



# **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN**

El muerto organizado. Proyecto de comunicación organizacional.

Seminario-Taller Extracurricular

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN

PRESENTA

Martín Emilio Zavala Santamaría

Asesor: Lic. José Esteban Lizama Mendoza

FECHA: Marzo, 2016



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.

## Índice

Introducción	3
Capítulo 1. Entorno	4
1.1 Descripción de los factores del entorno organizacional	6
1.2 Análisis contingente	12
Capítulo 2. Análisis	16
2.1 La historia y trayectoria de OMVI	17
2.2 ¿Cómo se estructura OMVI? La estructura formal	21
2.3 ¿Cómo se trabaja en OMVI?	28
2.4 Diagnóstico y problemas detectados	30
Capítulo 3. Método cuantitativo	32
3.1 Teoría de los actos y costo de la acción.	32
3.2 El Individuo en la Organización.	34
3.3 Los grupos en la Organización.	35
3.4 La Organización.	37
3.5 La Comunicación.	39
3.6 Análisis del funcionamiento.	40
3.7 Balance: costos y diagnóstico.	49
Capítulo 4. Método cualitativo	51
4.1 Marco Conceptual: La cultura corporativa	51
4.2 Marco conceptual: Etnografía narrativa	53
4.3 Delimitación del estudio	59
4.4 Descripción del estudio	61
4.5 La Narrativa	61
Capítulo 5. Cultura	69
5.1 De la cultura	69
5.2 De la cultura organizacional	70
5.3 De la cultura e identidad	74
5.4 De la cultura y filosofía zombie	76
5.5 Estrategia de comunicación	78
Conclusiones	81
Bibliografía	84
Anexo A	86

## **Introducción**

Se sabe que el ser humano vive en organizaciones, organizaciones políticas, sociales, económicas se dividen continuamente en diversos grupos variadas maneras de relacionarse unas con otras y con sus miembros, de alguna manera las organizaciones son el alfa y el omega de la sociedad humana y es inevitable pertenecer a más de una.

Esta investigación versa sobre la comunicación organizacional en una empresa que será denominada OMVI.

OMVI es una asociación dedicada a crear y promocionar eventos con la temática de los zombies, debido a su crecimiento descontrolado la comunicación al interior de la empresa y con sus asociados se ha vuelto difícil, por no decir azarosa, lo que presiona a mejorar los canales de comunicación de la empresa.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la comunicación organizacional de OMVI desde cinco puntos esenciales: su entorno, su organización, con una metodología cualitativa, con una metodología cuantitativa y finalmente como un fenómeno cultural; teniendo como objetivo final presentarla como una alternativa o recomendación a la dirección de OMVI para mejorar la comunicación organizacional de la empresa.

## Capítulo 1. Entorno

En el presente capítulo se describirá y analizará el entorno organizacional de la organización de muertos vivientes (en el resto del escrito resumido como **OMVI**) centrándola como el objeto de estudio de la presente investigación. Para este fin identificaré y caracterizaré los factores del entorno organizacional: contexto histórico, sistema, proceso y procederé a analizar sus implicaciones y coyuntura.

Para empezar, ¿qué es OMVI? En voz de su creador y director general, Jaime Ramirez<sup>1</sup>, es una organización creada por fans y para fans del género zombie, la esencia del OMVI es crear un punto de reunión e integración para los amantes y seguidores del mundo de los muertos vivientes, donde uno puede encontrar personas con gustos y afinidades muy parecidas.

Dice Jaime que “Ser parte de OMVI es más que salir a la calle disfrazado de muerto viviente, somos un movimiento social con diversos objetivos, entre los que destacan la ayuda a la población en situación de pobreza alimenticia; los zombies nos preocupamos por tener cerebros que comer el día de mañana y por eso solicitamos a los participantes que lleven una lata o kilo de alimento para donarlo a un banco de alimentos de la ciudad o a instituciones que necesiten la ayuda. Además infectamos a la humanidad con los valores zombies que son: la tolerancia porque un zombie no agrede a otro zombie, la no discriminación porque un zombie muerde parejo sin importar edad, género o nivel social, y la integración porque un zombie no mata, solo hace nuevos zombies.”

“No solamente existe OMVI en la ciudad de México sino que actualmente la infección crece por todo el país. Hoy en día hay más de veinticinco marchas en las principales ciudades las cuales persiguen objetivos similares y tratan de regresarle algo a la sociedad o ayudar de alguna forma con recolectas o muestras artísticas, no solo buscamos alimentar los cuerpos de los humanos sino también su cerebro

---

<sup>1</sup> Es pertinente mencionar que los siguientes párrafos no provienen de una entrevista específica, sino de un documento que se redactó al interior de la empresa como guión para responder a los medios de comunicación.

con muestras de cine, literatura y exposiciones. Todo sucede bajo un ambiente de respeto y familiar, ya que cada año la infección se extiende por todos los miembros de la familia mexicana, no es extraño ver niños, adolescentes y personas de la tercera edad disfrazados de zombies, incluso nos hemos acostumbrado a ver a los ancianos zombies con sus nietos o personas con alguna incapacidad que asisten en silla de ruedas y recientemente hemos observado una creciente asistencia de bebés en compañía de sus padres.”

Entonces, ¿se puede hablar de OMVI como una organización? Para eso hay que definir organización; dice Ballart<sup>2</sup> que la organización es “la disposición de personal para facilitar el logro de un objetivo acordado por medio de la asignación de funciones y responsabilidades”, también dice que “de forma más general, una organización formal es un sistema de actividades o redes de dos o más personas, coordinadas conscientemente (...) (En consecuencia) la organización formal es la expresión estructural de una acción racional.”<sup>3</sup> así es que dentro de la primera definición podemos decir que posee el personal, un objetivo acordado, asignación de funciones y responsabilidades; dentro de la segunda definición podemos aseverar que tiene un sistema de actividades con más de dos personas que se encuentran coordinadas.

Ahora nos encontramos con que OMVI es una organización, pero, citando a Pilar Baptista en la antología de Pérez<sup>4</sup> “las empresas (*organizaciones*) no se dan en el vacío, sino que se encuentran en un complejo entorno social donde forman una red de relaciones con proveedores, clientes, competidores, gobierno y otras instituciones. Éste conjunto en marcha las actividades de cualquier organización, constituye su ambiente.” o para el objeto de esta investigación su entorno.

---

<sup>2</sup> Ballart, Ramio. Teoría de la Organización Volumen 1. Ministerio para las Administraciones Públicas. España, 1993. P. 195

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup>Las cursivas son propias. Pérez, Jorge (comp.) Antología del entorno Organizacional. FES Acatlán. México, 2012. Pp. 7-8

## **1.1 Descripción de los factores del entorno organizacional**

### **Contextualización**

Al hablar de una organización como OMVI puedo decir que tuvo tres orígenes, uno como movimiento internacional, otro como proyecto nacional y otro más como Asociación Civil, cabe mencionar que cada uno de estos tuvo condiciones estructurales, objetivos y procesos diferentes.

En lo que refiere a OMVI como movimiento internacional empezó en el año 2001 en Sacramento California como una manera de promover un maratón de películas local, en sus inicios ni siquiera llevaba el mismo nombre sino que se llamó Zombie Parade (Traducido como Desfile Zombie). Posteriormente la primera marcha con su nombre ocurrió en Toronto, Canadá el domingo 26 de Octubre del 2003, esta vez con fines más lúdicos que comerciales; a partir de esta fecha y con la Internet como medio organizador se continuó expandiendo el evento en diferentes países.

Fue hasta el año 2007 que la idea llegó a México, originalmente no se pensaba como un gran proyecto, sino como una actividad divertida que podría causar empatía debido a la tradición mexicana de día de muertos, es por eso que en su origen se pensó hacerlo a principios de noviembre y en la zona del centro histórico de la Ciudad de México, donde en un inicio participaron cerca de 40 personas dando un recorrido alrededor de la Alameda central y finalizando en la convención de cómics TNT en Tlaltelolco. En un principio no hubo apoyo económico de ningún tipo y la organización completa del evento se realizó a través de las incidentes redes sociales, repitiendo una frase extraoficial dicha "si cualquier hijo del vecino puede marchar pidiendo lo que sea y nadie dice nada, ¿por qué no podemos desfilas como zombies?". De alguna manera podríamos decir que hubo un apoyo de parte gubernamental gracias a las leyes mexicanas que permiten la libertad de reunión y de expresión.

No fue sino hasta después de la marcha del 2008 que se decidió hacerlo un evento anual, esto debido al aumento de participantes que hubo y algunas ofertas de participación en otros proyectos como fue en el Mórvido Film Fest. Para el año siguiente se empezaron a incorporar nuevas temáticas anuales, la idea de hacer reuniones en bares y tener patrocinios constantes a lo largo del año que sirvieran para fondear las actividades. Aunque no fue sino hasta el 2012 que se empezaron a recibir patrocinios de grandes marcas, en especial FEMSA, para la realización del OMVI Run.

Actualmente en cuestión a patrocinadores hay una lista constante para los eventos, existe una base recurrente a los eventos de tipo zombie y un apoyo gubernamental proveniente de la delegación Cuauhtémoc en cuestión de infraestructura y apoyo para los eventos; por lo que se puede hablar de una pequeña madurez que se ha logrado en OMVI, según los números obtenidos este sería el ascenso en los participantes anuales:

<b>Año</b>	<b>Número de participantes</b>
<b>2007</b>	70
<b>2008</b>	400
<b>2009</b>	900
<b>2010</b>	1400
<b>2011</b>	9600
<b>2012</b>	12000

*Tabla 1 Fuente: Documentos de la empresa*

Posiblemente si se ven estos resultados en comparación con los de empresas, marcas o simples marchas no se verá un avance, sino que se observará una fiesta al parecer insignificante y sin ningún efecto, pero viéndolo como al zombie



como un nicho muy específico de mercado que está presente en cuatro continentes puede verse con una mayor amplitud, una de las preguntas que se han hecho internacionalmente es si ¿México es la capital zombie del mundo?<sup>5</sup>

La esperanza que tenemos muchos en responder es un gran sí, entre los que desean que así sea se encuentra ProMéxico y Fonatur, debido a que se encuentra allí un efecto turístico que beneficiaría la economía mexicana y un movimiento social ideológico y a la vez sin ideología particular que creemos puede permear positivamente entre la población afectando finalmente la cultura mexicana.

### **Análisis Sistémico**

Ahora que ya ubicamos a OMVI como una organización que se encuentra navegando entre los mares de un entorno económico, político, social y cultural es hora de pasar a preguntarnos, ¿es OMVI un sistema? Según Johansen<sup>6</sup> podemos ocupar dos definiciones para un sistema, la primera “es un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos”; la segunda donde es un grupo de partes y objetos que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida.”<sup>7</sup>

Al haber definido a OMVI como una organización también podemos decir que sus individuos pueden equipararse a partes coordinadas para alcanzar un conjunto de objetivos, estos interactúan y forman un todo (la organización) bajo una relación definida. Ahora este “sistema puede ser el conjunto de arena en una playa, un conjunto de estrellas, un conjunto sistemático de palabras o símbolos que pueden o no tener relaciones funcionales entre sí. La palabra es utilizada en una forma bastante libre y general dentro de los contextos de los sistemas económicos,

---

<sup>5</sup>Esta pregunta fue hecha a modo de título por la revista de viajes gadling en: Festa, Jessica. Is Mexico The Zombie Capital Of The World? 19 de Julio 2012 en <http://www.gadling.com/2012/07/19/is-mexico-the-zombie-capital-of-the-world/>

<sup>6</sup> Johansen Bertoglio, Oscar. Introducción a la Teoría General de Sistemas. Ed. Limusa. México, 1993. P. 54

<sup>7</sup> Ibid.

políticos, sociales, mecánicos, etc”<sup>8</sup>. Pero, y continuando con el texto de Johansen “Un buen ejemplo de sistema lo constituye un grupo de trabajo, digamos un departamento de investigación de operaciones en una empresa. Para los propietarios de esa empresa este grupo es una unidad administrativa compuesta por un número determinado de personas que se puede dividir en jefes y subordinados, y cuyo número varía lentamente.”<sup>9</sup> Así que podemos llegar a la conclusión de que OMVI es un sistema.

Ahora ya que podemos ver a OMVI como un sistema nos encontramos con que cada una de sus partes posee sus propias características y condiciones, tomándolo como ejemplo podemos observar que las partes del sistema sus miembros o participantes poseen sus propias condiciones, hábitos, procesos, esperanzas y temores. Estas características que se dan al interior del sistema es a lo que se le puede llamar subsistema<sup>10</sup>.

Ahora yendo a un nivel superior podemos encontrar que existe un sistema externo que incluye a la organización, un supra sistema, éste sería con el cual OMVI tiene una mayor relación ya que “existe una relación de interdependencia y de flujos de mercancía, de servicios, de capitales, de trabajos, de personas, de energía, de información, (...) los cuales pueden darse de forma permanente o esporádica.”<sup>11</sup> Como tal nos encontramos con que OMVI entra en el núcleo de las asociaciones sin fines de lucro dentro del país, dentro del grupo de los eventos de terror cuenta con una participación en el nicho y posee una planta fija de 12 personas y un grupo de 100 a 300 voluntarios a lo largo del año.

Sus principales relaciones han sido con otras empresas y eventos que se realizan con la temática zombie, entre los principales están ZGourmet, empresas de maquillaje, Cinépolis, Cinemex y festivales de cine de terror. También una gran fracción en lo que refiere a su relación con otras empresas son los medios de

---

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> La cita en: Cureño, Danae. Diagnóstico de la Comunicación Organizacional en la Industria Restaurantera. Estudio de Caso y Propuesta de Estrategia Comunicativa: Ponte Almeja. FES Acatlán. México, 2013. P. 16.

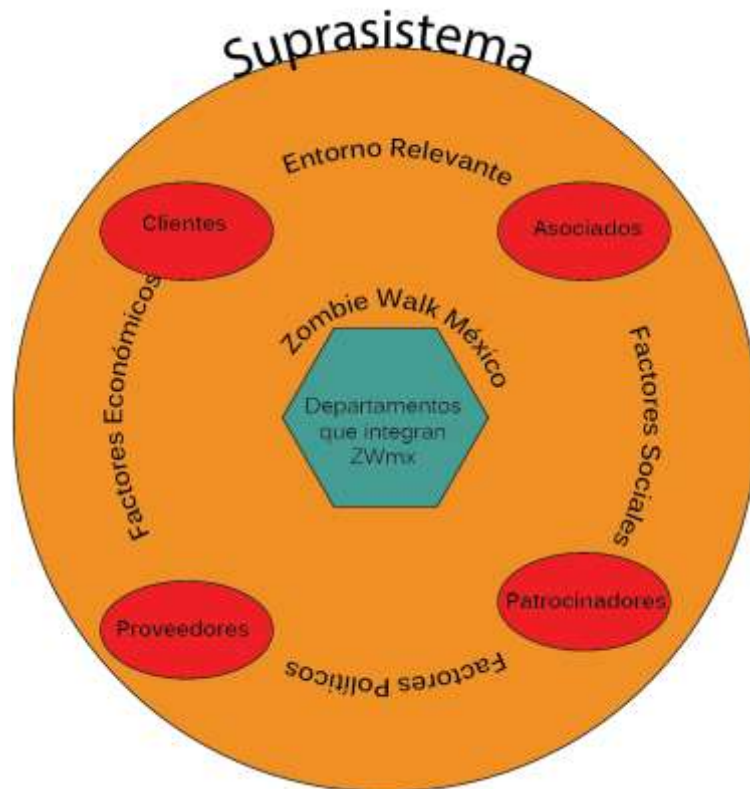
comunicación, debido al atractivo visual y mediático que poseen los eventos con temática zombie hay entrevistas y presentaciones en periódicos, radio y televisión, si hablamos de presencia podríamos decir que anualmente recibe arriba de 100 noticias en periódicos nacionales e internacionales y más de 100 minutos al aire en radio y televisión.

*Ilustración 1 Diagrama del análisis sistémico*

En lo que refiere al análisis sistémico se podría describir en el siguiente cuadro.

### Ciclo de Eventos

Una de las maneras que existe para estudiar a la organización es analizar el ciclo de eventos que sirve para cumplir o alcanzar sus objetivos, ya que, “en general las principales características de un sistema son su corriente de entrada, su proceso de conversión, su corriente de salida, y como elemento de control, la comunicación de retroalimentación.”<sup>12</sup> El cual para OMVI son los siguientes:



- 1) Corriente de entrada: la principal corriente de entrada serían los patrocinadores, estos son los que proveen los recursos financieros que permitan las operaciones de los diversos eventos de OMVI.

<sup>12</sup> Johansen Bertoglio, Oscar. Introducción a la Teoría General de Sistemas. Ed. Limusa. México, 1993. P. 71

- 2) Proceso de Conversión: una vez que se obtienen los recursos para realizar el evento se compran los insumos necesarios (maquillaje, equipo, radios, transporte, etc.) y se procede a la promoción y organización del evento (fiesta, promoción, OMVI u OMVI Run).
- 3) Corriente de salida: El resultado es una fiesta temática, la promoción de alguna película o apoyo a patrocinadores, el OMVI anual o al OMVI Run.
- 4) Elemento de control: Se absorbe la información resultante del proceso y se ajusta el ciclo de eventos al interior del departamento directivo para mejorar la obtención del producto final.

### **Entorno relevante**

Como mencioné anteriormente, las organizaciones no se dan en el vacío, sino que se encuentran en un entorno complejo donde se relacionan con proveedores, clientes, competidores, asociados y múltiples instituciones más, entre ese entorno o ambiente es necesario discernir la relevancia a partir del efecto que tiene cada jugador del entorno sobre la organización, donde lo relevante varía conforme vayamos examinando diferentes organizaciones. En el caso de OMVI serían las siguientes:

- 1) Mercado: Siguiendo la definición el mercado sería el “conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”<sup>13</sup>, en el caso de OMVI se definiría sencillamente como todos aquellos fanáticos o aficionados al género de terror zombie. Si somos más específicos diremos que el mercado potencial está compuesto por personas en el rango de clase B a D y en el rango de edad de los 15-35 años.

