



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**“IMPLEMENTACIÓN Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DENTRO DE UNA EMPRESA.”**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

ROSALBA IRENE ROCHA ROSALES

ASESOR DE TESIS:

LIC. OSCAR RICARDO CASTILLO BRIBIESCA

Coatzacoalcos, Veracruz

Marzo 2015.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

En primer lugar deseo expresar mi agradecimiento al Lic. Oscar Ricardo Castillo Bribiesca, por el apoyo brindado en la elaboración de este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas así como por la dirección y el rigor que facilitó las mismas. Gracias por la enseñanza ofrecida desde que inicié este camino en la facultad de comunicación.

Así mismo, agradezco a mis profesores por los conocimientos dados durante estos cuatro años y medio los cuales sirvieron para realizar este trabajo: Lic. Ana María Villareal, Lic. Wendy Pérez, Lic. Alicia Sánchez y la Lic. Jessica Flores.

Un trabajo de investigación es siempre fruto de ideas, sueños, proyectos y esfuerzos que corresponden a otras personas. En este caso mi mayor agradecimiento es a las personas que han estado desde mi nacimiento y en cada paso que dado en mi corta vida; mi familia, mis padres: Manuel Rocha Otero y Teresa Rosales Meza así como a mi hermano Manuel Rocha Rosales.

Finalmente, gracias a la Universidad de Sotavento.

ÍNDICE

Introducción.....1

Capítulo 1.- Generalidades de Comunicación Organizacional

1.1.- Definiciones

1.1.1.- Comunicación.....5

1.1.2.- Organización.....12

1.2.- Comunicación Organizacional

1.2.1.-Definición.....23

1.3.-Tipos de Comunicación Organizacional.....26

Capítulo 2.- Funciones del departamento de comunicación organizacional

2.1.- Funciones del departamento de Comunicación Organizacional.....42

2.2.- Importancia del departamento de comunicación organizacional.....46

Capítulo 3.- El departamento de comunicación organizacional dentro de una empresa

3.1.- Implementación del departamento de comunicación organizacional.....	51
----------------------------------------------------------------------------------	-----------

Capítulo 4.- El departamento de comunicación organizacional como una necesidad

4.1.- ¿Por qué es necesario el departamento de comunicación organizacional?.....	63
-----------------------------------------------------------------------------------------	-----------

4.2.- ¿Qué beneficios se obtienen al emplear el departamento de comunicación organizacional?.....	73
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Conclusión.....	77
------------------------	-----------

Bibliografía.....	83
--------------------------	-----------

Introducción

La comunicación ha sido vital desde la creación del hombre hasta nuestros días. Desde los sonidos, gestos, pinturas rupestres hasta la televisión, radio e Internet. La comunicación se ha dividido, modificada hablando en términos de definiciones, modo de aplicación, etc.

En el primer capítulo abundaremos en definiciones básicas como las de dichas por Aristóteles que afirmaban la presencia de tres elementos fundamentales en la comunicación pero no ha sido el único cada uno a tenido diferentes conceptos o palabras pero cada una de ellas llegan al mismo punto, la comunicación es un proceso que se da entre dos o más personas; por el cual se desea transmitir un mensaje y que este mensaje sea comprendido. Así como la de otros especialistas que definieron el término comunicación.

Así mismo definiremos organización; parte fundamental de toda la investigación abarcando desde el sociólogo Max Weber, que dicta que la organización es una forma utilizada para mejorar las necesidades de la sociedad, así como una división precisa de trabajo y la especialización de funciones: contar con una jerarquía definida, desarrollando normas y reglas, especificando los deberes y derechos de los empleados.

Destacando la precisión y especificación del trabajo para la necesidad de ordenar las organizaciones. Uniendo estos conceptos surge un tipo de comunicación llamada Comunicación Organizacional de la cual mencionare sus funciones dentro de una empresa tales como; Coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

La forma de influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo esto con el fin de que esta cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.

Dentro del capítulo dos además de la función del departamento de comunicación organizacional también se da a conocer la importancia de la de este la cual radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados.

La implementación de la comunicación organizacional ubicada en el tercer capítulo nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. Implementar la comunicación organizacional dentro de una empresa constituye la base para el análisis de los problemas relacionados con la identidad, imagen y programas de comunicación de cualquier tipo para la mejor promoción de sus productos/servicios, ya que si una empresa es saludable internamente su proyección al exterior será benéfica.

