debe observar el quehacer diario de los principales actores que nos interesan. Por ejemplo en este trabajo de investigación nos enfocaremos a las interacciones informales de los empleados de la organización que será nuestro campo de investigación, estudiaremos los espacios comunes, como baños, pasillos elevadores para dar paso a la relación jefe/subordinado.
- e) Las interpretaciones de los actores sociales: Hammersley y Atkinson dicen que: Cada acto humano tiene una dimensión expresiva propia. La organización del ambiente, el atuendo, los gestos, las formas de comportamiento en general son portadoras de mensajes. Indican el género, el estatus social, la función ocupacional y hasta la personalidad de los actores sociales. Sin embargo, es la fuerza expresiva del lenguaje lo que constituye la fuente del conocimiento más importante.

#### 3.2.4 ¿Registrar?

La tarea del observador no se termina con el acto de campo sino que se deben registrar todos los datos recopilados, pero guardarlos en la memoria no es recomendable en esta técnica, es por esto que una libreta de apuntes y en nuestro caso fichas de trabajo, serán el instrumento donde recopilaremos nuestra información.

Este cuaderno o las fichas deben de contener la descripción de los hechos, y la interpretación dada por el observador, como el análisis, reflexiones y reacciones.

El registro debe responder a tres preguntas clave: ¿Cuándo?, ¿Qué?, ¿Cómo?

*Cuándo:* Las anotaciones deben ser en tiempo real, justo cuando los hechos están aconteciendo.

*Qué:* Como ya se dijo anteriormente se deben anotar los datos en forma de descripción de los hechos, los sujetos observados y la interpretación del investigador, deben ser descripciones puntuales que den a entender lo que está sucediendo exactamente. En la interpretación del investigador no se debe dejar de lado la participación emotiva, la cual complementa la intelectual.

*Cómo:* se debe hacer una diferenciación entre las descripciones, y el comentario o la interpretación del investigador para obtener una fidelidad en el registro de los datos.

### *3.2.5 Análisis del material*

El análisis de los datos en una investigación cualitativa, resulta ser más laborioso y complicado que una investigación cuantitativa, pues la ausencia de procesos estandarizados hace que el éxito del análisis dependa de las competencias y capacidades del investigador.

El análisis de los datos tiene que comenzar en el punto donde se desarrolla la observación, ya que si esperamos a juntar un mayor número de datos e información, el análisis se volverá más complicado pues no hay un inicio y un final en la información, así que debe ser un proceso continuo.

Asimismo debe ser retroactivo y cíclico, pues conforme se va avanzando en la investigación se debe volver a los elementos ya analizados y confrontarlos para que no haya contradicciones.

La clasificación de datos debe ser un punto que se debe de considerar, es importante identificar las secuencias temporales de los datos recopilados.

### 3.3 ¿Qué es la observación no participante?

Como ya sabemos la observación no participante es una de las modalidades de la observación según el papel del observador.

Al contrario de la observación participante, la observación no participante no tiene una intervención directa ni una interrelación en las situaciones de la sociedad, grupo u objeto de estudio.

El papel del observador en esta modalidad es pasivo, sólo es un reporte de los acontecimientos sin involucrarse de forma sentimental ni en la vida cotidiana. Es estrictamente de carácter externo, aunque de igual forma tiene que ser consistente, ordenada, dirigida y con un objetivo.

Este modelo de observación permite registrar los aspectos más externos de la vida cotidiana de la sociedad o grupo, como la ropa, es por esto que esta técnica es la apropiada para el desarrollo de este trabajo de tesis, pues se realizará en una institución de orden público. En la cual se realizarán fichas de reporte de las observaciones.

### 3.4 Características de la organización Objeto de estudio

Como se mencionó la investigación que será el sustento de esta tesis, se realizará en una Institución de orden público: El sistema de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), el cual es un organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, está agrupado en el sector coordinado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

A continuación se expondrán las características de la Institución:

Antecedentes:

El H. Congreso de la Unión, a finales del 2002, aprobó el decreto por el que se expide la Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público con **objeto de apoyar el cambio en la función pública dirigido a promover la eficiencia y eficacia del Sector Público en el manejo de activos y en particular, a reducir los costos de**

**administración, operación, custodia, liquidación y enajenación de los bienes a disposición del Gobierno Federal.**

El SAE surgió del esfuerzo del Ejecutivo a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (S.H.C.P.) para la racionalización de los recursos, tanto humanos como materiales del Gobierno Federal, en virtud de que este nuevo organismo incorpora las actividades que desarrollaban varias instancias de la propia S.H.C.P. generando economías de escala en la operación, flexibilidad para el manejo de volúmenes variables y especialización, todo ello a fin de obtener mejores resultados.

La creación del SAE tomó como referencia la experiencia internacional a efecto de identificar las mejores prácticas en la materia, se revisó la experiencia de las Entidades de Administración de Activos de 12 países con el objeto de encontrar factores de éxito comunes, de acuerdo a la efectividad en el logro de los objetivos, la rapidez y el nivel de recuperación obtenido.

La principal ventaja competitiva que ofrece el SAE a las diferentes dependencias y entidad de la Administración Pública Federal proviene de sólidos principios de legalidad, transparencia y eficiencia que se establecen en la Ley y que rigen la actuación del organismo en todo momento.<sup>66</sup>

**Misión:**

Contribuir al fortalecimiento de las Finanzas Públicas, del Sistema Financiero Mexicano y de los derechos de propiedad, a través de una efectiva administración, eficiente enajenación de bienes y empresas y, en su caso, destrucción de los bienes o liquidación de las empresas que le sean encomendadas, en estricto apego a la Ley y buscando los términos económicos y financieros más convenientes en el menor tiempo posible.

**Visión:**

Hacer del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes un organismo público por excelencia que implante procesos transparentes, oportunos y eficientes, en la recepción,

---

<sup>66</sup> Antecedentes del SAE, extraído de: [http://www.sae.gob.mx/QUIENES/Paginas/QuienesSomos\\_Default.aspx](http://www.sae.gob.mx/QUIENES/Paginas/QuienesSomos_Default.aspx), el línea, 09/02/2010



**Compromiso**

Me comprometo: Soy una persona tenaz y capaz de mantener el esfuerzo, ánimo y entusiasmo para formarme a nivel individual y para impulsar en mis compañeros el hábito del logro. Me comprometo para trabajar en equipo y afrontar las desavenencias que se nos presenten en el cumplimiento de las metas comunes. Mantengo una actitud de servicio en la atención a nuestros clientes, favoreciendo con ello la coordinación adecuada entre las diferentes áreas y con la ciudadanía, reforzando la imagen de una Institución a su servicio.

**Confianza**

Soy confiable: Busco la congruencia en todas sus manifestaciones: en lo que pienso, digo y hago. Soy íntegro(a) al fomentar una cultura de transparencia y verdad. Tengo palabra y la cumplo, manteniéndome firme para alcanzar los objetivos de mi puesto, de mi equipo y de la Institución. Confío en mis compañeros de trabajo y en quienes a los que les doy un servicio, reforzando así la imagen del SAE.

**Disciplina**

Soy disciplinado (a): Reconozco mis fortalezas y debilidades y con ellas me trazo el camino a seguir con constancia y perseverancia. Promuevo entre mi equipo de trabajo el apego a la normatividad y procedimientos del SAE. Preveo las dificultades, marco alternativas y supero esas diferencias para llegar siempre a alcanzar las metas planteadas. Sé trabajar en beneficio de la Institución y de la sociedad a la que sirvo.

**Honestidad**

Soy honesto (a): Actúo con justicia y rectitud en todo aquello que conforma mi vida. Soy honrado (a) pues mis responsabilidades y obligaciones las hago conforme a la ética, y soy transparente en el uso de información y recursos. Promuevo que en mi equipo de trabajo se actúe con este mismo referente a fin de lograr la transparencia en la rendición de cuentas. Mi respuesta a la convivencia social, me comprometo a tener la verdad y la transparencia como punto de partida.

**Responsabilidad**

Soy responsable: Hago lo que me corresponde de acuerdo a mi puesto y tomo el liderazgo de mi propio desarrollo. Asumo las consecuencias de mis actos y mis decisiones. Comparto y aprendo con los demás de los talentos, experiencias y conocimientos para que en equipo logremos los objetivos de la Institución, asumiendo la Misión y Visión del SAE como propias.

Respondo a mi obligación como servidor público fomentando la cultura de apego a la legalidad.

### **Respeto**

Soy respetuoso (a): Me conduzco con aceptación, reconozco las diferencias como principio de igualdad y desarrollo personal y de equipo. Admito que la tolerancia es la base de cualquier relación humana. Soy imparcial al no conceder preferencias a nadie y realizo lo necesario para erradicar situaciones de desigualdad y discriminación interna y externa.

### **Solidaridad**

Soy solidario (a): Coopero con otras personas poniendo a su servicio mi trabajo de manera generosa, sólida y permanente. Reconozco que necesito de los demás y fomento el trabajo en equipo cumpliendo con mi mayor esfuerzo para que los logros obtenidos se reconozcan como la suma de la participación de todos. Participo activamente al promover acciones en beneficio de la sociedad.<sup>68</sup>

Cada uno de los valores anteriores, se representan con conductas en el quehacer diario de los miembros del SAE, en este mismo documento se especifican las conductas, las cuales son las siguientes:

#### **Soy comprometido(a) porque...**

- Promuevo el orgullo constante de pertenecer al SAE.
- Desarrollo procesos con un enfoque de calidad que contribuyan a fortalecer la eficiencia y la imagen institucional del SAE.
- Conozco metas y resultados esperados en el SAE, así como lo que se espera de mí, en los diferentes equipos en los que participo.
- Me aseguro de cumplir con las políticas internas y de promoverlas en mi equipo de trabajo.
- Me documento antes de proponer y opinar para evitar errores en la operación.
- Promuevo el trabajo en equipo como la única vía de lograr los objetivos de la Institución y busco resolver los conflictos de manera inmediata para no afectar mi trabajo ni el de los demás.
- Soy proactivo(a), informo a mi equipo mis avances de manera precisa, confiable y oportuna

---

<sup>68</sup> Valores del SAE, en línea, extraído de:

<http://www.sae.gob.mx/quienes/valores/Paginas/IIIValoresdelSAE.aspx>, 10/02/10

- Reconozco las prioridades en mi trabajo, favoreciendo el uso óptimo del tiempo y de los recursos.
- Me aseguro de dar siempre un poco más de mí, que agregue valor a mi equipo y al Organismo, sin conformarme con cumplir con el mínimo de las responsabilidades asignadas.
- Tengo la disponibilidad de aprender de las experiencias de otros para adecuarlas al contexto del SAE, con el convencimiento de que siempre es posible mejorar.
- Trabajo porque así me dignifico como ser humano y participo en la sociedad en la que vivo, como un medio para desarrollarme integralmente.