---

<sup>13</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de Marketing. Ed. Pearson education. México, 2003. G5

- 2) Proveedores: en este caso se puede entender que son aquellos encargados de proveer los insumos necesarios para el funcionamiento de la organización, en el caso de OMVI se dividen en los siguientes rubros:
  - a. Maquillaje.
  - b. Impresos publicitarios.
  - c. Material promocional
  - d. Bebidas y alimentos.
  - e. Bebidas alcohólicas (según eventos)
  - f. Espacios para eventos.
- 3) Clientes: En este apartado es necesario aclarar que consideramos como clientes tanto a los asistentes a nuestros eventos como a nuestros patrocinadores.
  - a. Clientes: Son los asistentes a nuestro eventos, caen en una amplia gama de personas con todo tipo de niveles económicos e idiosincrasias.
  - b. Patrocinadores: Aquí entra Coca-Cola Femsa con sus marcas VitaminWater, Burn, SyFy Channel, Canana, Skynny clothing y Barcel Takis.
- 4) Competencia: A partir de este año ha empezado a surgir competencia alrededor de la carrera con temática zombie, aunque los eventos no han tenido tanta afluencia ni cobertura de medios se encuentran cubriendo el mismo mercado que nosotros, el más importante para mencionar es Corre por tu vida que se realizó en Atizapán de Zaragoza.

## **1.2 Análisis contingente**

La teoría contingente nos dirige hacia los factores del entorno mostrando la complejidad de las organizaciones, esta puede tomarse como un recurso importante del entorno que puede ser considerado como el estímulo hacia el funcionamiento

de la organización, en resumen, si hay un cambio en el entorno la organización se transformará.

- 1) Problemas recurrentes. Uno de los significados de la palabra problema es “Conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin.”(RAE, 2013). Por lo que buscamos hechos que dificultan el flujo diario de la organización. Entre estos el más importante es el patrocinio, la obtención de recursos económicos en OMVI ha sido desde sus inicios una situación azarosa, nos hemos encontrado con empresas que están dispuestas a cooperar desde el principio o aquellas que solo pueden destinar recursos una semana antes del evento, el tomar los recursos económicos de otros crea una situación difícil constantemente.

El segundo problema más común en OMVI son los recursos humanos, debido a que se depende de la labor de voluntarios hay una falta constante de conocimiento del trabajo y se necesita una capacitación constante.

El tercer problema más común es el comunicativo, al depender casi por completo de la comunicación virtual, hay errores comunes y dificultades en cómo se relacionan los diversos actores y departamentos.

- 2) Coyuntura. Podemos entender a la coyuntura como a los elementos de los sistemas sociales que cambian en pequeños intervalos de tiempo. En el caso de OMVI la coyuntura puede encontrarse en la rotación de personal y el cambio de proveedores. Estos cambios constantes que crean una baja especialización hacen difícil el trabajo de la organización.
- 3) Oportunidades. Si entendemos a la oportunidad como aquello que puede ser provechoso para que la organización alcance sus objetivos, eventos que ayudan a crecer y mejorar; nos encontraremos con que OMVI tiene en ellos su primicia en el mercado, al ser el primer evento y organización dedicada específicamente al nicho zombie cuenta con la capacidad de experimentar y

crear nuevos productos y eventos del campo, poniéndolo en una frase... “la oportunidad está en la innovación.”

- 4) Retos. El reto más importante que tiene OMVI es seguir funcionando, esperar que el zombie no sea sólo una moda pasajera y que el cimiento en el cual se construyó la organización no esté hecho de gelatina biodegradable<sup>14</sup> y pase a la historia como “la cosa venida del espacio exterior”<sup>15</sup> en los sesentas o los monstruos del pantano<sup>16</sup> de los cincuentas, volviendo al final a los zombies como anécdotas extrañas en el libro del folklore que es la historia.
- 5) Mecanismos de retroalimentación. Posiblemente este sea uno de las partes con más fortaleza de la organización, al depender de pequeños departamentos con un orden jerárquico elástico y que se dirigen a objetivos a corto plazo, la retroalimentación se realiza constantemente, a veces acercándonos al objeto y otras veces alejándonos, pero se aprende constantemente de los voluntarios, jefes de departamento, asesores, patrocinadores y clientes.

### **Entorno organizacional específico: futuro**

Al ver en dirección al futuro en OMVI me encuentro con una bruma que es la duda, el peor entorno posible sería el desaparecimiento de la organización y tal vez en broma o un poco en serio nuestro entorno deseable sería un verdadero “apocalipsis zombie”<sup>17</sup>.

Alguna vez me comentó Jaime Ramirez, el Director de la organización, que lo mejor que podría pasarnos sería que los zombies fueran reales y que las OMVI

---

<sup>14</sup> Hago referencia al fenómeno cultural que sucedió en años posteriores al estreno de la película de terror “La mancha voraz”

<sup>15</sup> O mejor conocida como “The thing from outer space” que es al mismo tiempo una película y un subgénero filmico muy popular en los años sesentas y alimentado con noticias amarillistas de alienígenas.

<sup>16</sup> También otra película que trajo consigo un sequito del mismo género “The swamp monster”

<sup>17</sup> En esta parte me refiero al hecho de apocalipsis zombie entendido como el fin del mundo causado por los zombies.

fueran una broma de como el futuro realmente se iba a tornar, de esa manera, tal vez ese sería el peor entorno posible antes que uno deseable. Pero si sólo hablamos de uno posible, sería el obtener la capacidad de reinvertir y poder realizar nuestras actividades sin depender completamente de los patrocinadores.

### **Resumen capitular**

A lo largo de este capítulo espero haber identificado y analizado los factores del entorno que tienen relevancia en el funcionamiento del consejo. Puedo observar que algunos tienen un mayor o menor efecto en el funcionamiento de la empresa, pero el diagnosticar su relevancia es parte del objetivo de este escrito.

Además se analizó a la organización como un sistema con sus consecuentes subsistemas y suprasistemas que la rodean, esbozando a una organización que depende casi por completo de sus patrocinadores y depende de los factores del entorno posiblemente más que otras, al ser una asociación civil después de todo, su funcionamiento y su existencia depende de la voluntad de las personas, patrocinadores y gobierno; de la misma manera, sus perturbaciones y retos se encuentran en la misma área.



## Capítulo 2. Análisis

En el capítulo pasado se pudo observar la relación de la organización con el entorno, una vez que tomamos eso como base en este capítulo procederemos a analizar la estructura de la organización, tomando en cuenta que “las organizaciones complejas operan como sistemas autopoiéticos. Esto implica que estas, por un lado, conservan una delimitada clausura en su operación en cuanto a la toma de decisiones, lo cual significa que sólo los miembros de la organización podrán tomar decisiones atinentes a ella y, por otro lado, las organizaciones se encuentran en constantes irritaciones recíprocas con su entorno, lo que les permite recibir información del medio ambiente en la medida en que su estructura pueda “ver y oír esa información”<sup>18</sup>

De esta manera espera obtener información acerca de la toma de decisiones, los miembros de la organización, la manera en la que se realiza el proceso de trabajo y, el cómo se autoregula OMVI, para poder entender los problemas que refieren a la estructura de la organización y conocer su ideario organizacional.

Por último se diagnosticará mediante la hoja de inspección y el diagrama de flujo la falla en los procesos de trabajo que impiden el funcionamiento de la organización.

---

<sup>18</sup> Rodríguez, Darío; Opazo, Ma. Pilar; Ríos, René (colab.) Comunicaciones de la organización. Alfaguara Grupo Editor. México. Primera edición, 2009. P. 293

## 2.1 La historia y trayectoria de OMVI <sup>19</sup>

### El origen

Como mencioné brevemente en el capítulo anterior, OMVI tuvo tres orígenes, uno como movimiento internacional, otro como proyecto nacional y otro más como organización. Esta vez me enfocaré más al origen formal de OMVI como organización.

No fue sino hasta después de la marcha del año 2007 que se pensó en hacer de ZWmx un evento anual y en las posibilidades de realizar múltiples eventos con temática zombie. Fue así que a principios del año 2008 se realizó una junta entre Jaime Ramirez y el resto de las personas que estaban involucradas en hacer la marcha con la intención de sentar las bases para una asociación civil.

El resultado de esta junta fue una pequeña lista de actividades y una división del trabajo que se iba a tomar para realizar la marcha del 2008 con el apoyo a otros proyectos que se pudieran hacer a lo largo del año, la pregunta que se dio después de esta junta y varias sucesivas fue ¿qué se puede hacer con un zombie?

Pensándolo en retrospectiva como una persona que estuvo en las primeras juntas, era una discusión acerca de qué proyectos se podían tener a futuro y cómo obtener el dinero para lograrlos; un conjunto de sueños de formar dos partes de la misma organización, una asociación civil dedicada a hacer la OMVI anual y una empresa que pudiera realizar todo tipo de actividades zombie, se pensaba en crear una tienda en Internet de productos temáticos, una convención anual de zombies, fiestas, revistas o juegos de mesa; para el final estrellarse en la misma pared que implicaba la falta de recursos para comenzar la empresa.

---

<sup>19</sup> Para comenzar a escribir este apartado se obtuvo la asistencia del director general de OMVI, Jaime Ramirez, que corroboró los datos en una entrevista-conversación realizada el domingo 5 de Diciembre de 2013.

A pesar de ello resultado de esos planes fue la creación de un ideario organizacional, organigrama y planes de trabajo, que después, fue creciendo la organización probaron su utilidad al ser una guía para las decisiones a tomar.

## **La fundación**

La fundación formal de OMVI no se dio sino hasta después del año 2010, dónde en una de las juntas habituales en el Starbucks ubicado en Génova en la colonia Roma se planteó la idea de crear la figura legal de OMVI como empresa, que no llegó a ningún fruto debido a la falta de financiamiento, y la segunda que consistió en registrar a OMVI como marca y propiedad intelectual ante el Instituto Mexicano de la propiedad intelectual (IMPI). En el momento todos los presentes estuvieron de acuerdo y para junio de 2011 se registró a OMVI y su logo como propiedad intelectual. También en el mismo documento se establecieron los porcentajes de pertenencia de la marca dándole un porcentaje superior a Jaime Ramirez (20%) por ser la cabeza de la organización, así como por haber sido la persona que la ideó.

A partir de esta fecha se tornó uno de los objetivos principales obtener los recursos para conformarse como una empresa formal, lo cual por motivos de impuestos llevó a Jaime Ramirez al Servicio de Acción Tributaria, donde se registró como persona física con actividad empresarial en febrero del 2012.

La página web que se tornó nuestro medio de comunicación oficial fue comprada en agosto del 2011, y se volvió una adición a las redes sociales que hasta entonces formaban el 100% de la comunicación de OMVI.

## El trayecto

El trayecto de OMVI se encuentra estructurado mediante un listado de actividades o eventos en los que se ha participado, que se presenta en tres etapas, la primera un documento datado del 2009 que consiste en el lapso de tiempo del año 2007-2009, la segunda es otro papel similar de nombre Histórico de eventos ZW con fecha del 28 agosto de 2012 y que comprende el período entre los años de 2010 y 2012, y la tercera etapa no documentada que incluye las actividades del último año. Con motivos de esta investigación colocaré la trayectoria de OMVI por medio de un listado de sus actividades en forma de cuadro, así, de esa manera se podrá observar el aumento en el número de eventos y el movimiento de la organización.

<b>Fecha</b>	<b>Evento</b>
Noviembre 2007	Primera OMVI
Octubre 2008	Segunda OMVI
2009	Presentación en televisión en el programa ActivOnTV de Canal 9
Octubre 2009	Tercer OMVI
Enero 2010	Participación en el estreno de la película Zombieland
Junio 2010	Apoyo en la filmación de cortometraje Apocalypze
Agosto 2010	Premiere de la película La Horda
Septiembre 2010	Alianza con Zombies del bicentenario, video viral en Youtube ( <a href="http://www.youtube.com/watch?v=4cRpvdX3jS0">http://www.youtube.com/watch?v=4cRpvdX3jS0</a> )
23 de Octubre 2010	Cuarto OMVI edición "Tema Bicentenario" y Afterparty
Octubre 2010	Participación en la premier The Walking Dead
Octubre 2010	Participación en el Festival de cine Mórbido
Agosto 2011	Alianza con Knock, Knock, Brains (obra de teatro zombie). Actúan Tania Angeles Begun y Christian Chávez
Octubre 2011	Premiere The Walking Dead 2da temporada
Octubre 2011	Participación en el Hallow Fest y visita de George A. Romero
Octubre 2011	Participación en Festival Mórbido

Noviembre 2011	Grabación de Flash Mob Spot para Sony
Noviembre 2011	Quinto OMVI
Diciembre 2011	Difusión del quinto aniversario de la Expo Mole
Abril 2012	Inicia transmisión online Radio OMVI
Mayo 2012	Noche Zombie "Autocinema The Forum"
Junio 2012	Promoción del lanzamiento de Lollipop Chainsaw
Agosto 2012	Fiesta Zombie en el bar atlántico (centro histórico)
4 Agosto 2012	Primer carrera zombie "OMVI Run"
Octubre 2012	Sexto OMVI

Como se podrá observar en la tabla más que una organización a tiempo completo OMVI es un trabajo de voluntarios enfocado a los eventos más que a una labor constante y profesionalizada a tiempo completo.

## **Presente**

A raíz del éxito que se ha tenido como un promotor de actividades temáticas zombie y del fracaso que ha mostrado para conformarse en una organización lucrativa que permita tener un equipo de trabajo profesional a tiempo completo en OMVI, Jaime Ramirez como director general y Galeano como jefe del departamento de logística han postergado indefinidamente todos los eventos –con excepción de la séptima edición de OMVI - a partir de agosto del 2013 y hasta completar la reestructuración que llevan a cabo con asesoría de la incubadora de empresas del tecnológico en Monterrey.

Es así que lo que se espera después de esta asesoría y reestructuración sea finalmente conformar a OMVI como una empresa económicamente viable que beneficie tanto a los miembros que pertenecen a ella, a los clientes, al público en general y a nuestros patrocinadores y proveedores. Por eso no es sino hasta el año 2014 que se realizarán nuevamente la mayoría de las actividades.

## 2.2 ¿Cómo se estructura OMVI? La estructura formal

Ahora que ya se ha ahondado en lo que refiere a la historia de la organización procederé a analizar la estructura formal del área directiva de OMVI. Para comenzar, ¿Qué es una estructura?

Según Salaman y Thompson “El concepto de estructura organizacional se usa para referirse a la observada continuidad esquemática en el comportamiento y las actividades de los miembros organizacionales, a lo largo del tiempo. Esta regularidad es por una parte, lo que se entiende por estructura organizacional, pero también se considera como resultado de las maneras en que se estructuran y se controlan oficialmente dentro y mediante la organización los acontecimientos, las actividades, las responsabilidades, las autoridades y así sucesivamente.”<sup>20</sup>

Para continuar en el texto con respecto a las organizaciones “el concepto de estructura se usa para referirse a las propiedades uniformes y estandarizadas que se pueden percibir, por ejemplo, el hecho de que algunas personas pasan mucho tiempo tratando de vender una variedad de productos que fabrica la compañía que los emplea, mientras que otros empleados pasan el tiempo planeando una serie de operaciones repetitivas que, en combinación, resultan en la fabricación del producto acabado.”<sup>21</sup>

Pero, ¿esta definición se puede usar para OMVI? No es una organización que genere productos físicos, ni fabrica productos acabados; así que en este caso no se generan productos físicos, sino servicios, y las operaciones repetitivas se realizan divididas por departamentos con especialización de labores.

---

<sup>20</sup> Salaman, Graeme; Thompson, Kenneth. Control e ideología en las organizaciones. Fondo de Cultura Económica. México. P. 70

<sup>21</sup> Ibid.

Al final esta estructura de la organización “está construida con una red de promesas mutuas, que resultan de conversaciones.”<sup>22</sup> y estas conversaciones llevan la comunicación, la comunicación organizacional “se presenta entonces como el cemento que une a la organización permitiendo su coordinación en la toma de decisiones y el ajuste respecto de los cambios del entorno. La comunicación es la organización.”<sup>23</sup> En consecuencia si la comunicación es la organización y la estructura es la red que resulta de conversaciones, podemos inferir que la estructura es la red de comunicación de la organización.

Ahora, una vez ya definido lo que es estructura pasaremos a analizar el ideario organizacional y demás valores escritos al inicio de OMVI. Como menciona anteriormente tanto la estructura como el ideario organizacional también fueron creados durante el período de planeación de OMVI y quedaron a resguardo del área de prensa, como un documento de referencia a usarse cuando fuera necesario.

## **Ideario**

Idealmente un ideario organizacional es un documento que presenta cómo se ve la organización, que es lo que quiere ser y una representación ética y moral de la misma. Esto ubica a la organización en un punto, es una ideología que marca el camino a seguir de la organización, cómo se percibe a sí misma y lo que desea hacer a largo plazo.

---

<sup>22</sup> Rodríguez, Darío; Opazo, Ma. Pilar; Ríos, René (colab.) Comunicaciones de la organización. Alfaguara Grupo Editor. México. Primera edición, 2009. P. 207

<sup>23</sup> Ibid. P. 204

Visión: Somos una crítica a la sociedad mediante los íconos folclóricos de la misma, el terror y el misticismo moderno son nuestro punto de partida en todas nuestras acciones. Abarcamos el arte y la cultura de terror en todas sus facetas mediante la realización y participación en eventos masivos y culturales.

Misión: Infectar a toda la sociedad mexicana con la cultura zombie, del terror y la ciencia ficción y volvernos un marco de referencia a la misma.

Valores.: Tolerancia, Integración, no discriminación e igualdad.

Cabe mencionar que estos valores organizacionales fueron escritos en el año 2008, cuando se pensaba en crear una empresa totalmente igual a OMVI, pero que originalmente llevaba el nombre esbozado de VasPa´Muerto.

## **Objetivos**

Al igual que el ideario organizacional, los objetivos de OMVI fueron escritos en el año 2008 y representaban en qué deseaba convertirse la organización. Al respecto dice Renate Mayntz que “El objetivo de la organización se ofrece como el mejor punto de partida para el análisis de la misma, ya que es un determinante del acontecer en la propia organización. Como objetivo de la organización solamente debe considerarse lo que realmente guía de las decisiones, lo que en la organización orienta el acontecer, las actividades y los procesos hacia un fin específico. Esto quiere decir que el objetivo de la organización no tiene que ser necesariamente idéntico al que se define como tal en unos estatutos, en un reglamento o en una constitución.”<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Mayntz, Renate. Sociología de la organización. Alianza Editorial. España. Cuarta reimpresión, 1987. P. 75



En el caso de OMVI los objetivos han servido de guía en estos últimos seis años, a tal grado que, en conversaciones con el área directiva se está planeando llevar a cabo una regeneración completa del ideario organizacional, especialmente de los objetivos; aunque normalmente éstos objetivos se planean a largo plazo, para OMVI estos se han superado con creces.

---

## Objetivos

Llevar a la comunidad mexicana diferentes eventos zombies.

Hacer crecer el proyecto OMVI a nivel nacional.

Posicionarnos en el área a nivel mundial

¿Cómo puedo asegurar que la organización ha superado sus objetivos? Empezaré analizando uno por uno.