Por último y capítulo más importante es el de la implementación del departamento de comunicación organizacional; individual y formal dentro de una empresa ya que es necesario tenerlo, tanto en el interior de la empresa como con otras empresas y clientes ya que puede decidir el éxito o fracaso de una negociación. La empresa puede lograr mejoras a nivel de sus expectativas y objetivos planteados al tener canales de comunicación organizacional adecuados para que todos los empleados pudieran expresar sus opiniones; se podrían eliminar las deficiencias en todos los canales de comunicación interpersonal; se le podría dar importancia al empleado como ser humano con necesidades diversas no como un objeto de uso y reemplazable constantemente...

Capítulo I

Definición de Comunicación Organizacional

Capítulo 1: Generalidades de Comunicación Organizacional

1.1.- Definiciones:

1.1.1.-Comunicación

Si tenemos que ponernos a pensar cómo es que nos comunicamos, es necesario realizar una lectura en algunos manuales que nos expliquen y nos den a conocer la historia de la comunicación. Los seres humanos no nos comunicamos porque sí, tenemos la necesidad de transmitir, ideas, proyectos, pensamientos, etc. Y es por esto que necesitamos comunicarnos.

La historia de la comunicación tiene su origen millones de años atrás; el hombre, desde que existió, buscó siempre una forma, aunque ésta sea primitiva de comunicar sus pensamientos y a su vez las acciones.

La historia de la comunicación define a ésta última como la transmisión y recepción de ideas, mensajes e información; en los últimos años se fueron desarrollando distintas formas que nos permitieron acceder a diferentes tipos de comunicación: visual, verbal, escrita, auditiva, etc. La comunicación que se establece entre dos personas se considera el resultado de miles de métodos de expresión que se vinieron desarrollando durante varios años. La historia de la comunicación asegura que la misma no siempre se da de forma verbal, puede ser por gestos y mediante un papel y un lápiz.

Pero si queremos adentrarnos más en la historia de la comunicación, debemos recordar que los seres humanos no somos los únicos que nos comunicamos, Charles Darwin destacó en varios de sus estudios que la comunicación nació básicamente de los animales para lograr una supervivencia biológica. Y los estudios realizados recientemente le dan la razón, existe una amplia gama de comunicación animal; un claro ejemplo a citar es el de la abeja que al encontrar néctar, retorna a su colmena para dar la noticia. Los científicos han identificado diversos tipos de comunicación en animales como los pájaros

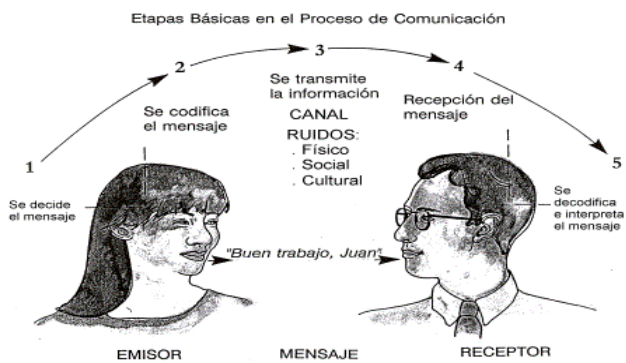
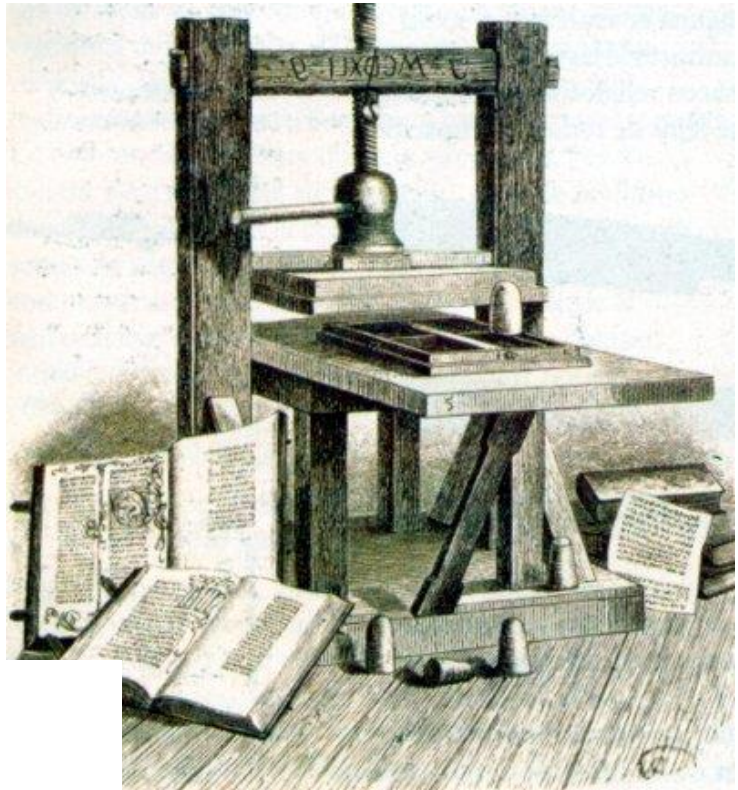
que establecen ciertos criterios para aparearse, demostrar hambre, marcar un territorio, etc.