#### **Soy confiable porque...**

- Cumpló y promuevo el cumplimiento de la normatividad, políticas, Valores y Conductas Institucionales, predicando con el ejemplo.
- Guardo absoluta confidencialidad y discreción respecto de la información que se maneje en el SAE y cuido que nunca se utilice para perjudicar a un tercero.
- Dirijo o utilizo los recursos humanos, financieros y materiales otorgados a mi área, de manera adecuada y para el fin destinado por el SAE.
- Promuevo que la comunicación institucional con otros colaboradores del SAE, se dé en forma adecuada para que fluya y sea propositiva.
- Guardo absoluta discreción de información personal de cualquier colaborador del SAE.
- Establezco acuerdos y consenso entre los miembros del equipo, cumpro en los tiempos establecidos y me aseguro de no perjudicar el trabajo de los demás.
- Hablo con la verdad y actúo de manera congruente.
- Soy claro y preciso al momento de encomendar una tarea, evitando las confusiones. Presentar la posición productivamente.

#### **Soy disciplinado(a) porque...**

- Promuevo el cumplimiento del presente documento de *Valores y Conductas Institucionales*, empezando por mi desempeño propio.
- Observo y cumpro con los manuales de organización, políticas y procedimientos y sus actualizaciones.
- Organizo mis actividades priorizándolas para asegurar el buen desempeño de mi trabajo.
- Soy constante para alcanzar las metas de trabajo y dar resultados en tiempo y forma.
- Me abstengo de participar en actos de comercio, dentro de las instalaciones.
- Cumpro, participo y contribuyo con las normas de seguridad e higiene, así como de Protección Civil, establecidas.
- Evito permanecer en las instalaciones del Organismo después del horario establecido, salvo alguna excepción.

- Soy puntal y evito faltar a mis labores sin una causa justificada.
- Respeto las áreas destinadas a no fumar, así como las áreas de acceso restringido.
- Utilizo la ropa adecuada de acuerdo a las funciones del servidor público que me fueron asignadas, cumpliendo para tal efecto las disposiciones que sobre este particular emite Recursos Humanos.

#### **Soy honesto(a) porque...**

- Me abstengo de utilizar los servicios contratados por el SAE para beneficio personal y de participar en cualquier negocio con los intermediarios financieros, contratistas, proveedores y/o terceros en el que exista conflicto de intereses.
- Actúo con transparencia y congruencia entre lo que digo y lo que hago.
- Hablo con la verdad al momento de transmitir cualquier mensaje, siendo claro al expresar mis ideas.
- Respeto las pertenencias de mis compañeros de trabajo, y no las escondo ni las sustraigo.
- Rechazo regalos, dinero, privilegios, gratificaciones, dádivas, beneficios, favores, promesas u otras ventajas, directa o indirectamente para mí o para terceros.
- Soy honesto y abierto en las interacciones con otras áreas para promover el trabajo en equipo y evitar conflictos internos que perjudiquen el desempeño de la Institución.
- Soy objetivo, imparcial y equitativo en la evaluación y reconocimiento del desempeño personal.
- Critico de forma constructiva: soy sincero pero también prudente para no herir a mis compañeros y/o colaboradores.
- Acepto mis errores y los de mi equipo de trabajo, aportando soluciones que puedan resarcir los inconvenientes de mi error.

#### **Soy responsable porque...**

- Conozco y ejerzo mis derechos y obligaciones a fin de asumir debidamente mi responsabilidad como servidor público con actitud de servicio.
- Trabajo con diligencia y cuidado para que por error o descuido no se cause algún perjuicio al SAE, asegurando la calidad de mi trabajo.
- Facilito la información y/o documentos que necesitan otros en su toma de decisiones.
- Informo, cuando es mi responsabilidad, acerca de la situación que guarda algún trámite presentado.
- Promuevo entre mis compañeros y a través de mis tareas diarias, el desempeño personal con el mejor esfuerzo y la mejor actitud.
- Preparo con oportunidad la información que me será requerida al asistir a juntas de trabajo,

- Cumpro los acuerdos establecidos por mi equipo de trabajo, asegurándome que cada uno de ellos realice su labor en tiempo y forma.
- Promuevo el desarrollo adecuado de mis competencias y las del personal a mi cargo para que puedan desempeñarse correctamente.
- Respondo con oportunidad los resultados de mi trabajo y decisiones.
- Promuevo que el personal trabaje en instalaciones limpias y seguras. Así, mantengo libres las zonas de seguridad, salidas de emergencia, etc., además de los accesos destinados para personas con capacidades especiales.

**Soy respetuoso(a) porque...**

- Conozco, respeto, cumpro y hago cumplir las normas políticas y procedimientos necesarios en mi desempeño como servidor público.
- Trato con cortesía e igualdad a mis compañeros, sin aprovecharme de mi posición jerárquica para intimidarlos sexual, económica o políticamente.
- Promuevo la diversidad de opiniones como forma para enriquecer la toma de decisiones y lineamientos a seguir en mi área de trabajo.
- Acepto las diferencias de todo tipo: religión, preferencias sexuales, posición social, género, preferencias políticas o de capacidades distintas.
- Evito, en los cursos o juntas de trabajo, propagar comentarios, doctrinas o corrientes negativas que se contrapongan a las establecidas en el SAE.
- Respeto el tiempo de los demás, siendo puntual en los compromisos de trabajo.
- Coordino y distribuyo las cargas de trabajo de manera equitativa.
- Respeto la autoría de las ideas o iniciativas de mis compañeros de trabajo.
- Evito actitudes de prejuicio y me abstengo de conducirme con ofensas hacia los demás.
- Respeto el espacio que utilizo, tomando en cuenta al que tienen derecho mis compañeros. Cuido mi salud, higiene y apariencia personal, como respeto a mí mismo y de las demás personas.

**Soy solidario(a) porque...**

- Apoyo y doy un trato respetuoso, justo, transparente y cordial a los servidores públicos y/o a particulares; no intimido a nadie haciendo ostentación de mi cargo.
- Atiendo y oriento con amabilidad y respeto a ciudadanos en sus requerimientos, trámites y necesidades de información, sin distinción de género, edad, raza, credo, preferencia política o sexual, nivel socioeconómico, educativo y/o condición física.
- Promuevo el trabajo en equipo, y delego responsabilidades y la correspondiente autoridad para la obtención de las metas entre mis colaboradores directos.
- Apoyo a mis compañeros de área cuando las cargas de trabajo sobrepasan la capacidad de respuesta del personal, aunque las actividades no sean directamente de mi responsabilidad.
- Ayudo para que mis colaboradores aprovechen oportunidades de desarrollo académico, profesional y humano, siempre y cuando éstas no interfieran con sus responsabilidades laborales.
- Comparto con mis compañeros y/o subordinados, los conocimientos adquiridos en los eventos de capacitación.
- Reconozco en mi equipo de trabajo que cuando tenemos buenos resultados, los triunfos son de todos.
- Doy instrucciones claras que permiten respetar los tiempos de respuesta y fomentar el desarrollo del trabajo en equipo.
- Evito la falta de cooperación con mis clientes y proveedores internos con lo cual evito también el provocar atrasos.<sup>69</sup>

La delimitación de los valores y conductas permite al SAE, tener identidad y cultura organizacional, lo cual le ha ayudado a ser reconocida como una de las mejores Instituciones Públicas, por capacidad de cambio, y evolución dentro del marco normativo que la rige.

---

<sup>69</sup> SAE, *Conductas del SAE*, [en línea] tres páginas, México. extraído de:  
<http://www.sae.gob.mx/quienes/valores/Paginas/IIIValoresdelSAE.aspx>, 10/02/10

## Capítulo 4 Descripción y resultados de la investigación.

### 4.1 Investigación en la organización objeto de estudio

La investigación que sustenta este trabajo de tesis es una observación no participante en las instalaciones de la Institución elegida: SAE.

El tiempo en el que se realizó dicha investigación fue a lo largo de una semana en diferentes horarios para obtener un panorama más amplio de las actividades diarias, así como las descripciones de las instalaciones y comportamientos no verbales.

Del jueves 11 al martes 16 de febrero se realizaron fichas de observación no participante con base a registros que se dividen en siete puntos como son:

- 1.- El espacio: la distribución de los objetos, colores y formas.
- 2.-La conducta táctil entre los servidores públicos.
- 3.- Apariencia física y vestido: Tipo de vestimenta, aroma, maquillaje, aditamentos, etc.<sup>70</sup>
- 4.-El movimiento del cuerpo y la postura.
- 5.-Proxémica: entre los servidores públicos de diferentes rangos.
- 6.- Las expresiones faciales.
- 7.- Los aspectos no lingüísticos del discurso. El paralenguaje.