- 1) Llevar a la comunidad mexicana diferentes eventos zombies: posiblemente de todos, éste sea el objetivo menos superado, aún así el realizar anualmente la OMVI, la carrera zombie, y de una a dos actividades mensuales en lo que refiere a fiestas y promociones de películas o grabaciones, muestra que el trabajo realizado en este objetivo es notable.
- 2) Hacer crecer el proyecto OMVI a nivel nacional: este segundo es más fácil de comprobar, debido a que a partir de la creación de OMVI, han aparecido proyectos similares en casi todos los estados de la República, algunos no solamente en estados sino que poseen más de una OMVI según el estado o la ciudad y la población que asiste a ella.
- 3) Posicionarnos en el área a nivel mundial: para esta tercera puedo citar a la revista estadounidense Gadling, especializada en viajes y su artículo “Is

Mexico The Zombie Capital Of The World?”<sup>25</sup>, así como también el premio Guinness que ostenta México como la mayor aglomeración de personas disfrazadas como zombies en el mundo (proveniente del año 2011).

## **Organigrama y miembros**

Un organigrama es una representación visual de las jerarquías y relaciones de mando y trabajo que se realizan al interior de una empresa, tomando como fuente a Annie Bartolli<sup>26</sup> esta organización del trabajo implica dos niveles de reflexión y de acción, el primero es el modo de distribución de tareas y misiones denominado organización del trabajo; el segundo es la estructura global de la empresa formalizada a través de este organigrama.

Para OMVI originalmente se planteó el esquema de organigrama funcional, donde “Esta configuración se fundamenta en el principio especialización de las divisiones y requiere una determinada centralización en las decisiones tomadas en el nivel de la dirección General. De este modo, presenta la ventaja de favorecer la auditoría de los responsables de división, pero tiene el inconveniente de ser lenta y poco eficaz en caso de multiplicidad de productos.”<sup>27</sup> La razón de la elección de este organigrama se debió a que se ideó OMVI como un esquema de pequeña empresa que estuviera subdividida por departamentos con grado de especialización.

A continuación se observa el organigrama de OMVI, empezando con el director general, siguiendo con el jefe del departamento legal, logística y seguridad, que también cumple una función de puesto intermedio entre la dirección y el resto

---

<sup>25</sup> Festa, Jessica. Is Mexico The Zombie Capital Of The World? 19 de Julio 2012 en <http://www.gadling.com/2012/07/19/is-mexico-the-zombie-capital-of-the-world/>

<sup>26</sup> Bartolli, Annie. Comunicación y organización. Ed. Paidós. Argentina. Primera edición, 1992. P. 53-54

<sup>27</sup> Ibid. P.64

de los departamentos. Esta división departamental sigue el esquema organización especializada previamente dicho.



Para este presente estudio solamente se analizará el área directiva, ésta consiste en un número determinado de miembros decidido por las necesidades del área y de la organización en general, como se puede observar en el organigrama, consiste en ocho personas, bajo el esquema de voluntariado y sin requisitos específicos para ocupar el puesto sino el conocimiento del trabajo.

## Reclutamiento y selección

Dice Renate Mayntz que “mientras una organización exista y funcione tiene que cumplir el triple cometido de ganar miembros, lograr su permanencia en ella y hacer que desempeñan sus cometidos. Si se consideran estos procesos desde el punto de vista de la organización, cabe preguntarse cómo y por quién son reclutados los miembros, que incentivos les ofrece la organización y qué medidas utiliza esta para lograr su permanencia y su colaboración.”<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Mayntz, Renate. Sociología de la organización. Alianza Editorial. España. Cuarta reimpresión, 1987. P.111

En este caso el reclutamiento no se realiza en el área directiva, sino para el resto de las personas pertenecientes a la organización, y como el resto de las asociaciones de voluntariado dice Mayntz que “Las asociaciones voluntarias proceden de otra manera el reclutamiento. Tienen, por así decirlo, una sola entrada, y ésta se encuentra bajo, en el rango de los simples miembros.”<sup>29</sup> Para definir finalmente como se realiza este proceso al interior de los departamentos, ésta se realiza mediante la actitud del miembro de la organización y se busca además del deseo de contribuir a esta un gusto genuino por lo que representa: la cultura zombie. Es a partir de aquí que se llega al siguiente punto.

### **Perfiles del puesto**

Formalmente en OMVI no existe ningún documento donde se detallan los perfiles de puesto ni de aquellos que funcionan como voluntarios, o los jefes de departamento. Sólo se espera que conozcan cómo obtener los objetivos deseados para su departamento, es así que se espera que el jefe del departamento de prensa sea capaz de crear los comunicados que se entregan en nuestros eventos, organizar conferencias de prensa, dar entrevistas y convocar medios.

De la misma manera se espera que el jefe del departamento de diseño sea capaz de crear los carteles, volantes y diseño de página web; mientras que se espera del jefe del departamento de sistemas sea capaz de mantener funcionando la página web y las redes sociales. Así con los departamentos restantes se espera que el jefe del departamento de fiestas y música sea capaz de organizar fiestas y el jefe del departamento de maquillaje pueda organizar a los equipos de maquillistas.

---

<sup>29</sup> Ibid. P. 150

## **Inventario de recursos tecnológicos**

Para este apartado los únicos recursos mencionables, son los que cada individuo puede aportar para su uso propio, por lo que se podría decir que son ocho computadoras personales con conexión a internet y el mismo número de teléfonos personales para comunicación entre los departamentos.

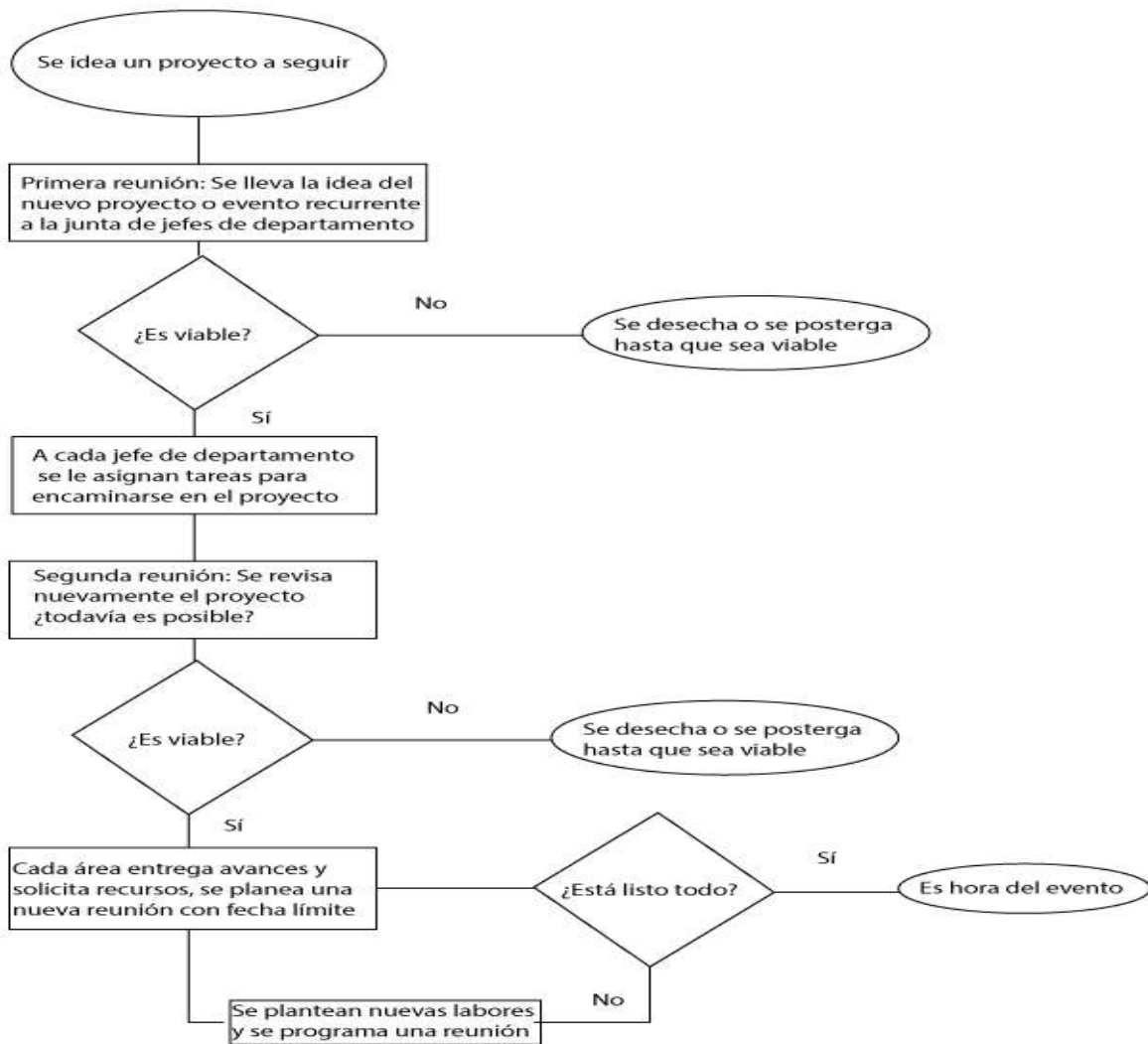
### **2.3 ¿Cómo se trabaja en OMVI?**

En OMVI no existe actualmente un manual de procedimiento o documento en el cual se encuentra plasmado el proceso formal de trabajo, aunque, citando a Mayntz “Las organizaciones tienen siempre por definición una estructura funcional; es decir, las actividades diferenciadas con arreglo a la división del trabajo están establecidas en ellas mediante reglas y encomendadas como cometidos a los titulares de determinados cargos. Ciertamente hay también una cooperación no reglamentada, espontánea, basada en la división del trabajo, en los grupos que se forman para un fin establecido ad hoc.”<sup>30</sup>

Es así que el proceso de trabajo en el área directiva no se encuentra plasmado, aun así, lo describiré a continuación a través de un diagrama de flujo siguiendo la información de procesos descritos en reuniones.

---

<sup>30</sup> Ibid. P. 111



Como se pudo observar a través de diagrama de flujo el modo de trabajo del área directiva consiste en entregar avances hacia los proyectos y hacer reuniones periódicas, donde se coordinan las acciones a realizar hacia los eventos, en caso de que haya alguna necesidad específica por parte de algún departamento o que los avances no vayan conforme a las fechas previstas se acomodan nuevamente las fechas y recursos hasta que esté todo listo, generando en esta última parte un ciclo continuo que termina en el momento en que el evento se encuentra preparado para el público.

## 2.4 Diagnóstico y problemas detectados en OMVI

Una vez demostrada la estructura formal de la organización, podemos observar que la empresa carece de documentos donde se describan o especifiquen las labores de los miembros, así como sus características. De tal manera que esta falta de estructura en el proceso de trabajo se manifiesta a través de inasistencias, falta de información necesaria, errores frecuentes, atrasos y falta de coordinación entre los departamentos.

Para respaldar esta conclusión se muestra la siguiente tabla que representa una hoja de inspección<sup>31</sup> de los problemas detectados en el área directiva durante las semanas del 11 de Noviembre al 30 de Noviembre del 2013.

<b>Problemas</b>	<b>11-17 de Noviembre</b>	<b>16-22 de Noviembre</b>	<b>23-29 de Noviembre</b>
<b>Falta de permisos</b>	5	4	4
<b>Inasistencias</b>	15	10	14
<b>Miembros comunicados</b>	15	10	14
<b>Labores asignadas</b>	Ninguna labor asignada	40% faltante	20% faltante
<b>Fechas límites no viables</b>	3	2	5
<b>Entregas tardías</b>	6 de 6	3 de 6	2 de 6

<sup>31</sup> Para este escrito estoy tomado a la herramienta de trabajo “hoja de inspección” como un método parecido a un cuadro donde se toma nota de la situación, seguida de la cantidad de veces ocurrida en el lapso de tiempo definido, teniendo como uso de la misma dar un marco de referencia a los problemas contra el lapso de tiempo y por lo tanto premura.

## Resumen capitular

Al llegar al final de este segmento de trabajo puedo llegar a las siguientes conclusiones:

- El ideario organizacional se encuentra desactualizado y los objetivos francamente obsoletos.
- El organigrama no ayuda a la coordinación entre departamentos, sino a labores paralelas.
- El ideario organizacional se mantuvo en desuso después de su creación.
- No existe una profesionalización de recursos humanos debido a la dependencia del voluntariado.
- Es necesario implementar un proceso formal de trabajo.
- Es necesario crear un proceso de reclutamiento, selección y profesionalización.
- Hay una alta dependencia en las habilidades de los jefes de departamento.

En resumen, he podido observar que la mayoría de los problemas en el proceso de trabajo están relacionados con el esquema de trabajo por voluntariado y baja coordinación entre departamentos, como se pudo observar en la hoja de inspección, el retraso en la entrega de labores afectó negativamente los objetivos de la empresa, que, al compararlo con el diagrama mostrado puede llegar a la conclusión de que cada entrega tardía o retraso en las reuniones tiene como resultado más atrasos, mala calidad de trabajo o entregas incompletas.

En consecuencia, en el siguiente capítulo se abordará la manera en que los problemas estructurales afectan el comportamiento de los trabajadores y su relación con la organización, afectando, en consecuencia, de manera negativa los resultados organizacionales.



### Capítulo 3. Método cuantitativo

En los capítulos anteriores se pudo observar la relación de la organización con el entorno y la estructura interna de la organización, es entonces que, ya una vez teniendo las bases procederemos a realizar la investigación a nivel cuantitativa de la organización.

Se había referido con anterioridad que los problemas de comunicación al interior de la organización se debían al esquema de trabajo por voluntariado y a la baja coordinación entre departamentos, lo que lleva al bajo desempeño de OMVI y a numerosos problemas al interior de la empresa. De esta manera, en este capítulo, se intentará determinar la causa de estos problemas usando diferentes herramientas de tipo cuantitativo.

#### 3.1 Teoría de los actos y costo de la acción.

Casi al principio del texto de Abraham Moles se hace la pregunta: "¿Que es una acción?" Y la define de la siguiente manera: una acción "es esencialmente un desplazamiento visible del ser en el espacio, que crea una modificación en su medio ambiente. La acción es la acción sobre el medio ambiente, a partir de un punto de referencia que es el del mismo individuo activo, situado en un *punto aquí*, sea que esta acción cambie para él su medio ambiente cuando se traslada, o ya sea que, al quedarse en su sitio, modifique las posiciones o la naturaleza de los elementos que estructuran su medio ambiente"<sup>32</sup>.

Entonces esta acción, para la filosofía, representa "algo visible, objetivable y que deja huella (...) esta huella es visible para el observador, y es en la naturaleza de esta donde se diferenciarán primeramente las acciones"<sup>33</sup>. Así es que vemos al acto como una acción que cambia el entorno en el cual nos situamos, los resultados de esta acción las podemos ver, sentir, tocar, y con el tiempo, ver las consecuencias

---

<sup>32</sup> Moles, Abraham. Teoría de los actos. Ed. Trillas. México. Primera edición, 1983. P. 15

<sup>33</sup> Ibid. Pp. 15-16

de nuestros actos. A esto podemos aumentar el que los actores a realizar su interacción se desarrollan en un sistema de relaciones donde la complejidad de este sistema cambia según los eventos, personas y momentos en que se realiza.

Dentro de estas acciones Moles dice que tienen un precio, o mejor dicho un costo, este precio “corresponde a la idea de cesión, o de locación; proporciona al ser el derecho legal de hacer penetrar al objeto en su esfera de influencia, o de explotar los servicios de otro ser, como esclavo temporal, según un cierto número de modalidades, con frecuencia bastante complicadas.”<sup>34</sup> Estos costos los divide de la siguiente manera:

- 1) Costo económico. Este se toma en el sentido tradicional de la palabra, como un “valor fiduciario, en moneda, y es en general, la noción más conocida, la más clásica”.<sup>35</sup>
- 2) Costo temporal. Es aquí donde “todo acto, todo objeto, todo servicio, toda ocupación humana, se traducen necesariamente en una disipación de tiempo.”<sup>36</sup>
- 3) Costo energético. Es relevante a la noción de la energía consumida en una acción, donde esta energía es potencialmente rara, o por lo tanto, susceptible de ser agotada o limitada.
- 4) Costo psicológico. Es “la movilización del aspecto mental del ser en comportamientos, para pasar de la inercia a la acción y a su cumplimiento. Es una especie de esfuerzo que el ser humano tiende, obscura mente, a comparar con el esfuerzo físico que realiza.”<sup>37</sup>

De esta manera moles refiere acerca de los costos que “el concepto de costo generalizado permite volver a tomar el análisis económico del comportamiento humano; éste será esencial para establecer una teoría de los actos que quiera

---

<sup>34</sup> Ibid. P. 49

<sup>35</sup> Ibid. P. 49

<sup>36</sup> Ibid. P. 49

<sup>37</sup> Ibid. P. 53

abarcar no solamente los actos “en gran escala”, realizados por las empresas y debidamente planificados en lo que respecta a tiempo, dinero, recursos, energía, número de esclavos mecánicos o reales, sino también los actos realizados cotidianamente por el individuo”.

Al final de este capítulo procederé a retomar el concepto de costo para aplicarlo al problema que será el objeto de análisis de este estudio.

### **3.2 El Individuo en la Organización.**

Como se ha mencionado anteriormente una organización no es un ente aislado, sino un organismo que se encuentra ubicado entre el entorno, grupos y como componente más pequeño el individuo; aquel actante que se encuentra dentro de los grupos y movimientos de la organización que en conjunto la forman.

Ahora, este individuo al desenvolverse dentro de la organización tiene un comportamiento específico dentro de esta y puede estar definido de la siguiente manera: “El comportamiento organizacional (CO) es el estudio sistemático de los actos y las actitudes que la gente muestra en las organizaciones.”<sup>38</sup> Este comportamiento organizacional estudia sistemáticamente actos, conductas y actitudes, aunque no todos ellos, sino los que han sido determinantes en el desempeño de los empleados: la productividad, el ausentismo, la rotación de puestos y la satisfacción en el trabajo; y estos factores pueden ser estudiados con estas principales categorías del individuo:<sup>39</sup>

1) Actitudes. Estas son afirmaciones de valor acerca de objetos, gente o acontecimientos y muestran cómo nos sentimos acerca de algo.<sup>40</sup>

a. Satisfacción laboral. Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo y están determinadas por un trabajo

---

<sup>38</sup> Robbins, Stephen P. Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Prentice-Hall Hispanoamericana. Primera edición en español, 1998. P. 4

<sup>39</sup> Información de Robbins. P. 4

<sup>40</sup> Información de Robbins. P. 35

intelectual estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

- 2) Personalidad. Definida como “la combinación de atributos psicológicos que empleamos para clasificar a las personas.”<sup>41</sup>
- 3) Percepción. “Es el proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones de los sentidos para dar significado a su entorno... (donde ninguno de nosotros ve la realidad: lo que hacemos es interpretar lo que vemos y luego lo llamamos realidad.”<sup>42</sup>
- 4) Aprendizaje. “Es cualquier cambio relativamente permanente ocurrido como resultado de la experiencia.”<sup>43</sup>
- 5) Motivación. Definida como la “disposición a hacer algo, y que está condicionada por la capacidad de estos actos para satisfacer alguna necesidad individual.”<sup>44</sup>
- 6) Toma de decisiones. Puede ser tomada como el proceso racional que lleva a elegir entre dos o más alternativas.