Comenzando la investigación del objeto de estudio comenzaremos por describir el espacio físico de la Institución, el domicilio fiscal del SAE, se encuentra en Av. Insurgentes Sur No.1931, Col. Guadalupe Inn, C.P.01020, Del. Álvaro Obregón. Es un edificio en forma de prima cuadrangular, de color Beige en terminado de granito, la puerta principal es de cristal, en la cual está el logotipo de la institución en marca de agua, no tiene su imagen institucional como las otras dependencias

---

<sup>70</sup> El punto número tres se desarrollará en el punto 4.2 de este trabajo de tesis

gubernamentales, que tienen su logotipo a colores en un gráfico grande en la puerta principal. Del lado izquierdo del edificio está la entrada del estacionamiento de la misma.

Entrando al edificio del lado izquierdo hay un modulo de Atención y Servicio al cliente que siempre está vacío, del mismo lado izquierdo se encuentra la recepción, es un escritorio grande y alto en forma de media luna, los visitantes externos le dan su nombre y el nombre de la persona a quien van a visitar a las señoritas de la recepción, ellas les piden una identificación y les entregan un gafete de visitante que deben portar y que sea visible durante el tiempo que permanezcan dentro de la Institución.

El azulejo de los pisos es color claro, las paredes de la recepción son blancas. De frente a ésta se encuentran los elevadores son tres para uso de todos los usuarios, para tener acceso a uno de ellos es necesario formarse, los empleados de intendencia sólo pueden usar el elevador número uno.

En la planta baja se encuentran de igual manera los dispositivos para que los empleados chequen su hora de entrada y de salida, al fondo se encuentra la caja, y los cubículos para mensajería. Éstos se encuentran sin ventilación y poca luz al contrario de la recepción.

En la recepción atrás del escritorio se encuentra una placa metálica de dos metros largo por 75 cm. de ancho con el directorio de la Institución, en el se ven las áreas que la conforman y en qué piso se encuentra cada una.

En la planta baja también se encuentra el auditorio, en esta estancia se realizan subastas presenciales para vender los algunos bienes que el SAE administra, está decorado por cuadros de pinturas que han sido recuperadas o compradas por la Institución, cuenta con 80 butacas tapizadas en color azul, las paredes son de

madera y tiene alfombra roja, en toda la estancia. Cuenta con un pódium y un proyector. Algunas veces también se ocupa para conferencias de prensa.

Los siguientes tres pisos son destinados al área de estacionamiento, el cual sólo pueden usar los empleados que tengan nivel de Coordinador, Directores Ejecutivos, Directores Corporativos y Director General. El nivel número tres es el que está destinado al Director General e invitados importantes como Secretarios o Directivos de alguna otra empresa o Institución.

El edificio del SAE, cuenta con 14 pisos de oficinas, del piso doce se salta al piso catorce, en el primer piso se encuentra el Servicio Médico, en las paredes de este piso hay carteles informativos sobre prevención de enfermedades y campañas de seguros de gastos médicos mayores.

En los pisos que son números pares hay carteles informativos sobre campañas federales, de la Secretaría de Hacienda y sobre la influenza y cómo prevenirla.

En cada piso hay tres baños: para hombres, para mujeres y para personas discapacitadas, se encuentran en el pasillo y no dentro de las oficinas, a la salida de éstos hay despachadores con gel anti bacterial.

En los pasillos de todo el edificio hay cuadros con los valores Institucionales, la descripción del valor y una imagen alusiva al mismo.

Las oficinas están divididas de la siguiente forma:

Cada piso tiene un lado A y un lado B, en cada uno de estos lados hay uno o hasta tres áreas. Que están divididas en cada lado por paneles. Las puertas del cada lado se mantienen siempre cerradas y sólo se pueden abrir con una tarjeta inteligente con la que cuenta cada empleado y se le da al momento de recibir su credencial de la Institución. Los visitantes no cuentan con ella, es por eso que hay un policía cuidando cada piso y ayuda a los visitantes a entrar siempre y cuando les indiquen que persona es a la que van a visitar.

El inmobiliario de cada uno de los lados es igual, con algunas variantes dependiendo el nivel del servidor público. Ejemplo: todas las sillas están tapizadas en color azul con el logotipo del SAE, en marca de agua, la alfombra es gris, los servidores con nivel de Analistas, B o C y Especialistas comparten escritorios que están divididos en secciones de dos o tres, cuentan con un equipo de cómputo de escritorio.

Los Administradores y Administradores Titulares tienen un escritorio propio que cuenta con dos sillas en frente de éste para visitas y secciones de espacio más grandes el espacio entre uno y otros de igual forma están divididos por paneles, su equipo de cómputo es una laptop y tiene archiveros propios así como estantes.

Los Coordinadores tienen una sección de espacio más amplia, un escritorio más grande que el de los Administradores Titulares, de igual forma una laptop pero dentro de su espacio tienen dispuesto una mesa aparte con tres o dos sillas para reuniones.

Los Directores Ejecutivos y Corporativos cuentan con espacio amplios cerrados ya que estos no están divididos por paneles sino por paredes, normalmente se encuentran al fondo de cada lado, tienen un escritorio mucho más amplio y alto, una silla de piel con respaldo grande, tiene libreros, baño propio, una computadora de escritorio y una laptop, dos líneas de teléfono, televisión, una pantalla para proyección, un proyector, una sala y una mesa para cuatro o seis personas.

Siempre enfrente de la puerta está su secretaria que cuenta con un escritorio igual de amplio que los Administradores, un estante y archiveros pues ellas son las que guardan la papelería que cada área necesita, cuentan con dos líneas de teléfonos y un equipo de cómputo de escritorio. En cada uno de los lados y cada dirección cuenta con una sala de juntas, las cuales tienen capacidad para doce personas, cuentan con una línea telefónica pantalla, proyector, pizarrón y son administradas por las asistentes de las direcciones.

El piso ocho, solamente está destinado a Dirección General, aquí sólo se encuentra el Director General y sus ayudantes ya que cada uno de los directivos Ejecutivos y Corporativos se encuentra en su piso. Si se sube por elevador número tres (de izquierda a derecha) no hay forma de entrar a este piso ya que hay una puerta metálica con un dispositivo de seguridad en el cual sólo el director General conoce la contraseña y puede acceder directamente a su oficina particular.

Este piso no tiene lado A o B ya que sólo hay una puerta de entrada que siempre está abierta pero primero hay que pasar enfrente de un escritorio que se encuentra en el pasillo donde hay un policía y anota el nombre del visitante y el asunto, después de atravesar a la puerta se entra a una sala con dos sillones grande y uno pequeño forrados en piel color negro. Una mesa de centro con las publicaciones de la gaceta interna y, un escritorio al fondo con una recepcionista que de igual manera vuelve a preguntar el nombre y el asunto.

Al pasar por la puerta abierta que está del lado izquierdo de la recepcionista se encuentra un pasillo angosto pero bien iluminado, es una estancia donde se escucha poco ruido. El pasillo desemboca en dos puertas, la del lado derecho es la Oficina del Director y la del lado izquierdo es una sala de juntas.

La sala de juntas, tiene dimensiones espaciales amplias, tiene buena iluminación ya que tiene ventanas grandes, al centro hay una mesa muy grande de madera con capacidad para veinte personas, las veinte sillas son de piel y son de la misma forma que las sillas de los Directores Ejecutivos y Corporativos. Hay una silla que está en la cabecera superior de la mesa detrás de esta silla hay una foto del Presidente de la República, cuenta con servicio de café, bebidas y aperitivos, al igual que una televisión de plasma en la esquina superior izquierda, dos líneas telefónicas.

La decoración del inmobiliario es en madera, el piso es color beige y las paredes de igual forma.

En el piso diez, que del lado B es Recursos Humanos, cuenta con dos salas de capacitación una con diez equipos de cómputo y la otra con capacidad para veinte cuatro personas.

Cada piso cuenta con un área de fumar que es un espacio abierto en las escaleras de emergencia. En el piso número once, hay un cajero automático del banco donde el SAE, deposita la nómina de sus servidores públicos.

En el piso número catorce, hay un comedor, es un espacio que cuenta con tres hornos de micro ondas, dos máquinas una de golosinas y la otra de refrescos, cuenta con ocho mesas para seis o cuatro personas. Las paredes y el piso son blancos, lo cual lo hace un espacio con mucha luz, las mesas de igual forma son blancas y tiene una forma redonda, las sillas son de plástico con respaldo y de diferentes colores: azul, verde y amarillo.

A la hora de la comida los funcionarios pueden calentar su comida y comerla aquí sin necesidad de salir a comprarla, aunque por el espacio y la capacidad que tiene el comedor, muchos sólo calientan su comida y comen en su lugar de trabajo.

La conducta táctil entre los servidores públicos se limita a relaciones personales o laborales cercanas, por ejemplo, el jefe directo, los compañeros de trabajo directos, compañeros de escritorio, etc. Aunque pertenezcan a la misma área si no hay una relación más cercana, no existe una conducta táctil se limita solamente a un saludo cordial y preguntas con respecto al ámbito laboral.

Entre las relaciones laborales más cercanas, la conducta táctil se puede observar fácilmente, pero siempre entre géneros iguales, pocas veces los jefes invitaran a comer a una mujer o abrazarán a una cuando la saludan, el saludo entre ellos sólo es un beso corto y rápido en la mejilla y un apretón de manos.

A diferencia entre los hombres, es un fuerte abrazo y unas palmadas en la espalda, mientras suenan más fuerte quieren decir que la relación es más estrecha y más gusto tienen de verse.

En la relación jefe subordinado, la conducta táctil se transforma un poco en el aspecto que sólo se limita al saludo y a la despedida, en si se trata de una relación un poco más cercana, de lo contrario sólo será un gesto acompañado de palabras formales como: “Buenos días” o “hasta mañana”.

El movimiento del cuerpo la postura, como ya sabemos el lenguaje del cuerpo es muy rico cuando nos comunicamos con alguien, en la vida diaria de los servidores públicos del SAE, podemos observar diferentes posturas y movimientos, ya que existen tantos como personas en la Institución.