Como se puede observar el comportamiento organizacional del individuo se encuentra inmerso en este conjunto de factores que lo afectan y consecuentemente su comportamiento dentro de la organización. Ahora, una vez examinados los elementos teóricos del componente individual de la organización pasaremos al nivel superior... los grupos.

### **3.3 Los grupos en la Organización.**

El ser humano se caracteriza por ser un ente que se desarrolla en sociedad, dentro del esquema de la organización su primera ubicación sería el grupo, dice

---

<sup>41</sup> Robbins, Stephen P. Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Prentice-Hall Hispanoamericana. Primera edición en español, 1998. P. 39

<sup>42</sup> Ibid. P. 44

<sup>43</sup> Ibid. P. 47

<sup>44</sup> Ibid. P. 52

Robbins que “El comportamiento de los individuos en los grupos es algo más que la suma total de los actos de cada uno a su manera. Cuando los individuos se reúnen, se conducen de manera diferente que cuando están solos.”<sup>45</sup>

Pero, ¿qué es el grupo? Se define como “dos o más individuos interdependientes que interactúan y se reúnen para alcanzar objetivos particulares.”<sup>46</sup> y dentro de esta clasificación podemos encontrar dos tipos diferentes de grupo, los grupos formales y los grupos informales. Los grupos formales son aquellos que siguen “los comportamientos que uno debe mostrar y están estipulados y dirigidos hacia las metas de la empresa. En contraste, los grupos informales son alianzas que no están estructuradas ni determinadas por la organización (...sino que) se forman de manera natural como respuesta a la necesidad de contacto social.”<sup>47</sup>

Al continuar clasificando a los grupos podemos encontrar aquellos que son de mando, o están determinados por el organigrama de la empresa; los grupos de tarea, que también son determinados por la organización, donde laboran juntas para realizar un trabajo; los grupos de interés, que son un conjunto de personas que suelen reunirse para lograr un objetivo determinado que les preocupa; y finalmente, los grupos amistad que son alianzas informales.

El efecto de unirse a los grupos es para el individuo un aumento en seguridad, estatus, autoestima, pertenencia y obtención de metas; si tomamos en cuenta la pirámide de las necesidades de Maslow podremos encontrar que satisface una de las necesidades fundamentales del ser humano, esto es, pertenecer y ser aceptado.

Al involucrarse con un grupo además de beneficios sociales centran en diversos roles, ya que como miembro de un grupo se espera que cumpla un papel y sigas las normas preestablecidas por el grupo.

Entonces encontramos a la última subcategoría, el equipo de trabajo, mientras que el grupo son “dos o más individuos relacionados que se reúnen para alcanzar objetivos particulares, (y el) grupo de trabajo es el que actúa para compartir información y tomar decisiones para que sus miembros ayuden a desempeñarse en

---

<sup>45</sup> Ibid. P. 101

<sup>46</sup> Ibid P. 101

<sup>47</sup> Ibid. P. 102

su área respectiva responsabilidad (...) el equipo de trabajo generan una sinergia positiva merced al esfuerzo coordinado. Los empeños individuales dan lugar a un nivel de desempeño es mayor que la suma de las entradas de cada miembro”<sup>48</sup>, es decir, la diferencia es la cooperación y el grado de interacción entre uno y otro. Mientras que un grupo de trabajo es la suma de los individuos para lograr un objetivo, el equipo de trabajo es un conjunto interconectado que obtendrá un mayor desempeño que sólo la suma de sus individuos.

Una vez definido lo que se toma como individuo, grupo y equipo continuaremos con el siguiente nivel de nuestro análisis, la organización.

### **3.4 La Organización.**

Robbins define a la organización como “la estructura formal de coordinación planteada entre dos o más personas para alcanzar una meta común.”, mientras que Bartolli dice que la organización “es a la vez la acción de organizar, es resultado de esa acción y el conjunto organizado en sí mismo.”<sup>49</sup>

Ya una vez definida organización procederemos a analizar la organización por medio de metáforas, este análisis usando las metáforas sirve “para comprender mejor el sentido de los autores han querido dar a sus modelos y para determinar los postulados latentes que les llevaban a comparar las organizaciones unas veces a una máquina un reloj, otras a un organismo viviente y otras a una cárcel, la arena política o un cerebro.”<sup>50</sup> Por lo tanto podemos encontrar las siguientes metáforas:

- a) La máquina: consiste en ver a “la vida organizacional (...) optimizada con la precisión exigida por un reloj en su llegada puntual al trabajo, en su desarrollo sistemático de una serie predeterminada de actividades, y en su descanso a

---

<sup>48</sup> Ibid. P. 121

<sup>49</sup> Bartolli, Annie. Comunicación y organización. Ed. Paidós. Argentina. Primera edición, 1992. P. 18

<sup>50</sup> Ruíz Olabuénaga, José Ignacio. Sociología de las organizaciones. Universidad de Deusto. España, 1995. P. 98

horas fijas.”<sup>51</sup> A este tipo de organizaciones también se les puede llamar burocráticas.

- b) El organismo: esta metáfora se caracteriza por organizaciones existentes como “organismos, están abiertas a su ambiente y deben conseguir una relación adecuada con el si desean sobrevivir.”<sup>52</sup> También conocida como teoría de las contingencias.
- c) El cerebro: esta metáfora de las organizaciones como presuntos cerebros que procesan información, fragmentando por utilizando y limitando proceso de toma de decisiones para hacerlo manejable.<sup>53</sup>
- d) La cultura: ver a la organización como cultura es partir del “supuesto de que dentro de cada organización suele desarrollarse un ethos creado y sostenido por procesos sociales, imágenes, símbolos y rituales (...) da pie a que se pueda hablar de toda organización, por un lado, como de un foco creador, poseedor e, incluso, emisor de cultura”.<sup>54</sup>
- e) El sistema político: “esta metáfora parte del supuesto de que toda la vida social está conformada por una amalgama de ideas e intereses y tiende a reducir todo el funcionamiento de una organización, asemejándolo al confrontamiento habitual que existe entre los diferentes partidos y grupos de poder en un sistema más o menos democrático.”<sup>55</sup>
- f) La Psicoprisión: en esta metáfora “sus miembros están sometidos a dinámicas up conscientes, acaban enredadas en trampas cognitivas y seguían por falsos supuestos, carencias y reglas operativas no cuestionadas que, al mismo tiempo que proporcionan un recurso para la acción, constituyen una barrera para esta.”<sup>56</sup>

---

<sup>51</sup> Ibid. P. 99

<sup>52</sup> Ibid. P. 102

<sup>53</sup> Ibid. P. 105

<sup>54</sup> Ibid. P. 109

<sup>55</sup> Ibid. P. 112

<sup>56</sup> Ibid. P. 116

- g) Flujo y transformación: “es el planteamiento del cambio entendiendo que, en las organizaciones, el cambio es más importante que su esencia inicial.”<sup>57</sup>
- h) instrumento de dominación: esta metáfora “ve a las organizaciones como instrumentos o procesos de dominación social” donde “la explotación a la que las organizaciones someten a sus propios miembros queda patente en la forma en que estas estructuran las oportunidades laborales para reproducir la estructura de clases de la sociedad y en la forma cómo actúan con respecto a temas (...)”<sup>58</sup> sociales.

Ahora que ya ubicamos a los modelos teóricos a usar y a las metáforas como podemos entender a la organización, procederemos a ver los procesos que suceden en la comunicación.

### **3.5 La Comunicación.**

Dice Robbins que “no puede haber grupos sin comunicación: la transferencia de significados entre sus miembros, mediante la cual se transmiten la información y las ideas de una persona a otra.”<sup>59</sup> Como tal la comunicación sirve a diversas funciones, Robbins enumera las cuatro siguientes dentro de los grupos y las organizaciones: control, motivación, expresión emocional e información; donde estas funciones deben de ser vistas como un todo para que los grupos se desempeñen con eficacia.

Como tal la comunicación fluye en diferentes direcciones, se pueden tomar de la siguiente manera:

- a) Vertical. Puede verse de arriba hacia abajo o abajo hacia arriba, donde una comunicación hacia abajo es la que lo que ve un cierto nivel en el grupo o

---

<sup>57</sup> Ibid. P. 118

<sup>58</sup> Ibid. Pp. 120-121

<sup>59</sup> Robbins, Stephen P. Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Prentice-Hall Hispanoamericana. Primera edición en español, 1998. P. 135



empresa hacia un nivel inferior; mientras que hacia arriba es aquella que fluye a un nivel superior del grupo o la organización y sirve para ofrecer retroalimentación a los directivos.

- b) Lateral. Esto ocurre entre los miembros del mismo grupo de trabajo o empleados del mismo nivel y se suele utilizar para facilitar tiempo y coordinación.

Estos canales de comunicación (entendiendo canales como al conjunto de condiciones materiales que permiten a A dirigir comunicaciones a B<sup>60</sup>) tienden a formar conjuntos de canales mejor conocidos como redes de comunicación.

Categorizándolas, las redes pueden ser formales o informales y mientras que las redes formales están definidas por la organización y pueden depender de la cadena de mando (red de cadena), de un líder que actúe como el conducto central de la comunicación del grupo (red de círculo) o de que todos los miembros se comuniquen de manera activa una con otros (red policanal); las redes informales existen “como un sistema informal en el que la información fluye de manera que los rumores pueden florecer.”<sup>61</sup>

Finalmente terminaremos con la estructura de comunicación, ésta consistiría en una lista de las comunicaciones, provistas cada una de ellas de la extensión del momento, el contenido, el emisor y receptor... o de una manera más sencilla como un conjunto de posibilidades materiales de comunicación.

### **3.6 Análisis del funcionamiento.**

En este apartado observaremos herramientas usadas para el análisis de la organización en diversos niveles con el fin de poder comparar las instancias teóricas con la práctica y el día a día de la organización.

---

<sup>60</sup> Flament, Claude. Redes de comunicación y estructuras de grupo. Ediciones Nueva Visión. Argentina, 1977. P. 15

<sup>61</sup> Robbins, Stephen P. Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Prentice-Hall Hispanoamericana. Primera edición en español, 1998. P. 142

## **Individuo: Test de personalidad para el trabajo en grupo.**

En este apartado se usará el Test de Personalidad según el tipo de habilidades y necesidades diseñado por Ma. Adriana Ulloa<sup>62</sup> con la finalidad de obtener la personalidad que tienen las personas que laboran en OMVI y compararla con su actual cargo.

Los resultados de la interpretación este test de personalidad son señalados a partir de los roles característicos que permiten ver las disposiciones, actitudes y preferencias del sujeto en cuestión, de tal modo que al hacer el test se obtiene dentro de un grupo de 24 personalidades y estilos de vida diferentes un grupo de respuestas que se identifican con alguno de estos grupos. Para efectos de este texto sólo se especificarán las características principales que correspondan a cada persona que participó en el test y se comparará con las características que se esperan de su puesto.

### Armando Medina. Puesto: Asesor.

Perfil del puesto: Ninguno, sólo se espera que con sus habilidades y experiencia pueda asesorar a alguna de las áreas dentro de OMVI.

Resultado del Test de Personalidad: ENTP (extrovertido, usa la intuición, decide desde el pensamiento), Líder Analítico.

Características de personalidad: Su meta principal se dirige a alcanzar un grado de perfección. Tienden a estar llenos de ideas sobre cómo alcanzar una meta o resolver un problema. Entonces analizan y critican cada opción encontrando todas las posibles causas por las que podrían no funcionar.

Conclusión: Su perfil de personalidad encaja con el puesto, debido a que se busca una persona que pueda encontrar y evitar con anterioridad los problemas a futuro.

---

<sup>62</sup> Ulloa, Ma. Adriana. Test de Personalidad según el tipo de habilidades y necesidades diseñado. ENEP Acatlán. México.

Jaime Rodriguez. Puesto: Director de OMVI.

Perfil del puesto: Se espera a una persona con habilidad de liderazgo y organización para lograr los resultados dentro de OMVI.

Resultado del test de personalidad: ISFJ (Introvertido, usa los cinco sentidos), Sensible Analítico.

Características de personalidad: en ellos son característicos de la calidez, afectividad, entendimiento y amigabilidad. Tienden a ser desleales en las relaciones interpersonales y en la organización, a pesar de que algunas veces resulten fallas. Aunque los vínculos afectivos les son de primaria importancia, también se preocupa por cumplir con las metas. Suelen ser excelentes para trabajar en equipo, pero se ven afectados por los conflictos, desacuerdos y hostilidades.

Conclusión: Aunque posiblemente la personalidad no encaja mucho con el perfil del puesto, cabe destacar que se desempeña en una organización que depende del voluntariado, por lo que la calidez y afectividad mantienen a los colaboradores cerca para realizar el trabajo.

Alejandro Blanco. Puesto: Jefe del departamento de sistemas.

Perfil del puesto: Debe de tener conocimientos de computación y diseño gráfico suficientes para manejar las redes sociales, páginas web y otros medios que son requeridos o usados por la organización.

Resultado del test de personalidad: ENTP (Extrovertido, desde el pensamiento), Líder Analítico.

Características de personalidad: Su meta principal se dirige a alcanzar 1° de perfección. Tienden a estar llenos de ideas sobre cómo alcanzar una meta o resolver un problema. Entonces analizan y critican cada opción, encontrando todas las posibles causas por las que podrían no funcionar.

Conclusión: Más que un tipo de personalidad, para su puesto se espera un grado de especialidad que le permita realizar sus tareas.

Javier Breton. Puesto: Jefe del departamento de maquillaje

Perfil del puesto: Se espera una persona capaz de coordinarse con los maquillistas para los eventos y mantener una organización que permita realizar una gran cantidad de trabajo en poco tiempo.

Resultado del test de personalidad: ISTJ (Introverso, desde el pensamiento), Sensible Analítico.

Características de personalidad: Son característicos su enfoque sistemático y su determinación para salir adelante. Les es importante poner atención a los detalles y el modo correcto de hacer las cosas. Prefieren desarrollar una o dos amistades cercanas, y están menos interesados en el beneficio del grupo entero. Prefieren trabajar solos porque temen que los otros echan a perder las cosas, aunque también gustan trabajar con una o dos personas en quienes confían. Son objetivos y cuidadosos en su trabajo, siempre se puede contar con ellos, aun cuando la tarea sea muy difícil.

Conclusión: Posiblemente él no sea la mejor elección para este puesto, mientras que la perseverancia y meticulosidad de su personalidad ayuda a realizar el trabajo, la introversión no es la mejor característica para un puesto en donde se requiere relacionarse con una gran cantidad de personas.

Alfredo del Mazo. Puesto: Asesor de comunicación y prensa.

Perfil del puesto: Ninguno, sólo se espera que con sus habilidades y experiencia pueda asesorar en la relación de prensa y comunicación de la organización.

Resultado del test de personalidad: ENFP (Extroverso, desde el sentimiento), Líder Persuasivo.

Características de personalidad: son conocidos como seguros de sí mismos, independientes y fuertes. Frecuentemente son agentes de cambios y trabajan con la gente necesaria para llevarlos a cabo. Casi siempre que se sienten bajo presión olvidan a la gente y demandan, dirigen, exigen. Pueden ser altamente competitivos, abocarse a cambios y asignaturas únicas. Tienen la habilidad de trabajar tanto en equipo como solos.

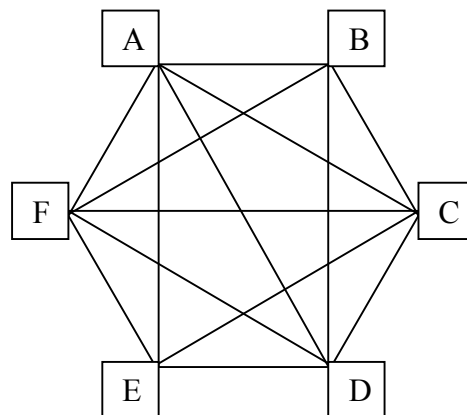
Conclusión: El perfil de personalidad encaja con un puesto debido a que se busca a alguien que se enfoque en una asignatura única.

### **Grupos: Redes de comunicación y estructuras de grupo.**

En este inciso se analizarán las redes de comunicación, entendiéndolas como el “conjunto de canales de comunicación existentes en un grupo”<sup>63</sup>. Al realizar la red de comunicación de OMVI tomaré en cuenta que el organigrama del área directiva consiste propiamente en un director más cinco departamentos, independientemente de los asesores y dueños de marca, lo que da como resultado que se realice una comunicación de manera simétrica entre los individuos que forman la red.

Si lo ponemos de manera con geométrica, podríamos decir que la red quedaría de la siguiente manera:

- A. Director general
- B. Jefe del departamento legal, logística y seguridad.
- C. Jefe del departamento maquillaje.
- D. Jefa del departamento de diseño.
- E. Jefe del departamento de sistemas.
- F. Jefe del departamento de prensa.



---

<sup>63</sup> Flament, Claude. Redes de comunicación y estructuras de grupo. Ediciones Nueva Visión. Argentina, 1977. P. 15

Este tipo de comunicación directa y circular completa se debe a que debido a la organización, las labores se realizan de manera independiente y la coordinación entre departamentos es necesaria para realizar cualquier proyecto, por ejemplo: si el departamento de prensa necesita apoyo de maquillaje, no se lo solicitara al director general, sino que, se dirigirá directamente al departamento maquillaje.

### **Organización: Metáforas de la Organización. Índice de carácter organizacional.**

Una vez vista la organización según los individuos y las redes pasaremos a analizarla en su conjunto. Para esta sección ocuparemos las metáforas de la organización, tomadas del texto de Olabuenága, y el Índice de carácter organizacional de William Bridges.

Describe Olabuenága a las metáforas de la organización como “una explicación vicaria que, recurriendo a otros campos de la naturaleza o de la vida social, intentan definir en una sola palabra y explicar con un solo término el funcionamiento de las organizaciones.”<sup>64</sup> En el caso de OMVI y observando el funcionamiento interno prefiero ocupar la metáfora del Sistema Político, que se puede describir de la siguiente manera:

“Esta metáfora parte del supuesto de que toda la vida social está conformada por una amalgama de ideas e intereses y tiende a reducir todo el funcionamiento de una organización, asemejándolo al confrontamiento habitual que existe entre los diferentes partidos y grupos de poder en un sistema más o menos democrático.”<sup>65</sup>

“A través de esta metáfora se pone de relieve el conflicto de intereses relacionados con la convivencia cotidiana. El politiquero o lucha por el poder entre los miembros de diferentes estratos, lo mismo que entre los que pertenecen al mismo escalón jerárquico, lejos de ser ocultado como algo enfermizo o disfuncional, es resaltado como algo esencial, legitimado y, en cierto sentido, beneficioso. (...) La

---

<sup>64</sup> Ruíz Olabuénaga, José Ignacio. Sociología de las organizaciones. Universidad de Deusto. España, 1995. P. 79

<sup>65</sup> Ibid. P. 112

metáfora política identifica las relaciones y planteamientos que un individuo con su sociedad a los de este mismo con su organización. Así, puede encontrarse un individuo que plantee su convivencia social en su organización como dentro de un marco de referencia pluralista en el que prevalece la naturaleza plural de los intereses, de los conflictos y fuentes de poder que moldean la vida de la organización; un marco de referencia unitario constituido por un todo integrado donde los intereses del individuo y de la sociedad son sinónimos, o un marco de referencia radical dominado por intereses antagónicos de clase.”<sup>66</sup>

Pasando ahora al carácter que posee la organización he decidido ocupar el Índice del carácter organizacional de William Bridges<sup>67</sup>, con los siguientes resultados:

Carácter de la organización: INFP<sup>68</sup>

- a) Introversa: los estímulos y poder provienen de su interior, son bastante cerradas.
- b) Intuitiva: se interesa en las posibilidades, se centra en la gran imagen.
- c) Sensible: llega a conclusiones basadas en valores y creencias.
- d) Perceptiva: prefiere mantener abiertas sus opciones, desconfía del exceso de definición.

Descripción: suele centrarse en algún tipo de cruzada. Su motivación no es competitiva. Es idealista y está un sueño básico de mejorar las vidas individuales de todos.

Esto puede no resultar obvio para los extraños, pues las organizaciones INFP tienden a ser muy privadas en sus acciones. Sus valores son poderosos, pero no siempre están bien articulados ni se expresan con frecuencia al mundo exterior.

---

<sup>66</sup> Ibid. P. 113

<sup>67</sup> Este test puede encontrarse en Bridges, William. El carácter de las organizaciones. Panorama Editorial. PP. 137-144 y la interpretación de sus resultados en Ibid. PP-27-81

<sup>68</sup> Ibid. PP 74-76

Esta es una organización a la cual realmente le importa la gente, pero esto es mucho más evidente en el interior que en el exterior.

La organización INFP puede tener un organigrama mostrando quién reportara quién, pero las cosas no siempre suceden como lo señala esta gráfica. Éste tipo de organización siempre tiene dificultades con tareas que exigen estructuras y sistemas sólidos y si alguien trata de implantarlas, se le considerara inflexible, demasiado racional y carente de fe en la gente.

La organización INFP opera con el supuesto de que la gente tiene buenas intenciones y que si las cosas van mal se debe a descuidos o confusiones. Por esta razón, tienen dificultades con la gente con organizaciones que no actúan con el mejor interés en su corazón.

### **Comunicación Diagnóstico de clima comunicativo. Diagnóstico de flujo de información en la organización.**

Este apartado consistirá en el análisis de dos herramientas encontradas en el texto de Lecturas de Comunicación Organizacional<sup>69</sup>.

La primera es el diagnóstico del clima comunicativo (véase Anexo A), en esta se dice: “Hay dos formas de acercamiento para el análisis de clima comunicativo de una organización: satisfacción o insatisfacción de los miembros, y medida de discrepancias, también conocida como percepción de o aceptación de la comunicación.<sup>70</sup> El análisis consistirá en un cuestionario que mide la satisfacción en el trabajo y la aptitud para el mismo, mientras que, se enfocará en ciertas discrepancias entre lo que el emisor del mensaje piensa estar comunicando y lo que los receptores perciben. Este análisis ocupará el cuestionario<sup>71</sup> de 35 preguntas mostrado en dicho documento para realizar el estudio y anotando únicamente las preguntas que demuestran problemas de comunicación graves.

---

<sup>69</sup> Pérez Gómez, Jorge; Comp. Lecturas de Comunicación Organizacional.

<sup>70</sup> Ibid. P. 19

<sup>71</sup> Ibid. PP. 21-25



- 1) Inciso 1: el fracaso de la información a los empleados acerca de las políticas como logros y planes futuros de la empresa es una evidencia de la parte del aprecio y valoración hacia el empleado.
- 2) Inciso 3: los empleados deberían sentirse libres para discutir con los supervisores acerca de cualquier problema de empleo de la compañía.
- 3) Inciso 4: la mejor manera de comunicación entre gerencia y empleados es a través de los diversos modos de comunicación informal.
- 4) Inciso 5: la gerencia debería comunicar a los empleados únicamente aquellos sustentos pertinentes a su trabajo.
- 5) Inciso 10: los empleados deberían ser informados de problemas en su propio ambiente de trabajo.
- 6) Inciso 11: cuando la gerencia informa de cambios en las políticas, es importante que también informe el porqué de tales cambios.
- 7) Inciso 12: los empleados bien informados serán más cooperativos y trabajarán mejor en equipo.
- 8) Inciso 13: los empleados deberían tener información sobre utilidades, estándares de ganancia y estado financiero de la empresa.
- 9) Inciso 14: es obligación del supervisor solicitar y escuchar los puntos de vista de aquellos a quienes supervisa.
- 10) Inciso 15: la comunicación es parte integral del trabajo, así como responsabilidad del empleado.
- 11) Inciso 17: la gerencia debería dar información completa acerca de la planeación general y específica tanto de corto como de mediano y largo plazos.
- 12) Inciso 18: el empleado se debería sentir con libertad para consultar en cualquier momento a los miembros del departamento de personal.

- 13) Inciso 19: los empleados deben ser informados de cuando las cosas marchan bien o mal en la empresa.
- 14) Inciso 30: la mayoría de los empleados quieren saber más acerca de la compañía de la cual forman parte.
- 15) Inciso 32: los empleados deberían tomar parte en la elaboración y discusión de los objetivos de la empresa para obtener ganancias utilidades.
- 16) Inciso 35: los empleados deben estar bien informados de los productos y servicios de la empresa.

Como se podrá observar en 16 de los 35 rubros existe una discrepancia de comunicación entre los subordinados y el director de la empresa, destacando entre ellos la información que deben de recibir los empleados de la misma.

La segunda herramienta, tomada de la misma fuente, se dedicará a hacer el diagnóstico del flujo de información en la organización<sup>72</sup> y consiste en “trazar la ruta de movilización de mensajes a través de la organización, con el seguimiento de la imagen de determinado acontecimiento mediante la comunicación en cadena.”<sup>73</sup>

En este apartado sólo puedo recalcar que al realizar el experimento a los miembros de la organización se observó que en todos los casos recibieron la información el mismo día. Esto se debe a que el principal medio de comunicación usado en OMVI son las redes sociales (principalmente Facebook) seguido del correo electrónico.

### **3.7 Balance: costos y diagnóstico.**

Al llegar al final de este capítulo puedo observar que los problemas de comunicación que suceden al interior de OMVI no solamente se deben al esquema de voluntariado y a la falta de un proceso formal del trabajo, sino a una característica de la organización, esto es, su función como sistema político.

---

<sup>72</sup> Ibid. PP. 28-32

<sup>73</sup> Ibid. P. 28

Al ser una organización que no tiene como objetivo principal las ganancias económicas, lleva a que las personas que se involucran en ella independientemente de sus motivaciones personales, busquen el reconocimiento propio e intenten mantener el control de la organización usando a la información interna como una herramienta para dicho propósito.

Posiblemente el haber observado esta característica de la organización sea el mayor resultado de este capítulo.

## **Capítulo 4. Método cualitativo**

El propósito de este capítulo es explicar los problemas comunicativos detectados dentro de OMVI usando una metodología cualitativa, en el pasado se observó mediante el diagnóstico del clima comunicativo, el carácter de la organización, las redes y estructuras del grupo, así como para los individuos que participan en éste, una serie de problemas comunicativos derivadas de que se maneja como una organización sin fines de lucro y su baja formalización del trabajo.

Ahora en este apartado intentaré explicar los problemas de la organización sumergiéndome en el acontecer de la misma, para ello ocuparé particularmente la técnica de etnografía narrativa.

El haber decidido usar esta herramienta se debe a la misma característica de la organización, cuya imagen no puede ser percibida completamente, si no se pone atención en aquellos detalles que la hacen única, tanto en su manejo como en su rubro, posiblemente no haya una mejor manera de estudiar una organización dedicada a los zombies que como se estudiaría una subcultura o un fenómeno social.

A este respecto cabe mencionar que el director de OMVI, siempre ha intentado no ubicarse dentro de la rama de las subculturas, las cuales tratan de una manera ligeramente peyorativa e inclusive, han dedicado esfuerzos no ser catalogados dentro de la misma.

### **4.1 Marco Conceptual: La cultura corporativa**

Una de las maneras de explicar los problemas comunicativos de OMVI, puede hacerse desde la perspectiva del contexto cultural de las organizaciones. Donde la comunicación organizacional se encuentra enmarcada dentro de una estructura y una cultura, esta última sería lo que conocemos como cultura organizacional.

“La cultura organizacional es un recurso estratégico cuyo valor reside en asegurar la existencia, la continuidad y el éxito de las empresas e instituciones. Esta aseveración está apoyada en diversos estudios que vinculan la cultura con resultados de gran relevancia estratégica, como la habilidad para administrar conocimiento, la capacidad de innovación y la administración eficaz de la tecnología de la información (...); la cultura corporativa es un componente crucial en el logro de la misión de una organización, la mejora de la efectividad organizacional y la administración del cambio. La cultura está arraigada en creencias sostenidas profundamente; refleja lo que ha trabajado en el pasado constituye un conjunto de creencias compartidas, actitudes, premisas y valores que no necesariamente son explícitos.”<sup>74</sup>

También se puede definir a esta cultura organizacional como “un conjunto dominante y coherente de valores compartidos, transmitidos por significados simbólicos como cuentos, mitos, leyendas, eslóganes y anécdotas.”<sup>75</sup>

Esta cultura sirve para comunicar la identidad de los miembros de la organización, facilitar las relaciones y ofrecer modelos aceptados para la toma de decisiones. Con el tiempo la cultura organizacional se manifiesta como normas formales, reglas de conducta no escritas y valores o ritos, así como leyendas y mitos.

Así podemos encontrar que casi cualquier organización presenta una cultura que se presenta de manera real y abstracta en el manejo y el día a día de las organizaciones. Por lo que si nos vamos por definiciones, una organización es una subcultura. En el caso de OMVI, podríamos encontrar que fue una organización que se creó primero alrededor de una subcultura, para después pasar a formar una propia. De esta manera “la cultura organizacional es un recurso estratégico cuyo valor reside en asegurar la existencia y la continuidad, así como el éxito de las empresas e instituciones. Esta aseveración está sustentada por diversos estudios que vinculan a la cultura con resultados ampliamente estratégicos, como la habilidad

---

<sup>74</sup> Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas. Tercera edición. México, 2012. P. 101

<sup>75</sup> Ibid. Pp. 101-102

para administrar conocimiento, la capacidad de innovación y la administración estratégica de la tecnología de la información.”<sup>76</sup>

Como expliqué inicialmente, desde el inicio ha habido una renuencia a nivel directivo de considerar al zombie y consecuentemente a OMVI como un fenómeno cultural o social, donde se aplica un discurso ambiguo y neutral para evitar ser asociado con tales rubros. Pero al observar el funcionamiento de la organización, puedo decir que éste ha mostrado ser uno de los errores cometidos en los últimos años, el haber adoptado la cultura que representa el zombie para después aplicarla a el interior de la organización, podría haber tenido como consecuencia una base fuerte a raíz de un mito y de un rito como componente clave para el logro de la misión de la organización y sus estrategias.

Ahora que ya se ha definido bajo qué perspectiva se analizara cualitativamente a OMVI, falta definir la herramienta a usarse, en este caso la etnografía narrativa.

#### **4.2 Marco conceptual: Etnografía narrativa**

El hacer una investigación con diseño etnográfico significa que se “pretenden describir y analizar ideas, creencias, significados, conocimientos y prácticas de grupos, culturas y comunidades. Incluso pueden ser muy amplios y abarcar la historia, geografía y los subsistemas socioeconómico, educativo, político y cultural de un sistema social (rituales, símbolos, funciones sociales, parentesco, migraciones, redes y un sinfín de elementos). La etnografía implica la descripción e interpretación profundas de un grupo o sistema social o cultural.”<sup>77</sup>

De esta manera su “propósito es describir y analizar lo que las personas de un sitio, estrato o contexto determinado hacen usualmente; así como los significados que le dan a ese comportamiento realizado bajo circunstancias

---

<sup>76</sup> Fernández, Carlos. Teorías de la Comunicación. McGraw-Hill Interamericana Editores. México, 2009. P. 69

<sup>77</sup> Hernández Sampieri, Roberto. Et. Al. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana Editores. Cuarta edición. México, 2006. P. 697

comunes o especiales, y finalmente, presenta los resultados de manera que se resalten las regularidades que implica un proceso cultural.”<sup>78</sup>

Así que, entre otros, se pueden considerar los siguientes elementos culturales en una investigación etnográfica<sup>79</sup>:

- lenguaje
- estructuras sociales
- estructuras políticas
- estructuras económicas
- estructuras educativas
- estructuras religiosas
- valores y creencias
- definiciones culturales
- movilidad social
- interacciones sociales
- patrones y estilos de comunicación
- ritos y mitos
- reglas y normas sociales
- símbolos
- vida cotidiana
- procesos productivos
- subsistema de salud
- centros de poder y distribución del poder
- sitios donde se congregan los miembros de la comunidad o cultura
- marginación
- guerras y conflictos
- injusticias

Pero, ¿cómo se puede definir la etnografía narrativa?, según el Manual de métodos emergentes de Sharlene Nagy y Patricia Leavy<sup>80</sup> sería la siguiente:

*Herbert Blumer (1969) una vez argumentó que los conceptos son tanto procesales como son teóricos. No sólo proporcionan la comprensión, pero también nos sensibilizan a las formas de abrazar el mundo empírico. Tal es el caso de la etnografía narrativa. El concepto es teórico en el que especifica un campo y un objeto de la investigación-práctica narrativa. Es procesal, debido a que recomienda métodos que son necesarios para capturar el material empírico de la práctica narrativa en su complejidad contextual.*

---

<sup>78</sup> Ibid.

<sup>79</sup> Ibid.

<sup>80</sup> Nagy Hesse-Biber, Sharlene. Handbook of emergent Methods. The Guildford Press. 2008.

*Al enmarcar nuestro interés en las historias en cuanto a la práctica de la narración -los qués, cómo y cuandos de la producción narrativa- nuestro acercamiento a la narrativa etnografía expande preocupaciones de investigación más allá de los temas internos, estructuras, y la estructuración de historias para incluir simultáneamente y reflexivamente la narrativa de la organización contextual. Ya no es suficiente para buscar el significado de las narrativas examinando sólo su organización interna. En su lugar, debemos tener en cuenta la organización social del proceso de narración como la actividad significado de decisiones en su propio derecho. Después de Goffman y otros, la etnografía narrativa orienta hacia el carácter situado de cuentas y se vuelve a la interacción y el orden institucional para comprender mejor la relación entre la narrativa, la experiencia y el significado.*

*La etnografía narrativa es un método emergente en el que se requiere que el investigador se recombine y reconfigure enfoques técnicos probados y verdaderos a la recopilación de datos y la gestión con nuevas sensibilidades analíticas y énfasis. El análisis narrativo tradicional se ha centrado de manera rentable en la organización interna de las historias y ha desarrollado formas eficaces de estructuras narrativas más exigentes y descriptivas. La etnografía narrativa alienta la combinación de estos métodos con las herramientas del área etnográfica -observación y entrevista, por nombrar los más destacados. Esto amplía el ámbito de investigación más allá de la narrativa en sí misma hacia el contexto de su producción.*

*La etnografía narrativa exige nuevas sensibilidades analíticas y énfasis. La atención se centra en los contextos, condiciones y recursos del proceso de narración. La etnografía narrativa proyecta una red más amplia en un esfuerzo por describir y explicar la de narración de la experiencia en la vida cotidiana. El objetivo es captar a través de análisis: las influencias contextuales multifocales y dinámicas que la narrativa forma. La etnografía narrativa pide al investigador a ser más inclusiva en el pensamiento sobre lo que constituyen los datos adecuados y cómo deben ser analizados. Busca nuevas preguntas sobre el proceso de narración, dirigiendo la atención textualmente hacia afuera tanto como textualmente hacia adentro, por así decirlo. Las herramientas analíticas ya existentes de los análisis narrativos convencionales, análisis de la conversación, el análisis del discurso, análisis textual, etno-metodología, el deconstruccionismo y otras orientaciones de vanguardia a la dinámica*



*de la interacción proporcionan una interacción sólida de los recursos analíticos, pero tienen que ser incorporados en el campo del análisis narrativo.*

*La etnografía narrativa es informada y guiada por una acción emergente de los conceptos y términos que describen la práctica narrativa. En este capítulo se ha presentado una serie de estos términos: recursos narrativos, ambientes narrativos, arraigo narrativa, y el control de la narrativa. (...) Como toda la etnografía, las nuevas preguntas para los etnógrafos narrativos son de composición abierta. La actividad de investigación es exploratoria y explicativa, con el objetivo de arrojar luz tanto en el proceso narrativo como sobre los productos narrativos.*

*Por supuesto, el proceso y el producto son reflejo relacionado. Tal vez la más innovadora contribución que la etnografía narrativa pueda hacer es ayudar a los investigadores a repensar la narratividad. Ver la práctica narrativa como acción social situada permite al investigador reconfigurar los entendimientos tradicionales. (...) Proporciona una forma de hacer visibles los contornos socialmente construidos y organizados de estas realidades aparentemente obstinadas al presentar su presencia histórica en la vida cotidiana.<sup>81</sup>*

Por lo general, las investigaciones etnográficas tienen los siguientes pasos<sup>82</sup>:

- 1) Delimitación del grupo o comunidad. Para esta investigación se continuará usando la delimitación que ha sido constante en el resto de los capítulos, es decir el Área directiva de OMVI.
- 2) Inmersión inicial en el campo. Involucra inmiscuirse en el escenario donde actúa el grupo o la comunidad y recolectar y analizar datos de manera enfocada sobre aspectos específicos de la cultura del grupo o comunidad. Entre otros métodos se puede ocupar:
  - a. Observaciones dirigidas.