Para el análisis de este aspecto no verbal, nos enfocaremos al área de Recursos Humanos que se encuentra en el piso diez del lado B, se determinó observar estas conductas corporales, ya que aquí se hacen entrevistas para las vacantes disponibles, así como el proceso de Servicio Social. Y pudimos observar lo siguiente:

Al entrar los candidatos, a la oficina de la Administradora que es la que hace las entrevistas, su postura cambia, se ponen más rígidos y más erguidos. Tratan de relajar los músculos de la cara con una sonrisa, o un aspecto amable. Miran rápidamente a su alrededor para reconocer el lugar.

Cuando están frente a la entrevistadora, cuidan más su postura, pocos son los que recargan su espalda en el asiento, o ponen sus manos sobre el escritorio.

Por su parte, la reclutadora, si recarga su espalda en la silla, mira constantemente el reloj, y cuando habla ve directamente a los ojos al entrevistado, sus preguntas son cortas y directas.

Al final de la entrevista, el entrevistador se acomoda en su lugar o mueve su cuerpo hacia adelante en señal de que está próxima la despedida, cuando por fin finaliza la entrevista, el primero que se pone de pie es el entrevistador, extiende la mano hacia el entrevistado y le señala o lo acompaña hasta la puerta.

La proxémica entre los servidores públicos se puede observar perfectamente en un lugar: El elevador en este espacio convergen personas de diferentes áreas, niveles, géneros y edades, es por esto que observar su comportamiento en un lugar tan específico resulta un ejercicio satisfactorio.

Como se mencionó antes, en la planta baja para tener acceso a los tres elevadores hay que formarse conforme vayan llegando, el personal de intendencia sólo puede subir por el elevador uno, es una regla no escrita de la Organización.

Al momento de subir, las primeras personas que entran se repliegan hacia las paredes, los primeros ocupan las esquinas de éstas o en medio de la pared que da justo frente a las puertas, las mujeres toman su bolsa con las manos, algunos hombres meten sus manos en el pantalón o se cruzan de brazos.

A pesar de que la capacidad máxima por elevador es de once personas, rara vez, suben las once y no porque no quepan, sino que los que ya están arriba, no se juntan entre sí y dejan espacios entre cada individuo y eso es lo que no permite a más personas entrar.

Porque además de las personas que lo utilizan hay una señorita de la recepción en cada elevador manipulando los pisos y el cierre de las puertas, ellas están a un lado de los botones y tienen una silla.

Al entrar al elevador saludan a los demás usuarios pero no hacen contacto visual con nadie, si es una persona de intendencia su saludo es muy respetuoso y su volumen de voz es muy bajo, al contrario de que si entra un Directivo, siempre hay una persona que lo reconoce y le cede el paso o trata de saludarlo de mano, en los

Directivos en tono de voz es fuerte y alto, mira a su alrededor rápidamente, si hay algún conocido saluda de mano.

Mientras los usuarios llegan a sus respectivos pisos, nadie hace contacto visual, pues el espacio es muy reducido y se podría prestar para otras interpretaciones, por esto todos miran al suelo, a su reloj o al indicador de los pisos.

Cuando los usuarios van bajando, los que quedan dentro del elevador se mueven de lugar lo más lejos de los otros ocupando así los espacios que han dejado los que bajaron.

Las expresiones faciales y los aspectos no lingüísticos del discurso (El paralenguaje) lo observamos en una reunión que se realizó con los Administradores Titulares, los Coordinadores y el Director Ejecutivo de La Dirección Ejecutiva de Cambio y Mejora Institucional (DECMI). Esta junta tenía como objetivo crear un proyecto integral para la Institución para cubrir la necesidad de trabajo en equipo.

Se llevó a cabo en la sala de juntas del piso once, el Director ocupó el lugar de una de las cabeceras de la mesa que da de frente hacia la pantalla los demás se acomodan en los lugares restantes, en sillas contiguas sin dejar espacios.

Los que iban a dar la exposición se prepararon y los demás sacaron su computadora o un cuaderno, en los que empezaba, jugaban con su cabello, veían el celular, se ponían de acuerdo sobre en dónde iban a ir a comer.

Al momento de comenzar la junta los participantes se reacomodaron en sus sillas, adoptando una postura formal: espalda derecha, brazos sobre la mesa sin los codos, hombros hacia atrás.

En el transcurso de la reunión se pudieron apreciar en las participantes expresiones faciales universales: Aprobación o acuerdo, desaprobación, incredulidad, admiración. El paralenguaje sólo se escuchaba al momento de querer intervenir como: raspar la garganta, “ehhhhh” , “mmmmm”, “aaaaa” etc.

La observación no participante nos ha arrojado datos específicos sobre nuestro objeto de estudio con los cuales podremos deducir cuál es su Cultura Organizacional, las interacciones laborales, etc.

#### 4.2 Características de la vestimenta en la organización del objeto de estudio

A continuación se hará una descripción de los datos obtenidos en el estudio realizado para hacer una tipología general de las características de la vestimenta en el SAE, de acuerdo al nivel de puesto ocupado. Comenzaremos de abajo hacia arriba.

Recordemos que esta descripción de atuendos es de forma general pues en cada uno de estos niveles hay varias personas trabajando en las 20 Direcciones Ejecutivas, 10 Direcciones Corporativas y una Dirección General. Para dar un total de 665 personas trabajando en el edificio del SAE. (Personal de Intendencia es contratado por outsourcing)

Antes de comenzar con la descripción es importante puntualizar la función de la ropa en general.

Hemos de estar consientes que cuando un hombre o una mujer se visten, hacen cultura, pues la ropa representa la ideología de una nación y las formas correctas en la que deben de ser llevadas las prendas están dadas por ésta.

En los países Occidentales como lo es México, la ropa “de moda” está marcada por los medios masivos de comunicación, llámense revistas de alta costura hasta la telenovela donde el personaje principal impone una manera de vestir en un periodo de tiempo determinado.

Pero esta intervención de los medios masivos en la forma de vestir, es modificada por cada individuo de acuerdo a sus intereses personales, profesionales, laborales y

su comodidad en su vida diaria, ya que consiente e inconscientemente las personas se visten de acuerdo a lo que quieren comunicar.

Existen revistas, blogs, páginas Web, y artículos relacionados con Cómo vestirnos para ir a trabajar. En México hay una convención social sobre las prendas que son “las adecuadas” para asistir a la oficina. Sin embargo, no hay un molde específico ya que la ropa es un reflejo de nuestra personalidad y nuestros intereses, regreso al punto: “Vístete de acuerdo a lo que quieres comunicar”

Pero ¿Quién dicta cuál es la ropa adecuada de ir a trabajar? ¿Cuál es exactamente la ropa adecuada que debemos utilizar cuando vamos a trabajar?

Con el surgimiento de la alta costura, el hombre descubrió la capacidad de crear una metamorfosis en su propia imagen con el hecho de portar una prenda específica y comunicar una personalidad diferente, sin duda un poder fantásticamente adquirido.

Hay factores que determinan el Código de vestimenta en las empresas, de acuerdo a la página Kelly, Factor RH se citan las siguientes:

- Naturaleza de su Empresa: Este es uno de los principales factores para establecer su código de vestimenta. Por ejemplo, el atuendo para una compañía financiera es completamente diferente a aquella que se dedica diseñar páginas web. Si está en una de muchas industrias que no necesariamente es "corporativa", pero definitivamente no es "artística", tendrá una mayor flexibilidad en la selección de su código de vestimenta.
- Interacción con las Personas: A menudo, la frecuencia en la que sus empleados interactúen con las personas determinará su código de vestimenta. Si su lugar de oficina nunca recibe a visitantes, ni a clientes, un código de vestimenta casual sería aceptable. Por otra parte, si el trato de sus empleados es con sus clientes corporativos, un traje y una corbata es la mejor opción.
- La opinión de sus Clientes es importante: Si considera un cambio drástico en su código de vestimenta, sería una idea buena considerar la opinión de sus clientes. Escriba una sencilla encuesta de opción múltiple donde pregunte a sus clientes como se sentirían con estos cambios. ¿Cambiaría su percepción hacia su personal? ¿Considerarían menos profesional a su empresa?

- Lo que piensan sus Empleados: Deje a sus empleados intervenir con su opinión en el código de vestimenta. A través de una reunión con toda la compañía o de una encuesta anónima, permita que sus empleados expresen su punto de vista acerca del actual código de vestimenta y algún cambio que considere. Después de todo, su personal será el más afectado.<sup>71</sup>

Lipovestky, en su libro *El Imperio de lo efímero*, asegura que: "la Alta Costura se opone a la estandarización, a la uniformidad de la imagen, al mimetismo de masas, favorece y glorifica la expresión de las diferencias personales."<sup>72</sup>

Pero con la producción en masa de los diseños de ropa y el capitalismo fomentado por las grandes marcas, la unificación de las masas ha sido inevitable, pues no es raro encontrar a una persona que tiene la misma blusa o camisa que tú compraste.

Es por esta necesidad humana de obtener el reconocimiento de los demás y hacerte notar frente a una masa de individuos que han surgido los estilos y diferentes formas de vestir.

Hay conceptos que se han creado en la forma de vestir que están claramente estructurados y entendidos en el imaginario cultural de la sociedad Occidental de tal forma que entendemos la diferencia entre, casual, formal y etiqueta.

La marca *Náutica* en su línea *Navy*, ha sido la precursora de un estilo llamado *Business Casual* o *Smart Business*, un concepto que si bien conserva el traje tradicional, lo lleva al estilo casual de fin de semana. Un concepto muy actual que ha sido adoptado por varias empresas que han relajado sus niveles de formalidad y rigor en la forma de vestir y según los expertos tiene tres grandes impactos en el desarrollo del trabajo:

---

<sup>71</sup> Kelly, Factor Humano, *Código de vestimenta en tu empresa*, {En línea}, México.