---

<sup>81</sup> Traducción propia de: Nagy Hesse-Biber, Sharlene. Handbook of emergent Methods. The Guildford Press. 2008. PP. 261-262

<sup>82</sup> Hernández Sampieri, Roberto. Et. Al. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana Editores. Cuarta edición. México, 2006. P. 701

- b. Entrevistas abiertas.
  - c. Recopilación selectiva de artefactos, documentos y materiales culturales.
- 3) Verificación de que el grupo o comunidad es el adecuado de acuerdo con el planteamiento. En este caso debido a que se hace el estudio de un grupo específico, se presupone que esto se ha logrado.
  - 4) Elaborar el reporte final. Incluye las descripciones finales de categorías y temas culturales, la taxonomía de categorías y temas culturales, explicaciones de la cultura del grupo o comunidad, entre otros.

Adicionalmente, en el caso de la etnografía narrativa se toman los siguientes pasos como guía de acción<sup>83</sup>:

1. Recuerda un encuentro intercultural.
2. Dos o más personas necesitan trabajar juntos, uno de los cuales es el informante y el otro(s) haciendo preguntas para crear el contenido de la narración.
3. La narración puede ser ficticia, pero basada en la experiencia real. Los caracteres pueden ser construidos a partir de más de una persona. Los eventos y lugares también pueden construirse de más de una experiencia.
4. Haga la narrativa tan neutral y objetiva como pueda. Esto ayudará si usted
  - (i) trabaja con alguien de una cultura diferente
  - (ii) utiliza la tercera persona

---

<sup>83</sup> Traducción propia de *Guideline for writing an ethnographic narrative* tomada de Holliday, A. R. *Understanding Intercultural Communication: negotiating a grammar of culture*, London: Routledge. 2013.

(iii) pone opiniones e impresiones solamente en los pensamientos o las palabras de los personajes

(iv) coloca un mínimo de adjetivos y adverbios

(v) no juzga a los personajes.

5. Utilice las categorías de acción cultural para analizar la narración. Usted puede agregar más categorías de la gramática.

6. Note lo que emerge como inesperado de este proceso.

7. ¿Cuáles fueron sus prejuicios durante

(a) el compromiso con la práctica y

(b) mientras se prepara la narrativa

Por lo que, yendo a lo específico, la etnografía significaría en el caso de OMVI el obtener los rasgos culturales previamente mencionados. Queda una peculiaridad más para explicar de esta herramienta, y eso es la etnografía con diseño narrativo. “En los diseños narrativos el investigador recolectar datos sobre las historias de vida y experiencias de ciertas personas para describirlas y analizarlas. Resultan de interés los individuos en sí mismos y su entorno, incluyendo, desde luego, a otras personas.”<sup>84</sup> (...) se “señala que el diseño narrativo en diversas ocasiones es un esquema de investigación, pero también una forma de intervención, ya que el contar una historia ayuda a procesar cuestiones que no estaban claras o conscientes. Se usa frecuentemente cuando el objetivo es evaluar una sucesión de acontecimientos. Asimismo, provee de un cuadro micro analítico.”<sup>85</sup>

En la etnografía narrativa los datos se obtienen de autobiografías, biografías, entrevistas, documentos, artefactos y materiales personales y testimonios; mientras que el diseño narrativo puede referirse a tres diferentes partes:

---

<sup>84</sup> Ibid. P. 701

<sup>85</sup> Ibid.

- 1) toda la historia de vida de un individuo o grupo,
- 2) un pasaje o época de dicha historia de vida o
- 3) uno o varios episodios de sucesos en relación al individuo o grupo.

### **4.3 Delimitación del estudio**

Para hacer esta delimitación ocuparé los eventos que competen al área directiva entre el año 2010 y 2011, especialmente, aunque no de manera exclusiva, la preparación del OMVI 2012. Enfocándome particularmente en las siguientes áreas de representaciones culturales en las organizaciones<sup>86</sup>:

- A. Representaciones rituales. Son las que tienen lugar de manera rutinaria y recurrente. Engloban cuatro tipos:
  - a. Rituales personales, se incluye todo lo que rutinariamente se hace a diario en el trabajo: cada mañana la oficina, contestar al teléfono y los correos electrónicos, etcétera.
  - b. Rituales ocupacionales, serían los comportamientos rutinarios vinculados con el trabajo; por ejemplo, los profesores a preparar sus clases y corregir exámenes.
  - c. Rituales sociales, son las rutinas verbales y no verbales que se producen en interacción con otros; por ejemplo los miembros una organización que se reúnen en 1 bar cada viernes para celebrar que ha llegado el fin de semana. Un ejemplo de comportamiento no verbal sería el acto de premiar al empleado del mes, o el hecho de vestir de manera informal.

---

<sup>86</sup> Tomado de Fernández, Carlos. Teorías de la Comunicación. McGraw-Hill Interamericana Editores. México, 2009. Pp. 70-71

- d. Rituales organizacionales, son los actos frecuentes en la empresa como las reuniones de departamento.
- B. Representaciones pasionales. Son las historias, metáforas, discursos exagerados contados con entusiasmo a otros miembros de la organización, sin preocuparse demasiado por quienes el objeto de la historia misma. Por ejemplo: “esta empresa es la más desagradecida del mundo”.
- C. Representaciones sociales. Son las demostraciones habituales de civismo, amabilidad y cortesía para animar a los miembros una organización a que cooperen. Dichas demostraciones pueden ir desde una simple sonrisa; aunque a menudo es difícil ser amable, sobre todo cuando el ambiente es tenso.
- D. Representaciones políticas. Supone ejercer el control, el poder y la influencia. Cuando los miembros una organización entran en representaciones políticas, fundamentalmente comunican un deseo de influir en otros a través de rituales de intimidación, espionaje, etcétera. Esto no es necesariamente algo malo, pues un grupo poco valorado por centrar sus representaciones en obtener reconocimiento a su competencia como profesional, ejerciendo un mayor control sobre su trabajo, siendo capaz, gracias a esas representaciones, de establecer una cultura organizacional diferente.
- Como la gran parte de las organizaciones son jerárquicas, alguien tiene el poder de obtener cosas buenas con suficiente control para mantener lo esencial.
- E. Representaciones de enculturación. Son representaciones asociadas a las competencias para hacer carrera en la organización. Se asocian a la forma en que los miembros tienen el reconocimiento y las habilidades para convertirse en miembros contribuyentes a la organización. Pueden ser evidentes o sutiles, pueden contraponerse, pueden considerarse representaciones rituales. Además, estas representaciones pueden brotar de una decisión consciente de actuar según los pensamientos y sentimientos.

#### **4.4 Descripción del estudio**

Una vez delimitado el estudio y los hechos a los que me voy a enfocar me queda aclarar que compilaré los hechos y anécdotas de lo sucedido a través del año 2012 hasta llegar al OMVI 2012, realizado desde Noviembre de ese año. Como fuentes ocuparé documentos organizacionales, semblanzas y entrevistas, así como notas de los periódicos que narran la situación y como apoyo para el análisis y creación del contenido se obtuvo el apoyo de Jaime Rodríguez y Armando Medina, personajes pertenecientes a OMVI. En resumen, el relato etnográfico quedará en un formato narrativo que tratará de describir como fue la situación para llegar al OMVI 2012.

#### **4.5 La Narrativa**

Después de que pasó el periodo de descanso posterior a la OMVI del 2011, llegó a los correos de los directivos y jefes de departamento una minuta convocando a junta el 23 enero del 2011 a las cinco de la tarde en el Starbucks “habitual”. En este primer mensaje del año se convocaba a los miembros. Al llegar el día casi todos, con una ligera excepción, llegaron al local ubicado en Génova, de la Zona Rosa.

Primero un saludo ligero y después a comprar un café, la charla va sobre el cómo vas, qué onda, qué te pareció la marcha del año pasado... así hasta que estuvieron todos presentes y comenzó la junta, la primera pregunta era ¿quién quiere seguir este año? A lo cual ella fue la única que ya no continuó.

Ese día se puso una fecha tentativa para la OMVI de ese año, así como la fecha tentativa para realizar un segundo OMVI Run Se cambiará el logo por uno más amigable y se sugiere una nueva plataforma para coordinar las labores y, finalmente, todos los departamentos se comprometen a crear información para la página web y mantenerla activa. Se propone una fecha para la siguiente reunión y

todos se retiran a eso de las ocho de la noche. Se dice que la siguiente reunión será el 17 de Febrero, pero, como es habitual pasa todo el mes y no hay una nueva reunión hasta marzo.

Pareciera que el trabajo sí continúa, pero, realmente no hay ninguna actividad. El principal medio de comunicación que es el grupo de facebook sigue usándose, pero hay pocas menciones al mes, casi nadie tiene nada que decir. La mayor que es que no se pueden subir cosas a la página porque no hay nadie que las suba, una queja que dura durante semanas, sin ninguna respuesta. En este período el teléfono está olvidado, nadie llama porque no hay nada que organizar, están esperando algo que hacer.

Dice el Director que “Ser parte de OMVI es más que salir a la calle disfrazado de muerto viviente, somos un movimiento social con diversos objetivos, entre los que destacan la ayuda a la población en situación de pobreza alimenticia; los zombies nos preocupamos por tener cerebros que comer el día de mañana y por eso solicitamos a los participantes que lleven una lata o kilo de alimento para donarlo a un banco de alimentos de la ciudad o a instituciones que necesiten la ayuda. Además infectamos a la humanidad con los valores zombies que son: la tolerancia porque un zombie no agrede a otro zombie, la no discriminación porque un zombie muerde parejo sin importar edad, género o nivel social, y la integración porque un zombie no mata, solo hace nuevos zombies.”

Es el discurso, se ha mantenido así desde los inicios, en el año 2007, pero es una mentira, cuando se realizó la planeación de la segunda OMVI en el año 2008 el jefe de logística propuso tener valores y hacer algo de acción o social, “en México no pueden haber marchas sin tener un fin social”, decía, se necesitaba una excusa para salir disfrazado de zombie. Ésa actitud ha continuado hasta la fecha, todos sabemos que el objetivo es disfrazarse y divertirse, pero no se quiere decir, es una carga que banaliza las acciones de muchas personas, por lo que hay que justificar una actividad lúdica.

Para mayo entra en contacto con OMVI un el Autocinema The Forum, un proyecto de reciente creación en Ecatepec que está deseoso de publicidad barata,

por lo que organiza una proyección de películas zombie, escoge al ícono del género “La noche de los muertos vivientes” de 1968, así que desea ofrecer actividades zombie para llamar a una mayor cantidad de espectadores. Esperan que asistan representantes de los medios de comunicación y desean tener un estacionamiento lleno de clientes deseosos de ver zombies y participar en el concurso de disfraces. Así sucede... empiezan las llamadas por teléfono y se ofrecen pases gratis, se hacen concursos y publicidad, pocas personas participan en el proyecto, se puede decir que menos de 10 lo sacaron adelante. Nunca se llega a un acuerdo de un pago por la publicidad, sólo se lleva a cabo a cambio de un donativo. “Tenemos que hacer algo o la gente se olvida” dice Jaime Rodríguez al salir la noche del 25 de Mayo.

Para el siguiente mes se consiguen a algunas personas que vayan disfrazadas al lanzamiento del videojuego de “Lollipop Chansaw”, no es un gran evento, sólo es asistir a la tienda y hacer algo que llame un poco la atención. Ese día se llega algo, finalmente el departamento de fiestas va a hacer su primera actividad en el año y organiza una fiesta zombie en el Bar Atlántico para el 13 de Agosto, una semana después del OMVI Run.

Todos los departamentos empiezan a trabajar entrado junio en la preparación del OMVI Run, éste es un proyecto grande, que puede producir algo de dinero para usarse en otros rubros, o eso es lo que se espera. Es un trabajo arduo en donde nadie recibe alguna remuneración mientras se hace, se junta la gente y a los voluntarios, se organizan los maquillistas, se llega a un acuerdo con ejidatarios del Parque Ecoturístico El Tepozán y se traza la ruta, con el pasar de las semanas va tomando forma el evento.

A mediados de julio todavía hay muchos pendientes y la fecha se aproxima, falta la sangre, no están los maniqués, no hay decoraciones, ya tendríamos que tener todo listo. Eso resume la reunión del 21 julio, donde lo único que funciona realmente es el sistema de pago por Internet.

Llega el día del evento, hay desorganización y falta gente, la ubicación escogida en el Ajusco prueba ser de difícil acceso tanto asistentes, voluntarios y a



la prensa. A pesar de ello se encontró lo que se buscaba, un concierto de rock, juegos infantiles, venta de parafernalia y bebidas rehidratantes, teniendo al centro a los zombies. Una de las notas de periódico de ese día dice:

**'Holocausto zombie' en DF: sobreviven 800 personas al ataque de muertos vivientes<sup>87</sup>**

México, D. F. / Reforma -04 agosto 2012 07:26 p.m.

Grupos de cerca de 800 personas se adentraron en el Parque Ecoturístico El Tepozan para someterse a una carrera, donde lo importante no fue llegar primero sino sobrevivir a los zombies que las perseguían.

Se trata del " OMVI Run", organizado por OMVI para los fanáticos del cine de terror y de estos personajes.

Capitalinos como Claudia pagaron 350 pesos para participar en la carrera de cuatro kilómetros, con escenario post apocalíptico, en una zona boscosa del parque.

En una hora, Claudia debió sobrevivir al holocausto zombie, siempre pensando en el supuesto de que, según los antiguos mitos, los muertos se levantaron de sus tumbas y comenzaron a devorar a los vivos.

"El objetivo es que el sobreviviente salga de una Ciudad, que ha sido controlada por los zombies, por un lugar seguro en la naturaleza. El camino está plagado de obstáculos naturales, caminos difíciles que a veces y donde los zombies buscan tomar su vida y convertirlo en uno de los suyos", explicó Martín Emilio Zavala, vocero de la carrera.

---

<sup>87</sup> Reforma. 'Holocausto zombie' en DF: sobreviven 800 personas al ataque de muertos vivientes. 04 agosto 2012.  
[http://www.elmanana.com/diario/noticia/nacional/noticias/holocausto\\_zombie\\_en\\_df:sobreviven\\_800\\_personas\\_alataque\\_de\\_muertos\\_vivientes/1713961](http://www.elmanana.com/diario/noticia/nacional/noticias/holocausto_zombie_en_df:sobreviven_800_personas_alataque_de_muertos_vivientes/1713961)

Comentó que esta primera edición está en fase "beta", pues la idea original es hacer un evento más grande, con hasta 3 mil participantes y dos días de carrera por zonas boscosas.

En tanto, este sábado todo el día hubo carreras y al final cada participante recibió un reconocimiento, medalla y disfrutó de un concierto de rock con tres bandas en escena.

Al interior de OMVI, hay dudas, ¿fue un éxito o un fracaso? La ganancia total no supera los \$50,000 y no hubo ni los eventos que se esperaban, ni la asistencia que se deseaba. La conclusión a la que se llega durante la fiesta en el bar Atlántico es que se sacó con suerte, hay que mejorar para poder llevar a cabo la marcha zombie, a estas alturas todavía no hay fecha, gobierno no ha autorizado... y sin ello los patrocinadores no pueden garantizarnos el dinero. Esa situación que se mantiene a lo largo de agosto y septiembre, para octubre ya hay fecha, lo que significa que debe comenzar un trabajo arduo para llevarla a cabo.

A estas alturas las juntas son escasas, en total se pueden considerar menos de diez juntas de directivos a lo largo del año, casi toda la organización se ha realizado a través del grupo de Facebook. El logo se obtuvo a tiempo para el evento, los volantes, posters y camisetas lo llevaron adecuadamente, como es usual faltó tiempo, dinero y organización, no hubo patrocinadores y tampoco ganancias, sólo se hizo por amor al Zombie. La nota del periódico Excélsior del día siguiente describe lo sucedido:

### **Zombies baten récord mundial en la Ciudad de México<sup>88</sup>**

CIUDAD DE MÉXICO, 4 de noviembre.- Envueltos por pieles de colores putrefactos y girones de ropa sanguinolenta, miles de personas

---

<sup>88</sup> Excélsior. Zombies baten récord mundial en la Ciudad de México. 04 de Noviembre 2012. Francisco Pazos. <http://www.excelsior.com.mx/2012/11/04/comunidad/867801>

caracterizadas de zombies marcharon del Monumento a la Revolución al Zócalo para manifestarse contra la desigualdad e implantar un récord.

A paso lento, rodeados por un ambiente en el que los gemidos fueron la única forma de comunicación, la OMVI 2012 reunió a 23 mil personas con las que se logró establecer un nuevo récord mundial, de acuerdo con los organizadores, pues el año pasado fueron nueve mil 300.

Desde la mañana de ayer, la explanada del Monumento a la Revolución y sus jardines se convirtieron en territorio de muertos vivientes en donde cientos de jóvenes tomaron hasta dos horas para caracterizarse.

La transformación no sólo suprimió la piel sana, sino la adopción de una actitud que introdujera a los participantes completamente en el personaje.

Jaime Rodríguez, director general del OMVI, dijo que la marcha no sólo tuvo como objetivo tomar las calles, sino que también buscó reforzar valores como la igualdad y la inclusión.

El llamado Jaime Ramírez explicó que durante la caminata se invitó a los espectadores a que se “contagien” de los principios con los que se fundó el movimiento en México.

“Es todo un movimiento a nivel mundial con tres valores zombies que queremos infectar: la tolerancia, porque un zombie no agrede a otro; la no discriminación, porque un zombie muerde parejo, y la integración porque un zombie no mata, hace un nuevo zombie”, explicó.

Además de la expresión de este tipo de valores, los organizadores de la OMVI solicitaron a los participantes que acudieran con latas y granos para realizar una colecta. “Invitamos a que traigan un kilo de arroz o frijoles y enlatados para donarlo a un banco de alimentos”, explicó.

Después del evento hubo la fiesta habitual, todos cansados y sin energía, en un estado “zombie” pensando en los errores cometidos y no queriéndolos discutir en el momento, después de todo es una celebración. Al acabar la fiesta se quedó con la promesa de una junta antes de que acabara el año para ponerse al tanto de los pormenores y recabar aciertos y errores. Nunca se realizó este año.