<sup>72</sup> Gilles Lipovestsky, *Op. Cit.*, pág. 107

- “1. Que permite mantener el cuello relajado, lo cual estimula el funcionamiento del cerebro.
2. Favorece la convivencia en el ambiente laboral.
3. Proporciona comodidad y propicia la creatividad, la comunicación y la camaradería.”<sup>73</sup>

La imagen que se busca proyectar con este estilo sobre todo en caballeros es: un hombre que vive en equilibrio, tiene este balance entre su trabajo, su vida social y su vida familiar, es un look con el que se puede presentar para una junta de negocios y luego en un club social, si se busca algo más formal sólo basta agregar la corbata. Tiene una apertura pues lo pueden usar chicos desde los 25 años hasta los 70 años. Las piezas más adecuadas para crear este estilo en hombres son:

- Lo primero es adquirir prendas en colores neutros. Con tres pantalones: gris, azul y negro y cuatro camisas ya se tiene vestuario para una semana. A ello se agrega un pantalón blanco.
- Para crear los juegos, se buscan camisas cuyos diseños tengan detalles en los mismos colores. Para esta temporada, se puede agregar al guardarropa un par de suéteres, de nuevo que tengan los mismos colores. De este modo tendremos al menos 20 combinaciones.
- Es muy importante no mezclar nunca ropa formal con casual.
- El cinturón va a juego con los zapatos, que deben ser sport, top sider o mocasín suave, flexible y cómodo, de impecable apariencia y calidad.
- Los calcetines van al tono del pantalón.
- Los accesorios, relojes, lentes para sol o graduados, deben ser también de la misma línea casual.
- Exclusivamente para fin de semana, las camisas se pueden combinar con un buen pantalón de mezclilla y algún suéter fashion.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Guadalupe Domínguez, “Como armar un guardarropa smart business” Periódico El Universal en línea, sección “Estilos”, México, sábado 07 de octubre de 2006.

<sup>74</sup> Guadalupe Domínguez, *Óp. Cit.*



Un estudio realizado a 164 mujeres por la Universidad de Tulane, en Louisiana, Estados Unidos, reveló que las mujeres que usan ropa sexy en el trabajo o actúan de manera provocativa en presencia de sus colegas del sexo masculino tienen menos posibilidades de recibir ascensos y aumentos salariales. Al igual que los hombres, las mujeres han adoptado el estilo business casual, con un tono fresco y juvenil, con prendas como: Un suéter, pantalones de vestir, una bonita blusa y una falda son una buena opción para un ambiente business casual. Los zapatos abiertos son una buena opción, pero no deben confundirse con sandalias de playa. Ropa como camisetas, minifaldas, shorts y tenis por lo general no es apropiada.



polyvore.com



En lo referente a nuestro objeto de estudio el SAE, en la parte de sus conductas Institucionales se encuentra la siguiente declaración:

“Utilizo la ropa adecuada de acuerdo a las funciones del servidor público que me fueron asignadas, cumpliendo para tal efecto las disposiciones que sobre este particular emite Recursos Humanos.”<sup>75</sup>

A continuación se hará una descripción de cada uno de los atuendos de los funcionarios públicos de los diferentes niveles, no se tomó en cuenta áreas específicas de la organización ya que no hay áreas que marquen una diferencia en la forma de vestir, primordialmente hay una homogeneidad en todas.

Niveles jerárquicos y descripción de vestimenta:

- *Personal de intendencia:*

El personal de intendencia utiliza un uniforme en color azul marino con el logo de la empresa que le brinda este servicio al SAE en la parte de la espalda, los hombres utilizan un overol y las mujeres pantalón y camisa, cada uno de ellos utiliza sus propios zapatos, ya sean éstos negros o tenis. Los hombres no utilizan accesorios como pulseras sin embargo las mujeres si llevan estos accesorios y todos portan un reloj de pulsera.

- *Recepcionista y Elevadorista*

Utilizan uniforme, es un traje sastre que varía dos veces por semana (azul marino y gris) todas las recepcionistas y Elevadorista portan el mismo corte de traje lo adornan con una mascada que combine con el color del traje que les corresponde, utilizan del lado izquierdo una plaquita con su nombre. En su mayoría no utilizan zapatos de tacón, en su lugar utilizan zapato de piso cómodo, tampoco utilizan accesorios.

---

<sup>75</sup> SAE, *Conductas del SAE*, [en línea] tres páginas, México. extraído de:  
<http://www.sae.gob.mx/quienes/valores/Paginas/IIIValoresdelSAE.aspx>, 10/02/10

- *Analista B:*

Son personas jóvenes en su mayoría, algunos estudiantes pues si realizas tu servicio social y te abren una plaza te la dan en este puesto. La forma de vestirse es muy casual o demasiado formal, la mayoría de los hombres utilizan pantalón de vestir, camisa sin corbata y sweater. Las mujeres utilizan pantalones de vestir, o faldas pero no traje sastre, lo combinan con colores vivos, pocas utilizan tacones, más bien los zapatos conocidos como “flats” o ballerinas. Utilizan muchos accesorios en su mayoría pulseras y aretes grandes y largos, su maquillaje es muy natural o no utilizan.

- *Analista C y Asistentes de Dirección*

Tienen un nivel igual a un ejecutivo de nivel bajo. Los hombres utilizan traje y corbata, pero los colores de las combinaciones varían en colores pues no utilizan colores sobrios sino más bien llamativos, corbatas con diseños sobrecargados, el saco de diferente tela y tono al del pantalón, utilizan zapato de mocasín y pocas veces de agujeta, la mayoría de las veces negros o cafés. Los viernes utilizan pantalón de mezclilla, camisa de vestir manga corta, y sweater con diseños.

Las mujeres comienzan a utilizar falda siempre debajo de la rodilla, blusas de vestir de telas ligeras, pantalón de vestir, tanto las analistas como las asistentes de dirección no utilizan zapato de tacón y en caso de que así sea será máximo de 5 cm. pues su trabajo exige un movimiento constante de lugar. Los colores de su ropa de igual forma son llamativos van desde el rojo hasta el amarillo y verde.

- *Administrador*

De igual forma tienen un nivel de ejecutivo medio, pero ya cuentan con personas a su cargo, es por esto que la forma de vestir se vuelve más sobria y hasta cierto punto rígida, utilizan colores oscuros como negro y gris, sólo unos cuantos utilizan café en su traje, lo combinan con camisas de colores

claros o blancas, la corbata es sobria, lo combinan con zapatos de vestir de agujeta. Las mujeres utilizan un mayor número de accesorios sobre todo en oro o plata, su forma de vestir igualmente es sobria, aunque los tacones comienzan a ser más altos. Los escotes predominan sobre todo en las de menor edad, en época de calor son el nivel que más utiliza blusas sin mangas, faldas un poco más cortas o más ceñidas al cuerpo.

- *Administrador Titular*

Tienen un nivel gerencial. La calidad en su forma de vestir es una característica homogénea en este nivel. Los hombres utilizan trajes y combinaciones sobrias pero con un toque de color que los realza y se ve muy juvenil, fresco y formal. Las camisas con mancuernillas se ven aunque no es una característica de todos, sin embargo sí los relojes de marca vistosos y elegantes.

Las mujeres también imprimen un toque juvenil a su vestimenta, los tacones son altos, las bolsas, los relojes y accesorios mejoran en la calidad, no utilizan blusas escotadas, ni faldas cortas o ceñidas.

- *Coordinador*

Los Coordinadores en su mayoría son hombres sólo destacan cinco posiciones que son ocupadas por mujeres. En los hombres se ve una elegancia que empata con la juventud pues la mayoría de los coordinadores no pasan de los 40 años, son personas muy dinámicas y con poder de mando que lo demuestran en su forma de vestir: camisa de mancuernillas, sin excepción, corbata a menos que vayan a tener junta con algún director, de no ser así utilizan colores sobrios pero con diseños elegantes y vivos, Las telas de los trajes y vestidos mejoran, aunque no hay mucha diferencia en la calidad de la ropa entre un Administrador Titular y un Coordinador, la pulcritud exhaustiva es una característica muy presente.

- *Director Ejecutivo*

No hay mujeres que ocupen este puesto dentro de la Institución hay una muy marcada diferencia de edades de algunos directivos de algunas áreas ya que varían desde los 37 años a los 62 años. Mantienen poco contacto con la gente siempre y cuando no sean Coordinadores o Administradores Titulares; el gusto por la calidad se puede observar desde el automóvil que maneja cada uno de ellos, son personas que reflejan seriedad y elegancia, Sus trajes son oscuros, y sobrios siempre utilizan corbata, son diseños de líneas o pequeñísimas figuras. De colores que hagan combinación con su traje no son necesariamente los colores de temporada al contrario de los Administradores Titulares.

- *Director Corporativo*

De igual forma no hay mujeres en esta posición., la edad de los Directores Corporativos oscila entre los 50 y los 70 años, Son personas clásicas y elegantes, conjugan la seriedad con el poder. Los trajes que usan son hechos a la medida o comprados siempre con telas de muy buena calidad, los relojes que utilizan de igual forma en su totalidad son importados y de diseñador, las mancuernillas siempre están presentes.

- *Director General*

Su personalidad es sobria, elegante, pero fresca, aunque su forma de vestir es seria, tiene detalles que le dan color y armonía, sus trajes y camisas son mandados a hacer en casas de sastrería y especializadas en trajes a la medida, las corbatas son de seda y tela de importación, predomina el color negro, azul y gris en sus trajes, el único accesorio que usa es su reloj.

### **4.3 Evaluación de resultados**

A continuación se procederá a describir a través de un cuadro general las características existentes entre el rango de los empleados y la ropa que utilizan en el área DECMI (Dirección Ejecutiva de Cambio y Mejora Institucional), de la Institución SAE.

Esta área es más pequeña en cuanto a que no cuenta con mucho personal a comparación de las otras áreas de la Institución, su objetivo es implementar, analizar y dar un seguimiento a los procesos internos y programas de cambio y desarrollo organizacional de cada una de las tres grandes partes (Cartera, Bienes y Empresas) en los que se dividen las actividades del SAE.