## **Resumen capitular**

Al notar esta etnografía en manera de narración puedo notar que los problemas subsistentes de falta de trabajo, fechas no logradas, carencia de financiamiento y una falta de compromiso profesional son constantes inclusive, son parte de la cultura organizacional de OMVI.

Al haber terminado este ejercicio, en retrospectiva puedo notar que una de las hipótesis que tenía al iniciar el primer capítulo era cierta, la falta de profesionalización y trabajo a tiempo completo causa de la mayor parte de los problemas organizacionales dentro de OMVI, pero esta falta de profesionalización no solamente está ubicada en el trabajo de los voluntarios dentro de los departamentos, sino también a nivel directivo existe una falta de trabajo formal que pueda permitir a una organización subsistir, esos mitos y ritos que se encuentran alrededor de la organización y en su manera informal de trabajo, se deben a que como tal es una organización informal que carece de la metodología básica para realizar el trabajo diario y poder de esta manera convertirse en una empresa.

A estas alturas dudo que esta labor de profesionalización se pueda realizar al interior de la organización, y me atrevo a prever que a menos de que exista un cambio radical en sus objetivos, manejo y estructura, OMVI estará destinada a desaparecer cuando la labor de los directivos más implicados sea imposible de

realizar por sus motivos y situaciones personales. Un trabajo no retribuido que consume mucho tiempo y se encuentra mal organizado no podrá subsistir de manera indefinida.

## **Capítulo 5. Cultura**

A lo largo de esta investigación será abundado en la comunicación dentro de las organizaciones, siendo parte fundamental de la manera en que se relacionan las personas; también se ha explorado a la comunicación organizacional desde diversas perspectivas y maneras de relacionarse, ya sea viéndola como un sistema, una estructura o correspondiendo con su relación al entorno. Es por eso que en este último capítulo se ahondará en la visión de la comunicación como un fenómeno cultural.

De tal manera observaremos la cultura en cuatro de sus vertientes, la identidad, la cultura organizacional, la representación y finalmente, aquella que nos corresponde debido a la organización que se está examinando, la cultura zombie. Esta última aunque posiblemente sea una variante ajena la comunicación, es importante para conocer a OMVI, una cultura que tiene una esencia, una filosofía y un trasfondo cultural que, según las fuentes que se tomen, puede ir de los 50 a los 100 años y que resulta en una mezcla de diversos mitos y ritos de varios pueblos y continentes.

Al final, es una organización que existe como la respuesta a la dualidad amor-miedo que ronda los pasos de un ser mitológico que tiene impreso valores y dilemas con una gran carga emocional como puede ser la vida, la muerte, lo que significa el ser humano y el cómo el individuo se define a sí mismo.

### **5.1 De la cultura**

¿Qué es la cultura? Dice Mario Margulis que “la cultura es un conjunto de respuestas colectivas a las necesidades vitales. Estas respuestas que tienen una estructuración interna son las soluciones acumuladas de un grupo humano frente a las condiciones del ambiente natural y social: el medio geográfico, el clima, la historia. Todas las sociedades desarrollan una cultura, y ésta supone uno entre los diversos sistemas de respuestas posibles. La cultura implica un lenguaje, sistemas

valorativos y sistemas compartidos de percepción y organización del mundo en la conciencia de los hombres, que hacen posible la comunicación (...) Así es que la cultura por ocuparse para referirse a las costumbres, códigos comunicacionales, valores, artes, modalidades, etcétera. O sea a los aspectos superestructurales dentro de una formación económico-social”<sup>89</sup>

Es así que “todo grupo social tiene posibilidades de fabricar cultura, toda clase social y todo conjunto humano pueden generar sistemas de respuestas frente a sus necesidades y a la situación económico-social en que están inmersos.”<sup>90</sup>

Así es que todos los seres humanos están inmersos en la cultura, donde esta misma puede encontrarse en muchas de sus diversas acepciones (lingüística, filosofía, religión, ética, estética, etc.) y casi cualquier definición puede fallar en abarcar la gran gama de variedades que existen dentro de esta palabra, así es que desde una familia en los lugares más recónditos del planeta, hasta las naciones más grandes, todas poseen cultura.

Ahora, una vez hecha una definición de lo que es la cultura, pasaremos a la siguiente vertiente que nos interesa: la cultura organizacional.

## **5.2 De la cultura organizacional**

Como mencionamos brevemente en el capítulo pasado, la cultura organizacional o cultura corporativa es parte de los sistemas culturales donde se integran el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a ellos, con las múltiples formas en la que esto se manifiesta. En un principio la cultura

---

<sup>89</sup> Morales A., Carlos; Silva, César; et. al. Antología de Cultura y Sociedad Mexicana. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Academia de Estudios Culturales. México, 2003. P. 12, 13

<sup>90</sup> Ibid. P. 13

organizacional comprende de dos elementos constitutivos de la cultura: los valores y las creencias.

Entendiendo a las creencias como todas aquellas ideas reconocidas como verdaderas por los miembros de un sistema cultural, independientemente de su validez objetiva, diciendo de manera diferente, es lo que las personas que pertenecen a este sistema cultural toman como la verdad. De tal manera y arriesgándome a hacer una falacia *ad reductum*, podremos notar que dentro de los círculos religiosos monoteístas es indudable la creencia de un Dios único, o del círculo cultural que representa una nación y los valores que ésta representa, estas aseveraciones son racionales y pueden abarcar todo tipo de áreas y conceptos, logrando así interpretar el entorno que se encuentra alrededor de este círculo social.

“Los valores, por su parte, son ideales que comparten y aceptan, explícita o implícitamente los integrantes un sistema cultural, y que, por consiguiente, influyen en su comportamiento. Se refieren a las pautas deseables de la conducta individual y colectiva, y proporcionan parámetros que determinan qué conductas deben ser premiadas y cuales castigadas. A diferencia de las creencias, los valores se mueven y se manifiestan en el plano emocional.”<sup>91</sup>

“La cultura se concibe, como una variable independiente y extrema que influyen las organizaciones y es llevada la organización a través de la membresía; es decir, al entrar a pertenecer a la organización, los empleados que han sido influidos por múltiples instituciones culturales como la familia, iglesia, comunidad, educación, traen estas influencias para nutrir la realidad organizacional. La cultura organizacional entonces está permeada por dichas instituciones a través de los miembros que la constituyen.”<sup>92</sup>

Podemos observar la importancia que tiene la cultura para una organización, donde no podría existir una organización sin cultura no importando su fortaleza, su

---

<sup>91</sup> Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas. Tercera edición. México, 2012. P. 89

<sup>92</sup> García Álvarez, Claudia. Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Universidad Piloto de Colombia – Pontificia Universidad Javeriana. Colombia, Ene-Abr 2006.



visibilidad, su aceptación o qué tan útil sea para los logros eficiencia y productividad de una organización, en consecuencia “la cultura le da su identidad a la organización y define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa, y proporciona a sus integrantes parámetros para la acción y para la toma de decisiones.”<sup>93</sup>

Así podremos observar que la cultura dentro de las organizaciones podrá tener los siguientes tipos de manifestaciones<sup>94</sup>:

- a) Simbólicas: incluyen la filosofía de la organización, el aparato simbólico con el que cuenta y su mitología.
- b) Conductuales: comprenden el lenguaje, el comportamiento no verbal, el ritual y las diferentes formas de interacción que se dan dentro de la organización.
- c) Estructurales: están integradas por las políticas y procedimientos, las normas, el sistema de status interno y la estructura del poder que rigen en la organización.
- d) Materiales: incluyen la tecnología, las instalaciones, el mobiliario y el equipo con los que cuenta la organización.

Como podemos apreciar casi todo lo que hace la organización se relaciona de manera directa o indirecta con la cultura y al observar los valores y las creencias por medio de sus manifestaciones los podemos conocer de una manera más precisa.

Si llevamos estos parámetros a un ambiente comunicativo, podemos observar que la comunicación y la relación que existe entre los individuos de la organización puede tener una carga muy alta de valores culturales y en

---

<sup>93</sup> Ibid. P. 90

<sup>94</sup> Ibid. P. 91

consecuencia los canales comunicativos y la manera en la que éstos se realizan podrán tener un contexto cultural muy grande.

Dentro de la filosofía se toma como sus orígenes al mito y al rito, si lo llevamos a las organizaciones el lenguaje que se realiza entre los individuos, como las palabras, expresiones, modismos, giros, códigos y claves que utilizan los miembros de una organización para comunicarse verbalmente, ya sea en forma oral o escrita, así como el lenguaje no verbal como el espacio, los movimientos del cuerpo, las posturas, la conducta táctil, las expresiones de la cara, la mirada, la apariencia física y el vestido pueden tener una carga de significación que puede llevarnos a inferir muchos de los valores y creencias que conforman la cultura de la organización.

Así es que una “situación social abarca expectativas compartidas sobre quién debe hacer algo, y dónde y cuándo debe hacerlo. En cualquier organización existe una infinidad de situaciones que se rigen por reglas específicas y que, por tanto, demandan, de las personas que participan en ellas, pautas de comportamiento y de comunicación apropiadas para cada una. Hay, por ejemplo, situaciones de carácter formal e informal, y ambas tienen, a su vez, cientos de situaciones diferentes, de acuerdo con el lugar donde se realizan, en qué momento y a quienes involucran. Encontrar esta clave comunicativa, es decir, el comportamiento esperado en cada situación, nos ayudará a conocer muchos de los valores y creencias que se comparten en el sistema cultural y que orientan la conducta de sus integrantes.”<sup>95</sup>

Ahora, dentro de esta amplia gama de variedades culturales se puede categorizar a los tipos de cultura de la siguiente manera<sup>96</sup>:

- Las culturas comunales: caracterizadas por un alto grado de sociabilidad y solidaridad, sus comportamientos tienen niveles elevados de intimidad, respeto y amabilidad entre sus miembros, pero la elevada solidaridad exige que se coloquen los objetivos organizacionales primero, aunque signifique separar empleados con rendimiento deficiente. El mantener el equilibrio de las dos clases de relaciones requiere de una dirección exhaustiva y

---

<sup>95</sup> Ibid. P. 93

<sup>96</sup> Goffee, Rob; Jones, Gareth. El Carácter Organizacional. Ed. Granica, España. 2001. P. 47

meticulosa. Esta sería la explicación porque se dan en organizaciones pequeñas con la presencia de un líder carismático que puede modelar estos comportamientos. Este tipo de cultura es efectiva cuando el entorno de trabajo está dispuesto y la coyuntura competitiva lo exige.

- Las culturas en red: caracterizadas por alto grado de sociabilidad y bajo grado de solidaridad pueden ser poderosas con entornos competitivos con gran demanda de flexibilidad y creatividad. Donde los individuos sienten que su lugar de trabajo es un entorno abierto que acepta ideas innovadoras para ser compartidas por colegas que apoyen. En donde el flujo libre de información es un factor crítico de éxito
- Las culturas mercenarias: caracterizadas por bajo grado de sociabilidad y alto grado de solidaridad. Se benefician, con una visión centrada en prioridades objetivos y estrategias, las empresas que están bajo presión competitiva, con cambios rápidos y virulentos, pues le permite moverse rápidamente, mejorando la productividad y el rendimiento de los empleados. En estas situaciones el tiempo del debate, la construcción de consenso y el sostener las relaciones puede resultar altamente negativo.
- Las culturas fragmentadas: caracterizadas por una baja sociabilidad y solidaridad. Aunque se perciben como desagradables, existen situaciones en donde son beneficiosas. Este tipo de cultura funciona de manera positiva cuando existe poca interdependencia entre las actividades y para cuando la innovación y el aprendizaje es el resultado de la actividad individual. Este tipo de cultura fragmentada ofrece a los empleados un alto nivel de libertad personal, lo que supone un atractivo para ciertas profesiones o actividades. No es la baja solidaridad en sí misma un aspecto positivo, simplemente no se considera importante para este tipo de organizaciones.

En conclusión, la cultura organizacional comprende de una amplia gama de valores y creencias que forman un marco de referencia común para los miembros de ese grupo, llegando a tener como objetivo para OMVI a la cultura en red. Ahora entraremos a la siguiente parte de nuestro estudio cultural, y eso es, como la cultura crea identidad.

### **5.3 De la cultura e identidad**

Según Jorge Larrain la identidad se refiere a “un proceso de construcción en la que los individuos se van definiendo asimismo en estrecha interacción simbólica con otras personas. A través de la vida del individuo para internalizar las actitudes y experiencias de los otros, su cinismo se convierte en el objeto de su propia reflexión.

Esta relación reflexiva del cinismo con el cinismo debe ser entendida como hablarse asimismo, y hablarse asimismo debe entenderse como la internalización del habla comunicativa con nosotros. El individuos experimentan asimismo no directamente sino indirectamente; se hace objeto de sí mismo sólo al tomar las actitudes de otros individuos hacia el punto la identidad, por lo tanto, es la capacidad de considerarse a uno mismo como objeto y en ese proceso ir construyendo una narrativa sobre sí mismo.”<sup>97</sup>

Diría Aristóteles sobre la identidad que “una unidad del ser, unidad de una multiplicidad de seres comunidad de un sólo ser tratado como múltiple, cuando se dice, por ejemplo, que una cosa es idéntica a sí misma”<sup>98</sup> es decir, aquella donde uno y muchos son parecidos o idénticos.

Para construir esta identidad se realiza un “proceso al mismo tiempo cultural, material y social. Cultural, porque los individuos se definen a sí mismos en términos de ciertas categóricas compartidas, cuyo significado está culturalmente definido, tales como religión, género, clase, profesión, etnia, sexualidad, nacionalidad que contribuyen a especificar al sujeto y su sentido de identidad. (...) Es material en cuanto los seres humanos proyectan simbólicamente su sí mismo, sus propias cualidades en cosas materiales, partiendo por su propio cuerpo; se ven a sí mismos en ellas y las vende acuerdo su propia imagen. Es también un proceso social, porque la identidad implica una referencia a los “otros” (aquellos cuyas opiniones acerca de nosotros internalizamos o cuyas expectativas se transforman en nuestras propias expectativas y también aquellos con respecto a los cuales queremos diferenciarlos).”<sup>99</sup>

Es así que finalmente podemos inferir que la identidad se forma en base a lo común nos parecemos en otros y como nos diferenciamos de ellos, en una organización podríamos decir que la identidad se forma según como nos parecemos

---

<sup>97</sup> Larrain, Jorge. El Concepto de identidad. Revista famecos de Porto Alegre. No 21, Agosto de 2003.

<sup>98</sup> Ferrater Mora, José. Diccionario de filosofía abreviado. Editorial Hermes, 1983. P. 205.

<sup>99</sup> Paréntesis propio. Larrain, Jorge. El Concepto de identidad. Revista famecos de Porto Alegre. No 21, Agosto de 2003.

a los demás dentro de la organización y como nos diferenciamos tanto de los que son ajenos a ella, como de los que pertenecen a ella.

#### 5.4 De la cultura y filosofía zombie<sup>100</sup>

En el capítulo pasado ahondamos también en la cultura organizacional de OMVI, pero en éste pasaremos a la parte más filosófica de lo que significa OMVI, y eso es el elemento esencial, el ser mitológico conocido como zombie.

Dice John Cussans en el texto de Tracking the Zombie Diaspora: From Subhuman Haití to Posthuman Tucson que “el zombie es una figura quimérica y resistente en la historia de los monstruos populares donde cada variedad de zombi tiene una complejidad de partes que involucran la demonización cultural de la diáspora cultural africana, la diáspora en las Américas, debates sobre la naturaleza de la conciencia humana, la existencia del alma, la distinción entre los vivos y los muertos y los miedos del ejercicio de influencia conductual a distancia.”<sup>101</sup>

---

<sup>100</sup> Esta última puede entenderse como un término definido bajo parámetros filosóficos, tomando la definición del diccionario Stanford de filosofía y usando una traducción propia el zombie filosófico es el siguiente:

*Los zombies en la filosofía son criaturas imaginarias diseñadas para iluminar los problemas acerca de la conciencia y su relación con el mundo físico. A diferencia de los de las películas o la brujería, son exactamente como nosotros en todos los aspectos físicos, pero sin experiencias conscientes: por definición, no es "nada es como" ser un zombi. Sin embargo, los zombis se comportan como nosotros, y algunos incluso pasan mucho tiempo discutiendo la conciencia.*

*Pocas personas, en su caso, piensan realmente existen zombies. Pero muchos sostienen que son al menos imaginables y algunos que son posibles. Parece que si los zombis son realmente posibles, entonces el fisicalismo es falso y una especie de dualismo es cierto. Para muchos filósofos que es la principal importancia de la idea de los zombies. Pero también es valioso para el enfoque nítido que da a la teorización filosófica acerca de la conciencia (por ejemplo Howell 2013; Kriegel 2011; Stoljar 2006; Tye 2008). El uso de la idea de los zombies contra el fisicalismo también plantea preguntas más generales sobre las relaciones entre imaginabilidad, concebible y posibilidad. Por último, los zombis plantean dificultades epistemológicas: restituyen el problema de las "otras mentes". Kirk, Robert. "Zombies", The Stanford Encyclopedia of Philosophy.*

<http://plato.stanford.edu/archives/sum2015/entries/zombies/>

<sup>101</sup> Traducción propia de Yoder, Paul (comp.) Monsters and the monstrous. P. 203

Como se puede observar este personaje posee múltiples características, la que más destaca entre ellas es su maleabilidad, si estuviéramos más a fondo la literatura y la cinematografía zombie nos daríamos cuenta que esta se adapta a la situación político, social y religiosa de la época, externa revisando a través de filmes y libros los miedos que existen en ese momento acerca de la situación social o mundial, sólo para brindar un ejemplo podríamos observar los filmes de zombies de la década de los ochentas y su alta gama de miedo a la ciudad y a la Guerra nuclear, mientras que a partir de la mitad de los años noventas pasó a ser la esencia de ese miedo las epidemias bacteriológicas. De tal manera que el origen cambia, pero no la esencia, y esta esencia es la epidemia, una representación latente de racismo y el miedo a la integración cultural.