Cuadro de Evaluación		
Rango	Vestido	Especificaciones
<b>Analista B</b>	Utiliza todos los días pantalón de vestir en color negro, gris, café o beige, nunca blanco. No utiliza blusas de telas ligeras más bien camisas clásicas o blusas en tela de playera y con cortes modernos, casi siempre alguna de su ropa y estilo de vestir coincide con los aparadores de las tiendas de moda. utiliza morrales o bolsas muy grandes, accesorios de moda sobre todo pulseras y accesorios para el cabello, sólo los lunes o los viernes utiliza tacones de más de 5 cm. de alto, nunca en colores llamativos como rojo, verde o morado.	Este puesto es ocupado por una mujer que oscila entre los 22 y los 24 años, con estudios universitarios, recién egresada. Sus funciones se enfocan a un trabajo administrativo, archivar, fotocopiar, administrar bases de datos y preparar informes o solicitudes que vienen directamente por orden de los Administradores Titulares.
<b>Asistente de dirección</b>	Como ya sabemos a diferencia de otras Instituciones privadas las asistentes del SAE (no se les dice secretaria) no utilizan uniforme. La finalidad de su forma de vestir es estar cómoda, pero a la vez verse bien, sin ser elegante o llamativa. Ya que sus funciones implican estar en movimiento o permanecer demasiado tiempo sentada. como de igual forma ya se mencionó antes, los rangos de edad varían mucho dentro del rango de asistentes. pero el común en la forma de vestir es que están prohibidas, las minifaldas y los escotes pronunciados. En este caso específico, la forma de vida privada de la Asistente de Dirección de la DECMI, se ve reflejada en su forma de vestir laboral, ya que no utiliza demasiado maquillaje, normalmente trae el cabello recogido, pero nunca suelto de manera completa, su corte de cabello es sencillo y los colores no son llamativos.	Todas las asistentes de dirección son mujeres de entre 25 a 40 años, en el caso específico de la DECMI es una mujer de 37 años, madre soltera, con carrera técnica terminada. Su función es dar asistencia a la Dirección Ejecutiva y a los Coordinadores, administrar agenda, papelería del área.
<b>Administradores</b>	En los hombres una característica es la juventud que intentan reflejar en su manera de vestir en las mujeres existe un recurrimiento a veces excesivo aunque no en todos los casos pero es una característica recurrente de telas muy ligeras a veces transparentes, perfumes con tonos muy dulces, accesorios llamativos en tamaño, color o extravagancia como uñas postizas de gel con adornos en colores. pocas veces utilizan el cabello recogido y si es así utilizaran accesorios vistosos siempre en color de la ropa que utilicen ese día. Sus tacones van de los 8cm. hacia adelante, utilizan faldas arriba de la rodilla y a veces ceñida al cuerpo, los pantalones de vestir son más apretados en el área de la cadera, aunque no utilizan escotes pronunciados, sí figuran en su manera de vestir. Tienen mucho contacto físico entre ellos y se comportan de igual manera con los Administradores Titulares y/o hasta con Coordinadores.	Como ya se mencionó anteriormente los Administradores tienen un nivel ejecutivo medio. En este rango encontramos personas con estudios de Licenciatura pero las edades varían mucho, desde los 25 hasta los 50 años. A partir de este nivel cada cambio de administración supone una oportunidad para ascender a Administrador Titular.
<b>Administradores Titulares</b>	Buscan una mayor sobriedad y elegancia que se conjuga con aire de juventud y frescura. En el caso de las mujeres lo que da este toque lo hacen los accesorios, las bolsas, el tipo de reloj, los aretes, pulseras y zapatos en los cuales se refleja una uniformidad de marcas y estilos de temporada. En los hombres la combinación de su traje y camisa, reloj y zapatos. Deben buscar esta formalidad y elegancia pues mínimo tres veces a la semana tienen junta con el Directo Ejecutivo o Corporativo.	De igual forma los Administradores Titulares tienen nivel Licenciatura pero en la mayoría de los casos cuentan con maestría, el área DECMI, en específico todos los Administradores Titulares eran consultores en su ramo antes de legar con este nuevo cambio de Administración. Su enfoque, su manera de trabajar y hasta de relacionarse son formas propias de una empresa privada y no de una gubernamental.
<b>Coordinadores</b>	Tienen por característica ser pulcros y sobrios, normalmente no utilizan corbata al menos que vayan a tener junta con los Directivos, pero siempre utilizan camisa con mancuernillas, zapatos de agujeta, algunas veces sólo los viernes utilizan mocasines de acuerdo al atuendo que lleven. Sus lociones tienen tonos frescos y cítricos. Anteriormente se ha puntualizado que sólo cinco mujeres ocupan este cargo y de igual forma la elegancia es un signo característico, ellas no mantienen una cercanía con los Administradores Titulares hombres a diferencia de los varones.	Su función es administrar junto con su trabajo de equipo los proyectos que se implementan dentro de la organización, además de trabajar muy de cerca con el Director Ejecutivo del área los objetivos y cambios de cada uno de esos proyectos. Como sucede en las Instancia Gubernamentales todos los altos mandos son cambiados con cada nueva Administración de igual forma todos los Coordinadores vienen de empresas privadas.
<b>Director Ejecutivo</b>	El Director Ejecutivo de la DECMI, es uno de los más jóvenes en toda la Institución pues sólo tiene 37 años, pero su edad no se pelea con la elegancia y sobriedad con la que se viste y con la que porta su ropa pues tanto sus movimientos como sus expresiones son sobrias. A diferencia de los Coordinadores siempre utiliza corbata y camisa de mancuernillas, aunque sea viernes. Sólo mantiene contacto directo y cercano con los Coordinadores y muy pocas veces con alguno que otro Administrador Titular.	Tiene trato directo con el Director Corporativo de Finanzas y Administración que es la dirección a la cual corresponde la DECMI (Dirección Ejecutiva de Cambio y Mejora Institucional) Mantiene reuniones y relación laboral muy cercana con los Coordinadores y pocas veces con los Administradores Titulares con los demás miembros del área no, salvo su asistente.

De este cuadro de evaluación podemos deducir los siguientes puntos:

Entre mayor rango tiene un funcionario público tiene una mayor libertad al vestirse en comparación con los empleados de intendencia y las recepcionistas.

Entre mayor rango en referencia a los Administradores Titulares, se tienen un mayor snobismos o una mayor evidenciación del estatus.

Los rangos más altos como Coordinadores se enfocan a la pulcritud y la sobriedad a diferencia de un rango medio como los Administradores.

Entre más alto sea el rango se observa mayor elegancia tanto en la forma de vestir como en las actitudes diarias, hay una menor interacción social.

Esta interacción social se da en mayor grado y es más evidente entre los mandos medios y bajos, lo que se va perdiendo conforme se va ascendiendo de nivel.

Es necesario aclarar que el elemento no verbal del vestido no es un elemento aislado o que sólo este determina el rango, la personalidad o cualidades generales de un nivel, sino que se extrajo de su contexto dentro del cual tiene un significado y una interpretación para los observadores y poder facilitar su estudio.

Por ello es importante este tipo de estudios para realizar una evaluación de los elementos no Verbales en las Organizaciones ya que ellos influyen en los comportamientos y percepciones de los miembros de la empresa.

## Conclusiones

La ropa es parte de nuestra vida diaria, todas las mañanas hacemos una elección de nuestro atuendo y normalmente se hace en referencia con las actividades del día que tendremos que hacer.

Este ejercicio de elección tiene propósitos y efectos inconscientes sobre las personas con las que nos relacionamos diario o sólo nos cruzamos con ellas por un momento a lo largo del día.

Este tema es relevante pues existen sectores dentro de la sociedad que “Como te ven te tratan” es por esto que este trabajo estuvo enfocado al lenguaje no verbal de la ropa y en específico de las organizaciones pues son en las que pasamos la mayor parte de nuestro tiempo y donde creamos relaciones a partir de intereses particulares.

Lo interesante del tema fue que la ropa, insertada en un contexto y portada por individuos que buscan ser únicos tienen un lenguaje no verbal que dice mucho de nosotros aunque no lo notemos conscientemente.

Recordemos que la hipótesis propuesta por este trabajo es que la comunicación no verbal del vestido determina las percepciones sobre los otros miembros de la organización. A lo largo de este trabajo, describiendo y analizando todas las vertientes que existen dentro del estudio del vestido en la Organización y por medio de la técnica de investigación de la Observación no participante, con la cual hicimos una descripción de las áreas de comunicación no verbales que nos interesaban para dar pie a una descripción de la ropa de cada uno de los niveles de la Institución y cómo se relacionan entre ellos.

Por medio de esta técnica, la hipótesis planteada en un principio ha quedado claramente comprobada ya que, en cada uno de los niveles hay características en la

forma de vestir que nos hacen observar que a partir de estas características sabemos de qué rango es la personal y la forma en que interactúa con los demás miembros de la Institución.

Es claro que la ropa y la forma de vestir de sus miembros siempre va a reflejar la Cultura Organizacional de la Institución, es una cuestión de Imagen para la Organización que sus miembros comuniquen con su aspecto los valores y la buena reputación de la misma.

Otro punto interesante que surgió en este trabajo de investigación fue que cada uno de los rangos, exceptuando intendencia y recepción se viste a partir de intereses personales siempre manteniendo una uniformidad y correspondencia con el cargo que desempeñan. Ya que se visten de acuerdo a lo que quieren comunicar y cómo quieren ser percibidos aunque sea de manera inconsciente.

El aporte a la Comunicación no verbal en las organizaciones ha sido, la clara observación y descripción de los elementos no verbales en especial la ropa en las funciones y vida diaria de los servidores públicos.

Y llegar a entender a partir de este estudio, reacciones, percepciones, comportamientos y la convivencia informal que se da entre los miembros de una organización.

Se abrió una nueva visión sobre las relaciones interpersonales dentro de una Institución a partir de elementos de comunicación no verbal que son los que no están administrados ni gestionados por la Organización y que tienen un papel principal en las decisiones e intereses de cada miembro.

En este trabajo no se buscó relacionar a la ropa o el status, con dinero o marcas, sino darle un enfoque enteramente comunicacional insertado en características

específicas de los atuendos, y relacionándolo con contextos y otros símbolos de comunicación no verbal que son los que en conjunto actúan como una descripción de quién es una persona en específico. No sólo la ropa en sí misma ni tampoco relacionándola con un status específico sino como lo he mencionado antes con intereses propios de cada persona que quiere comunicar con su forma de vestir.

## Anexos

Para la realización de la Observación Participante fue necesario elaborar fichas de trabajo en las cuales se anotaron distintas observaciones durante una semana laboral a continuación se presentan:

*Ficha #1*

*Hora: 2:00 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Entrada principal de la Institución (SAE) sobre la Avenida Insurgentes.*

*Es la hora de la comida así que muchos empleados salen en grupo y se dirigen hacia la esquina derecha ya que ahí se encuentra una plaza con varios lugares de comida.*

*Los que no bajan en grupo se quedan esperando al lado de la entrada principal, de inmediato prenden un cigarro, miran el reloj, buscan algo en su celular, se cruzan de brazos o miran hacia la Avenida.*

*Ficha #2*

*Hora: 2:05 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Entrada principal de la Institución (SAE) sobre la Avenida Insurgentes.*

*La forma de vestir de los empleados no tiene mucha diferencia entre sí, los hombres llevan pantalón de vestir, camisa, algunos con corbata, y la mayoría sin saco aunque hay algunos que sí lo llevan, algunos llevan suéter. Y los colores predominantes son el negro, el azul marino y el gris.*

*Las mujeres en su mayoría usan zapatos de tacón, pantalón de vestir y muy pocas llevan falda*

*Ficha #3*

*Hora: 2:15 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Entrada principal de la Institución (SAE) sobre la Avenida Insurgentes.*

*Un grupo de amigos hombres, son cuatro varones, que por sus movimientos como las recurrentes miradas hacia el interior del edificio, mirar el reloj, cambiar el peso sobre sus piernas quiere decir que están esperando a alguien.*

*Este grupo de amigos tiene un promedio de edad entre los 30-35 años dos de ellos casados pues tienen un anillo en el dedo angular de la mano izquierda.*

*Cuando hablan entre ellos constantemente se tocan el hombro o la espalda, cuando algunos de ellos, toma el hilo de la conversación los demás meten sus manos en las bolsas del pantalón o se cruzan de brazos.*

*Todos visten pantalón formal en colores oscuros, camisas claras con mancuernillas, sólo uno usa corbata pero todos traen relojes muy llamativos y elegantes.*

*Ficha #4*

*Hora: 2:30 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Comedor piso 14*

*El comedor del SAE, está dispuesto en el piso 14 del lado derecho, tiene una capacidad para 50 empleados, tiene tres hornos de microondas para calentar la comida, el piso y las paredes y las mesas son de color hueso, lo que le da mucha luz a la estancia. Las sillas son de diferentes colores vivos.*

*A esta hora se organizan filas de empleados para calentar su comida, la capacidad del lugar es muy pequeño a comparación de los empleados que laboran aquí. Es por eso que mucho regresan a comer a sus lugares de trabajo.*

*Ficha #5*

*Hora: 2:45 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Edificio del SAE*

*El edificio está sobre la Av. Insurgentes Sur, a un lado de plaza Inn. En este edificio laboran 635 empleados. Tiene 16 pisos más tres de estacionamiento, cuenta con tres elevadores.*

*La recepción tiene buena iluminación, los pisos son de color hueso, por fuera la estructura es un prima rectangular, en color camel y no tiene su identidad gráfica en la entrada principal.*

*Ficha #6*

*Hora: 3:00 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Estacionamiento*

*Niveles de estacionamiento dentro del edificio del SAE.*

*El SAE cuenta con tres niveles de estacionamiento el cual tiene una capacidad para 300 coches, menos de la mitad de su población general.*

*Los lugares están distribuidos para la Dirección General, Directores Corporativos, Directores Ejecutivos, Coordinadores y algunos Administradores Titulares.*

*En el tercer nivel sólo se puede estacionar el Director General y los Directores Corporativos.*

*Ficha #7*

*Hora: 3:30 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Estacionamiento*

*Autos en el estacionamiento*

*Los autos que se encuentran en este lugar son de Directivos y Administradores que tienen un nivel gerencial.*

*Las marcas de los carros en su mayoría son Renault, Fiat, Peaugut, Mazda, Crysler, Ford, Honda, Lyncon.*

*Los carros que se encuentran en el tercer piso son camionetas de lujo con espacios de cajón amplios a diferencia de los otros niveles.*

*Ficha #8*

*Hora: 4:00 pm.*

*Miércoles 10/02/2010*

*Estacionamiento*

*Los coches de los niveles más bajos como Administradores, Analistas, Asistentes, o Servicio Social, están en el estacionamiento de Plaza Inn y la Institución paga su estacionamiento.*

*Ficha #9  
Miércoles 10/02/2010  
Planta baja*

*Hora: 4:05 pm.*

*En la planta baja, donde está recepción sobre un pasillo antes de llegar al área de mensajería están dispuestas seis máquinas donde cada uno de los empleados debe checar su entrada y su salida con el dedo índice.*

*Y al lado de cada máquina hay un dispensador de gel antibacterial.*

*Ficha #10  
Miércoles 10/02/2010  
Recepción  
Visitantes*

*Hora: 5:00 pm.*

*En la entrada principal del edificio hay un policía, los visitantes a la Institución se detienen frente al policía antes de pasar al interior del edificio, su comportamiento físico es de duda e intriga además de inseguridad. Su tono de voz al preguntar es débil.*

*Ficha #11  
Jueves 11/02/2010  
Recepción  
Fila del elevador*

*Hora: 9:00 am.*

*En la planta baja hay tres elevadores, conforme van llegando los empleados se van formando en una sola fila que no se deshace al pasar a los elevadores.*

*Ficha #12  
Jueves 11/02/2010  
Recepción  
Personal de limpieza*

*Hora: 9:10 am.*

*Son contratados por outsourcing y llevan uniforme azul marino, manga corta, con comisa tipo enfermero y pantalón de igual forma, azul marino.*

*Ellos para esperar el elevador no se forman en la unifila sino que esperan del lado izquierdo de ésta y sólo pueden subir en el elevador 1 (el primero de izquierda a derecha)*

*Ficha #13  
Jueves 11/02/2010  
Recepción  
Personal de limpieza*

*Hora: 9:11 am.*

*Mientras esperan en la fila para subir al elevador, no hacen contacto visual con los empleados de la unifila, tampoco hablan mucho entre ellos y si lo llegan a hacer responden con monosílabos, los movimientos de su cuerpo son cortos y rápidos o a veces muy lentos.*

*Ficha #14  
Jueves 11/02/2010  
Recepción  
Señoritas de recepción*

*Hora: 9:20 am.*

*La recepción es atendida por cinco señoritas de no más de 30 años de edad, usan uniforme azul marino o gris Oxford que alternan los días de la semana, lo combinan con una blusa blanca y una pañoleta o mascada en colores vivos todas tienen el mismo modelo, aunque este accesorio si cambia de color todos los días de la semana. No usan zapatos de tacón y llevan una palca de metal con su nombre el cual lo llevan puesto del lado izquierdo.*

*Ficha #15  
Jueves 11/02/2010  
Recepción  
Señoritas de recepción*

*Hora: 9:24 am.*

*Además de atender a los visitantes y recibir llamadas, las señoritas están dentro del elevador indicando los pisos y abriendo y cerrando sus puertas.  
No hacen contacto visual, a lo más responden el saludo que les hacen con un simple "buenos días"  
Mientras el elevador sube mira fijamente el marcador de los pisos, juega con sus manos o leen un libro.*

Ficha #16  
 Viernes 12/02/2010  
 Recepción  
 Fila de elevadores

Hora: 11:00 am.

*En la fila para esperar los elevadores hay cinco personas formadas dos de ellos son hombres y platican entre sí, uno sostiene una bolsa de papel y otro una charola con vasos de café, su edad es menor a los treinta años su manera de vestir es casual, pero no formal. Su postura no es erguida sino que los hombros los tienen ligeramente hacia adelante y cuando tienen oportunidad meten las manos a las bolsas. Aunque van juntos no tienen contacto táctil entre ellos aunque la distancia entre sus cuerpos es más cercana en comparación a los demás que están formados.*

Ficha #17  
 Viernes 12/02/2010  
 Recepción  
 Usuarios del elevador

Hora: 11:05 am.

*Dentro del elevador las elevadoristas se encuentran en una esquina accesible para manipular los botones preguntan a que piso van los usuarios pero no hacen contacto visual con ninguno de ellos. Los usuarios conforme van entrando se repliegan hacia las esquinas o a la orilla del elevador algunos lanzan un saludo al aire pero nadie hace contacto visual con nadie.*

Ficha #18  
 Viernes 12/02/2010  
 Recepción  
 Usuarios del elevador

Hora: 11:05 am.