¿Cómo se sabe que es un zombie? “El zombie no puede saber y decir que es un zombi. Como tal está destinado a sólo ser representado por otros desde el exterior (identidad). Esta cualidad hace que el zombi sea una figura ejemplar para hacer preguntas acerca de la autoconciencia, y el individuo autónomo y racional que se encuentra como pilar de la iluminada sociedad democrática.”<sup>102</sup>

Este zombi, ” también se muestra como un claro poder discursivo y de constructivo, ya que rompe con el texto antropológico que define lo humano y, a través de la ficción, hace estallar el marco de nuestra propia condición y idéntica Arias, altera las preguntas, establecen nuevos códigos morales que permitan reformular los que ya hemos asumido como pertenecientes al orden de nuestra ficción habilidad (...) una humanidad deshumanizada, una humanidad sin discurso sobre lo que ella misma es, será o habría de ser, sin un lenguaje para dar cerco, con fines, a las extensiones del humano.”<sup>103</sup>

Es así que al observar a una organización que se fundó alrededor de este ser mitológico nos encontramos con muchas ideas confrontadas, mientras que a lo largo del texto hablamos de cultura e identidad, el personaje alrededor del cual se fundó esta organización los niega por su propia existencia. Posiblemente esta sea

---

<sup>102</sup> Ibid. P. 207

<sup>103</sup> Fernández Gonzalo, Jorge. Filosofía Zombi. Editorial anagrama. Barcelona, 2011. P. 15

la esencia de la empresa, esto es la dualidad, algo que se dice y algo que se hace diferente, una situación donde el final hay disonancia cognitiva y finalmente una contrariedad.

La misma idea de crear una organización alrededor de un monstruo que significa por sí mismo la carencia de la misma, la existencia en un mundo donde la ley y el orden son sólo mitos del pasado y donde aquellas partes que proveían una unidad como puede ser la cultura y la sociedad son destruidos, mientras que de sus pedazos sale algo nuevo que no se parece en nada a lo anterior, el miedo a la regeneración y a la creación de algo que significa no ser humano.

## **5.5 Estrategia de comunicación<sup>104</sup>**

La estrategia de comunicación es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo de cumplirla por parte de las herramientas de comunicación disponibles.

La estrategia de comunicación es a la vez una decisión, una intención y una estratagema. Prioriza objetivos y valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los sujetos receptores de esa comunicación, así como establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación. La estrategia es un análisis, una ambición o intención y una decisión.

La estrategia de comunicación ha de ser diseñada tomando como base la estrategia empresarial. La persona responsable del diseño de la estrategia de comunicación es la persona responsable de comunicación en la empresa.

---

<sup>104</sup>Para redactar este apartado se toma la información de: Bic Galicia. Cómo elaborar el plan de comunicación. Manuales prácticos de la PYME. Bic Galicia. España.

En su definición estará involucrada también la alta dirección. La estrategia se debe formalizar por escrito y está recogida en el plan estratégico de comunicación integral.

Finalmente se recomienda aplicar las siguientes estrategias dentro de la comunicación interna de la empresa para mejorar la comunicación interna y en situaciones de crisis de OMVI:

1. Estrategia de contacto personal. Es un canal que no puede controlarse, pero a la vez es altamente influenciable. Consiste en establecer y transmitir directa y personalmente la comunicación a través de cualquier persona de la organización. Es importante que los niveles jerárquicos estén capacitados para que el mensaje no se distorsione y para mejorar las relaciones interpersonales.
2. Estrategia de canales de comunicación controlados. La comunicación interna es responsabilidad del o los departamentos que manejen las comunicaciones internas, de modo exclusivo. Con carácter general es más recomendable esta estrategia cuando el departamento/s encargados de la comunicación interna estén plenamente capacitados.
3. Estrategia de canales de comunicación masivos. La comunicación interna es responsabilidad del departamento que maneja la imagen institucional de la empresa. De manera exclusiva el mensaje y las relaciones internas son manejados desde un departamento capacitado para ello.
4. Estrategia de confesión o responsable. Se trata de reconocer la culpabilidad y responsabilidades de la empresa derivadas de la crisis. Es una estrategia de valor positivo que reafirma el sentido responsable de la empresa. Es importante dar argumentos y cerrar la crisis lo antes posible, ya que la sociedad reclama sinceridad pero castiga los errores. Por ello es recomendable zanjar cuanto antes la crisis y ponerse a trabajar en la recuperación de la imagen de la empresa.



## Resumen capitular

Al finalizar este capítulo he analizado los conceptos de cultura, cultura organizacional, identidad y los he relacionado con lo que significa el zombie y OMVI, la única conclusión que puedo dar respecto es que la misma existencia de una organización dedicada a los zombies es una contradicción en sí misma, como aquel que reza a un dios que dice que no existe o la persona que toma el medicamento y duda de su funcionalidad.

Al explicarlo a manera de alegoría, sería un mundo donde existiesen los muertos vivientes y ellos quisieran explicar su propia existencia, cosa que entra en contradicción con dicho monstruo debido a su carencia de consciencia o idea del "Yo". El zombie es una horda, carece de orden, de organización, de objetivos, es una contradicción filosófica donde existe, pero sólo desde los ojos del Otro y el zombie nunca sabrá que es un zombie, ni podrá haber nunca zombies organizados, debido a que al serlo dejarían de ser zombies.

Así es que puede inferir que la esencia cultural que da origen en su mito y rito a OMVI se encuentra olvidada en aquellos rincones de los que no se habla en la organización, donde la contradicción o el error no puede existir, sino que debe de ser un ejemplo de unidad y organización.

Al llevarlo al plano de la organización nace la pregunta de que si algún fragmento de la falta de comunicación de la empresa pueda tener su origen en la diferencia de entre las expectativas de participar en un proyecto de zombies, para después encontrarse con que la cultura organizativa y el método de organización de la empresa hablan de una dialéctica muy diferente.

## Conclusiones

A lo largo de esta investigación acerca de la organización llamada OMVI, primero observándola como un sistema en su entorno, analizando su organización y la gente que participa en ella. Al final, y cerca de un año después de haber comenzado esta investigación me queda claro que las conclusiones que he puesto en los capítulos (especialmente en el segundo y en el tercero) han mostrado ser ciertas.

OMVI a causa del esquema de trabajo voluntario y su función como sistema político ha dejado de existir y permanece como un zombie que sólo busca alimentarse de los demás, donde en los últimos meses se han llevado a cabo reuniones agresivas que terminan en amenazas violentas hacia todos los miembros y con el resultado de su desmembramiento.

Destaco la situación de la empresa debido a que podría ser una conclusión por sí misma, donde la mala comunicación aunada a un mal procedimiento de la organización ha llevado que una aventura empresarial de cerca de ocho años llegue a su fin, junto con las relaciones personales que en ella y antes de ella se formaron.

Ahora me gustaría llamar la atención a las siguientes conclusiones:

- a) OMVI es una organización que depende en su mayoría del entorno, lo que tenía como resultado que cualquier cambio externo, inclusive algunos al parecer insignificantes, tuviese un gran efecto al interior, lo que conlleva al resultado de continuos cambios de planes y ningún plan organizacional a mediano o largo plazo, es decir, una organización que vive al día.
- b) OMVI carece de los fundamentos para ser una organización exitosa, no posee un ideario que sirva a formar sus objetivos, su organigrama sirve más como un lastre que como una herramienta útil para agilizar las tareas,

poca experiencia de los recursos humanos, así como una mala continuidad administrativa y una carencia absoluta de métodos formales de trabajo.

- c) El funcionamiento de una empresa como un sistema político basado en ambiciones personales y autorecompensas, más que en el bienestar y continuidad de la organización tuvo como resultado que el funcionamiento de OMVI estuviera gravemente mermado, hasta que finalmente no pudiera continuar más, hasta que terminantemente la visión de que poseer o ser líder de la organización fuera vista más como un botín que como una responsabilidad.
- d) La falta de formalización y organización no se encontraba sólo en los escalones inferiores de la pirámide organizacional de OMVI, sino que se encuentra permeada en todos los niveles jerárquico.
- e) La cultura organizacional de OMVI es una contradicción completa entre la palabra y el hecho; entre lo que se hace y lo que se debe hacer, y, finalmente, de lo que significa la organización en sí misma.

Así es que, después de observar los diversos aspectos de la comunicación organizacional de OMVI, he podido llegar a una conclusión... La continuidad de su existencia siguiendo los parámetros actuales de funcionamiento y trabajo hace difícil la continuidad de la empresa, por lo que requiere una reestructuración para que el proyecto sea viable. Para tal hecho se recomienda llevar a cabo las siguientes acciones concretas:

1. Fortalecer la empresa a nivel de ingresos económicos para evitar que el entorno organizacional y las donaciones afecten a la organización.
2. Redefinir el ideario organizacional, los objetivos y el organigrama de la empresa, de la misma manera establecer un proceso funcional de trabajo en la organización que permita la interacción lateral entre departamentos y el cumplimiento de las metas.

3. Crear un proceso de reclutamiento, selección y profesionalización de recursos humanos.
4. Establecer canales de comunicación directos que permitan llevar la información de manera directa y no distorsionada hacia todos los elementos de la organización.
5. Establecer un plan de acción frente a las crisis que permita recuperar pronto la credibilidad y afrontar los errores.

Finalmente el mayor cambio posible que requiere la organización es respecto a la perspectiva del uso, dejar de tomar a la organización y sus miembros como una propiedad que provee un status y tomarla con una perspectiva pragmática que permita cumplir los objetivos de la empresa, inclusive antes que los objetivos personales

## Bibliografía

- Ballart, Ramio. Teoría de la Organización Volumen 1. Ministerio para las Administraciones Públicas. España, 1993.
- Barbero, Jesús Martín. Cultura, medios y sociedad. Universidad Nacional de Colombia. Colombia, 1998.
- Bic Galicia. Cómo elaborar el plan de comunicación. Manuales prácticos de la PYME. Bic Galicia. España.
- Bartolli, Annie. Comunicación y organización. Ed. Paidós. Argentina. Primera edición, 1992.
- Bridges, William. El carácter de las organizaciones. Panorama Editorial.
- Cureño, Danae. Diagnóstico de la Comunicación Organizacional en la Industria Restaurantera. Estudio de caso y propuesta comunicativa: Ponte Almeja. Trabajo de investigación para obtener el título de licenciado en comunicación. UNAM. México, 2013.
- Fernández, Carlos. Teorías de la Comunicación. McGraw-Hill Interamericana Editores. México, 2009.
- Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas. Tercera edición. México, 2012.
- Fernández Gonzalo, Jorge. Filosofía Zombi. Editorial anagrama. Barcelona, 2011.
- Ferrater Mora, José. Diccionario de filosofía abreviado. Editorial Hermes, 1983.
- Festa, Jessica. Is Mexico The Zombie Capital Of The World? 19 de Julio 2012 en <http://www.gadling.com/2012/07/19/is-mexico-the-zombie-capital-of-the-world/>
- Flament, Claude. Redes de comunicación y estructuras de grupo. Ediciones Nueva Visión. Argentina, 1977.
- García Álvarez, Claudia. Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Universidad Piloto de Colombia – Pontificia Universidad Javeriana. Colombia, Ene-Abr 2006.
- Hernández Sampieri, Roberto. Et. Al. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana Editores. Cuarta edición. México, 2006
- Johansen Bertoglio, Oscar. Introducción a la Teoría General de Sistemas. Ed. Limusa. México, 1993.
- Kirk, Robert. "Zombies", The Stanford Encyclopedia of Philosophy. (Summer 2015, Edition). <http://plato.stanford.edu/archives/sum2015/entries/zombies/>
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de Marketing. Ed. Pearson education. México, 2003.

- Larrain, Jorge. El Concepto de identidad. Revista famecos de Porto Alegre. No 21, Agosto de 2003.
- Mayntz, Renate. Sociología de la organización. Alianza Editorial. España. Cuarta reimpresión, 1987.
- Moles, Abraham. Teoría de los actos. Ed. Trillas. México. Primera edición, 1983.
- Morales A., Carlos; Silva, César; et. al. Antología de Cultura y Sociedad Mexicana. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Academia de Estudios Culturales. México, 2003.
- Nagy Hesse-Biber, Sharlene. Handbook of emergent Methods. The Guildford Press. 2008.
- Pérez, Jorge (comp.) Antología del entorno Organizacional. FES Acatlán. México, 2012.
- Robbins, Stephen P. Fundamentos de comportamiento organizacional. México. Prentice-Hall Hispanoamericana. Primera edición en español, 1998.
- Rodríguez, Darío; Opazo, Ma. Pilar; Ríos, René (colab.) Comunicaciones de la organización. Alfaguara Grupo Editor. México. Primera edición, 2009.
- Ruíz Olabuénaga, José Ignacio. Sociología de las organizaciones. Universidad de Deusto. España, 1995.
- Salaman, Graeme; Thompson, Kenneth. Control e ideología en las organizaciones. Fondo de Cultura Económica. México.
- Ulloa, Ma. Adriana. Test de Personalidad según el tipo de habilidades y necesidades diseñado. ENEP Acatlán. México.
- Yoder, Paul (comp.) Monsters and the monstrous.

### **Notas Periodísticas**

- Excélsior. Zombies baten récord mundial en la Ciudad de México. 04 de Noviembre 2012. Francisco Pazos.  
<http://www.excelsior.com.mx/2012/11/04/comunidad/867801>
- Reforma. 'Holocausto zombie' en DF: sobreviven 800 personas al ataque de muertos vivientes. 04 de agosto 2012.  
[http://www.elmanana.com/diario/noticia/nacional/noticias/holocausto\\_zombie\\_en\\_df:sobreviven\\_800\\_personas\\_alataque\\_de\\_muertos\\_vivientes/1713961](http://www.elmanana.com/diario/noticia/nacional/noticias/holocausto_zombie_en_df:sobreviven_800_personas_alataque_de_muertos_vivientes/1713961)

## **Anexo A - Escala Preferencial de Comunicación**

A continuación le presentamos 35 afirmaciones sobre la comunicación interna en esta área de la compañía. Lea cuidadosamente cada afirmación y marque el número de opción que mejor describa su opinión acerca de esa información. En todos los casos recuerde que:

- 1 En muy fuerte desacuerdo
- 2 En fuerte desacuerdo
- 3 En desacuerdo
- 4 Sin opinión
- 5 De acuerdo
- 6 En fuerte acuerdo
- 7 En muy fuerte acuerdo

de tal manera que si su desacuerdo fuera fuerte en el siguiente enunciado se marcaría así:

1. La cantidad de comunicación entre supervisor y subordinados es más importante que la calidad de ésta

No hay límite de tiempo, no hay preguntas correctas o incorrectas, la única respuesta correcta es su honesta opinión. Asegúrese de marcar una respuesta por cada enunciado; si desea hacer algún comentario puede hacerlo en la parte posterior de la hoja.

Instrucciones para los supervisores:

Las instrucciones son similares a las usadas para los empleados, excepto que en este caso, se deberá marcar el número que indique, no su opinión personal, sino la opinión que usted crea que dará la mayoría de los empleados bajo sus órdenes. Por ejemplo, si usted cree que la mayoría de los empleados opinarán que están fuertemente de acuerdo con la siguiente afirmación entonces la marcará así:

1. La comunicación no es uno de los aspectos más importantes para lograr un trabajo en equipo.

A continuación el cuestionario. Marque una respuesta por enunciado y los comentarios adicionales que considere atrás de la hoja.

1. El fracaso de la información a los empleados acerca de las políticas, logros y planes futuros de la empresa es una evidencia de la falta de aprecio y valoración hacia el empleado.

2. Esta compañía deberá contar con un sistema formal por medio del cual los empleados puedan expresar con completa libertad los problemas de trabajo o personales que se presentan.
3. Los empleados deberían sentirse libres para discutir con los supervisores acerca de cualquier problema de empleo de la compañía.
4. La mejor manera de comunicación entre gerencia y empleados es a través de los diversos modos de comunicación informal.
5. La gerencia debería comunicar a los empleados únicamente aquellos asuntos pertinentes a su trabajo.
6. En el momento en que se tomen decisiones por parte de la gerencia deberán ser comunicadas a los empleados afectados antes de realizar cualquier acción para llevar a cabo tales decisiones.
7. Se deben tomar en cuenta los puntos de vista de los empleados antes de tomar cualquier decisión que afecte su empleo o intereses.
8. La compañía debe reconocer la importancia de mantener un flujo de comunicación mutua entre empleados y gerencia.
9. La gerencia debería dar seria y pronta atención a cada queja o sugerencia hecha por los empleados.
10. Los empleados deberían ser informados de problemas en su propio ambiente de trabajo.
11. Cuando la gerencia informa de cambios en las políticas, es importante que también informe el porqué de tales cambios.
12. Los empleados bien informados serán más cooperativos y trabajarán mejor en equipo.
13. Los empleados deberían tener información sobre utilidades, estándares de ganancia y estado financiero de la empresa.
14. Es obligación del supervisor solicitar y escuchar los puntos de vista de aquéllos a quienes supervisa.
15. La comunicación es parte integral del trabajo, así como responsabilidad del empleado.
16. Los miembros de determinado grupo afectado, deberían ser informados de asuntos que les conciernen antes de que tal información se dé al resto de la compañía.



17. La gerencia debería dar información completa acerca de la planeación general y específica tanto de corto como de mediano y largo plazos.
18. El empleado se debería sentir con libertad para consultar en cualquier momento a los miembros del departamento de personal.
19. Los empleados deben ser informados de cuando las cosas marchan bien o mal en la empresa...
20. Debe haber información de los avances sobre cualquier cambio de políticas, equipos, prácticas, organización o facilidades.
21. El mejoramiento en el trabajo personal está influido por el grado en que el empleado entiende, acepta y apoya las acciones tomadas por la gerencia.
22. El empleado debe tener completa información de sus percepciones y salarios y de cómo son calculados.
23. La efectividad en la comunicación interna puede reducir costos, mejorar productos y servicios, incrementar la seguridad, mejorar las condiciones de trabajo y mejorar o simplificar los métodos de operación.
24. La gerencia debería comunicar a los empleados todos los asuntos que involucran a la empresa, que afectan al empleo y a su imagen pública.
25. Los empleados deberían tener una información continua acerca del proceso de la producción en la empresa.
26. Los empleados cuyas sugerencias sean rechazadas deberán ser informados de las razones de ese rechazo.
27. Cada empleado tiene derecho a expresar su opinión, el derecho a rectificar sus posturas y el derecho de apelación.
28. Si se presenta un problema en el que un empleado quisiese intervenir tomando la responsabilidad sobre la oficina ¿debería sentirse libre de hacerlo?
29. Los empleados deberían sentirse libres de discutir con sus supervisores acerca de cualquier asunto problemático que afecta sus relaciones laborales.
30. La mayoría de los empleados quieren saber más acerca de la compañía de la cual forman parte.
31. Esta compañía tiene la obligación de establecer canales de comunicación en el trabajo para sus empleados.

32. Los empleados deberían tomar parte en la elaboración y discusión de los objetivos de la empresa para obtener ganancias y utilidades.
33. La difusión informativa y noticiosa en la empresa es indispensable para construir un sentimiento de participación en los empleados.
34. La participación activa de todos los empleados es esencial para el éxito de la comunicación interna en la empresa.
35. Los empleados deben estar bien informados de los productos y servicios de la empresa.