*El director de Recursos Humanos ingresa al elevador, al hacerlo hace contacto visual directo y rápido con todos los demás usuarios. Se dirige amablemente a la Elevadorista para indicarle el piso al que va, su tono de voz es directo y claro. Se voltea a su derecha para saludar a una señora que es asistente: "que tal buenos días" Al bajar del elevador se encuentra con otro sujeto al cual saluda con un apretón de manos y una palmada en su espalda. Viste traje formal azul marino, utiliza un reloj de marca de tamaño mediano.*

*Ficha #19  
Viernes 12/02/2010  
Recepción  
Usuarios del elevador*

*Hora: 11:05 am.*

*La persona a la cual saludó el director es una asistente de Dirección, no lleva uniforme ya que su puesto no lo requiere, tiene una edad entre los 40 y 45 años. De baja estatura y complexión robusta lleva zapatos cómodos de piso, su ropa es casual en la mano lleva folders y una taza de café. Su aroma es penetrante y muy dulce.  
No hace contacto visual con nadie y mira fijamente en el marcador de los niveles.*

*Ficha #20  
Viernes 12/02/2010  
Recepción  
Proxémica entre los usuarios del elevador*

*Hora: 11:05 am.*

*En el elevador caben máximo once personas, el comportamiento corporal que expresan cada uno de los usuarios es variado la mayoría mira hacia el indicador de pisos o al tablero de números, unos más miran de reojo a al espejo que son las paredes del mismo. Las mujeres miran de arriba hacia abajo a otras mujeres.  
Como el espacio es reducido las mujeres colocan sus brazos frente a ellas a la altura del pecho, no dan la espalda si hay un hombre atrás de ellas sino que se giran ligeramente de lado.*

*Ficha #21  
Viernes 12/02/2010  
Entrada principal  
Trabajadores en general*

*Hora: 1:05 pm.*

*El reglamento del SEA, estipula que la salida los días viernes es a la 1pm. Pero no se menciona nada sobre relajar la forma de vestir de los empleados pero eso ya es parte de la Cultura de la Institución, pues usan jeans, tenis, playeras, etc. Pero nunca minifaldas o ropa de playa.*

Ficha #22

Hora: 2:00 pm.

Lunes 15/02/2010

Instalaciones, pasillos

Trabajadores en general

*Los pasillos del edificio son anchos y tienen acceso a los elevadores, están bien iluminados.*

*Algunos de ellos tienen carteles de las campañas federales o Institucionales.*

*En ningún pasillo hay un tablero de avisos y pocas personas transitan por ellos, las puertas de cada uno de los dos lados siempre permanecen cerradas y sólo se pueden abrir por medio de una tarjeta inteligente que cada servidor público tiene en su credencial.*

*Hay un policía en cada pasillo y cámaras de vigilancia, el único policía que tiene mesa y silla es el que está en el piso de Dirección General*

Ficha #23

Hora: 2:30 pm.

Lunes 15/02/2010

Instalaciones, oficinas

Trabajadores en general

*No hay oficinas en sí sólo que cada lado de cada piso hay secciones divididas por paneles que tienen el nombre del dueño y su puesto.*

*Los acabados de la tela de las sillas y los sillones es azul pardo y tiene el logotipo del SAE.*

Ficha #24

Hora: 2:35 pm.

Lunes 15/02/2010

Instalaciones, oficinas

Trabajadores en general

*El tamaño de los espacios que están divididos por paneles varía de acuerdo al grado que ostenta el dueño de la oficina.*

*Los coordinadores tienen un espacio grande para una pequeña sala de juntas.*

*Los Administradores Titulares tienen dos sillas más frente a su escritorio para las visitas. Estos dos puestos anteriores tienen una laptop al contrario del resto de los servidores públicos.*

*Ficha #25  
Lunes 15/02/2010  
Instalaciones, oficinas  
Analistas y Especialistas*

*Hora: 3:00 pm.*

*Sus lugares de trabajado de estos dos niveles también son paneles pero no tienen un escritorio tan grande ni varios cajones para guardar sus pertenencias, normalmente comparten escritorio.*

*Su equipo de trabajo es una computadora de escritorio en su lugar tienen un mayor número de adornos como fotos, flores, muñecos, etc. Sobre todo las mujeres.*

*Ficha #26  
Martes 16/02/2010  
Elevador  
Entrada piso 8*

*Hora: 11:00 am.*

*A las once de la mañana llega el Director General, tiene acceso directo a los elevadores desde el piso de estacionamiento, los elevadores suspenden sus funciones aunque el elevador tres (de izquierda a derecha sea el único que tiene acceso directo a la oficina.*

*Si este elevador se abre en el piso ocho hay una puerta de metal que impide salir del mismo con un dispositivo que al teclear una clave da el acceso a la oficina.*

*Ficha #27  
Martes 16/02/2010  
Piso 8  
Oficina del Director General*

*Hora: 1:00pm.*

*El piso ocho es el más iluminado y sólo tiene una puerta al contrario de las demás que tienen dos.*

*La puerta siempre está abierta pero hay una sala con un gran escritorio donde hay una recepcionista, al cruzar esta puerta hay un pasillo muy angosto que da hacia dos puertas una es la oficina del Director General y la otra es su sala de juntas. Tanto en la recepción como en el pasillo hay cuadros de pinturas artísticas lo que no hay en otro lado de la empresa.*

*Ficha #28*

*Hora: 3:00pm.*

*Martes 16/02/2010*

*Piso 8*

*Sala de juntas del Director General*

*Sus dimensiones son grandes con una capacidad para veinte personas, sus sillas son de piel, al mesa es ovalada la silla más grande está al fondo donde detrás de ella hay una foto del Presidente de la República.*

*Tiene todos los servicios de café, bebidas y aperitivos.*

*Ficha #29*

*Hora: 3:15 pm.*

*Martes 16/02/2010*

*Pisos*

*Directivos en general*

*En cada piso de la Institución hay por lo menos dos directores Ejecutivos o Corporativos, sus oficinas se encuentran al fondo de cada lado, cada uno de ellos cuenta con una sala de juntas con capacidad para diez personas, del lado derecho de las oficinas están sus asistentes todas son mujeres.*

*En cada oficina hay una alfombra de diferente color que el resto, un escritorio muy grande una mesa de reunión, proyector y pantalla blanca, todas las sillas son de piel.*

*Ficha #30*

*Hora: 4:00 pm.*

*Martes 16/02/2010*

*Pisos*

*Asistentes de Dirección*

*Están entre los 35 y 45 años de edad su comportamiento es más hostil con las personas de su mismo nivel pero suelen ser muy amables y atentas con los Coordinadores y Directores.*

*Su vestimenta es casual más no formal, las más jóvenes usan falda y ropa más ajustada así como lo zapatos de tacón. La única excepción en su arreglo personal es la asistente de Dirección ya que es más elegante y formal en su forma de vestir.*

## Bibliografía

- Alison Lurie, *El lenguaje de la moda: Una interpretación de las formas de vestir*, Barcelona, Paidós, Paidós Contextos, 1994, primera edición, 254p.
- Argyle, M, *La psicología del comportamiento no verbal*, Nueva York, International Universities Press, 1975.
- Carlos Bonilla Gutiérrez, *Relaciones Públicas: Factor de Competitividad para empresas e Instituciones*, México, Compañía Editorial Continental, 2002, 205p.
- Carlos Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, México, Trillas, 1994, cuarta reimpresión, 372p.
- Corbetta Piergiorgio, *Metodología y Técnicas de Investigación*, España , McGraw-Hill/Interamericana de España, 2 edición, 2007 pág. 413p.
- Davis Flora, *La comunicación no verbal*, Madrid, Alianza, El libro de bolsillo, Psicología, 1976, vigésima segunda edición, 270p.
- Ezequiel Ander-Egg, *Técnicas de investigación social*, Argentina, Magisterio del rio de plata, 1993, 213p.
- Fast Julius, *El lenguaje del cuerpo*, Barcelona Kairos, 1980, quinta edición, 179p.
- Gerald M. Goldhaber, *Comunicación Organizacional*, México, Diana, 1984, octava reimpresión 1999, 410p.
- Gilles Lipovetsky, *El imperio de lo efímero: La moda y su destino en las sociedades modernas*, Barcelona, Anagrama, 2004, primera edición 324p.
- Joan Costa, *Identidad Corporativa*, México, Trillas, 2007, 125p.
- María Luisa Muriel y Gilda Rota, *Comunicación Institucional: enfoque social de Relaciones Públicas*, Quito, CIESPAL, 1980.
- Mark L. Knap, *La comunicación no verbal; el cuerpo y el entorno*, Traducción: Marco Aurelio Galmarini, México Paidós, Paidós comunicación, 1991, Reimpresión 2007, 373p.
- Philip Thody y Ann Course, *Barthes para principiantes*, Argentina, Era Naciente, Era Naciente SLR, 2002, Primera edición, 57p.
- Roger D´ Aprix, *Comunicación para el Cambio*, México, Granica, Comunicación, 1999, 306p.

- Roland Barthes, *El imperio de los signos*, España, Gedisa, Encuentros contemporáneos, 2004, primera edición 352p.
- Sierra Bravo, *Técnicas de investigación social*, Madrid, Paraninfo, 1979, 198p.

### Webibliografía:

- Centro virtual de investigaciones Semióticas, Juan Magariños, de Morentin, Glosario, [En línea]: <http://www.centro-de-semiotica.com.ar/Glosario.html> 25/08/09, 10:24 pm.
- Comunicación Interna, [en línea]: [http://www.articulosinformativos.com.mx/Comunicacion\\_Interna-a1038371.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Comunicacion_Interna-a1038371.html), 08/10/2009, 6:35 pm.
- Guadalupe Domínguez, “Como armar un guardarropa smart business” Periódico El Universal en línea, sección “Estilos”, México, sábado 07 de octubre de 2006. Extraído de: [www.eluniversal.com.mx](http://www.eluniversal.com.mx), 26/03/2010 11:45 am.
- Kelly, Factor Humano, *Código de vestimenta en tu empresa*, [En línea], México.
- Psicología Social [en línea], [www.psicopedagogia.com/.../psicologia%20social](http://www.psicopedagogia.com/.../psicologia%20social), 06/07/2009, 7:50pm
- Observación, elementos de la observación según Bunge, [En línea], <http://club.telepolis.com/crojas1/metodologia/la%20%20observacion.pdf> 19/01/2010, 6:26 pm.
- UNAV, Wenceslao Castañeda, La semiótica de C.S. Peirce y tradición lógica [En línea]: <http://www.unav.es/gep/Castanares.html>, 24/08/2009, 12:05 pm.
- Valores del SAE, [en línea] extraído de: <http://www.sae.gob.mx/quienes/valores/Paginas/IIIValoresdelSAE.aspx>, 10/02/10