Con respecto a la historia de la comunicación a través del lenguaje, encontramos ciertos aspectos opuestos; algunas palabras parecen imitar sonidos naturales (onomatopeyas), mientras que otro tipo de sonidos provienen de diversos estados emocionales tales como la risa o el llanto. Pero estos dos últimos se consideran medios de comunicación, y más aún, son de los más antiguos que se conocen. Muchos son los expertos de la comunicación que aseguran que el lenguaje se ha desarrollado a partir de sonidos que acompañaban gestos; hoy en día podemos encontrar no menos de 3.000 lenguas que a medida que se desarrollan opacan a otras existentes.

A medida que el mundo evolucionó, también lo hizo la historia de la comunicación y no sólo se cambiaron dialectos aquí sino que se desarrollaron nuevas formas de transmitir las ideas, los pensamientos y las acciones. El papel de impresión fue el medio más antiguo de comunicación, luego de la vía oral, los egipcios fueron los primeros en descubrir el material en el cual se podían dejar impresos varios escritos. Su descubrimiento ayudó a confeccionar el pergamino; luego en el siglo XV, un alemán Johan Gutenberg lo utilizó para imprimir la Biblia por primera vez en Europa. La comunicación escrita trajo como ventajas las posibilidades de estudio, investigaciones científicas y una ramificación de la literatura.

Pero ya más en nuestra época, podemos decir que la historia de la comunicación ha evolucionado de formas que eran casi impredecibles; cuando muchos pensamos que la fuente más masiva de comunicación era la televisión y la radio, apareció Internet. Internet cambió todo tipo de concepción sobre las fuentes y las formas de la comunicación, hoy se ha convertido en un medio masivo por el cual no sólo podemos comunicarnos, sino también hacerlos de forma más rápida y segura. Además de escribir, tenemos la posibilidad de

intercambiar fotos, programas, música y archivos de todo tipo; es un medio que promete seguir sorprendiéndonos en cuanto a materia de comunicación.¹



¹ <http://www.estudiosimbiosis.com.ar/comunicacion/historia.html>

Definición: La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de Koinoonia) que significa a la vez comunicación y comunidad.

En la antigüedad Aristóteles afirmaban la presencia de tres elementos fundamentales en la comunicación pero no ha sido el único cada uno a tenido diferentes conceptos o palabras pero cada una de ellas llegan al mismo punto, la comunicación es un proceso que se da entre dos o más personas; por el cual se desea transmitir un mensaje y que este mensaje sea comprendido.

Shannon y Weaver: En 1949 Shannon y Weaver introducen el concepto de interferencia y la definen como cualquier cosa añadida a la señal entre su transmisión y su recepción. Dicha interferencia la hacen constar en el Modelo de Proceso Comunicacional de Shannon y Weaver:

Norbert Wiener: Las investigaciones de Norbert Wiener marcan una evolución con la incorporación del fenómeno de la Retroalimentación, que había quedado desapercibido en los estudios de comunicación realizados hasta la época y siendo hoy día una variable fundamental dentro del proceso de comunicación.

George Gerbner: En 1956 Gerbner en su modelo introduce un nuevo elemento innovador con respecto al modelo de Shannon y Weaver, al tomar en cuenta la realidad de un hecho como factor activo en el proceso de comunicación. En su estudio, visualiza el proceso en dos dimensiones: la perceptual (horizontal) y la comunicativa (vertical).

Por lo tanto al ser un proceso cuenta con sus elementos los cuales son: Emisor (el que da el mensaje), Mensaje (es la información o enunciado que se transmitirá), Receptor (a quien va dirigido el mensaje y lo comprende). A través de los años estos elementos han ido evolucionando o mas bien al proceso le

han dado más elementos como: código, transmisión, ruido, descifrador, canal, situación, etc., todas estas con el mismo punto; transmitir algo.²

La comunicación también es dividida en verbal (expresiones orales y escritas como conversar o escribir un documento) y no verbal (expresiones faciales y corporales como gestos, mímicas, etc.). Por tal motivo La comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana.

Para el teórico Robert D. Breth, la comunicación es un fenómeno intuitivo, como la respiración; lo cual resultaría mortal que el ser humano dejara de comunicarse. Desde que el hombre existió en la tierra, busco la forma de comunicarse desde ruidos, gestos, gemidos, hasta llegar al lenguaje; esto con el único objetivo de interactuar u obtener algo a cambio.³

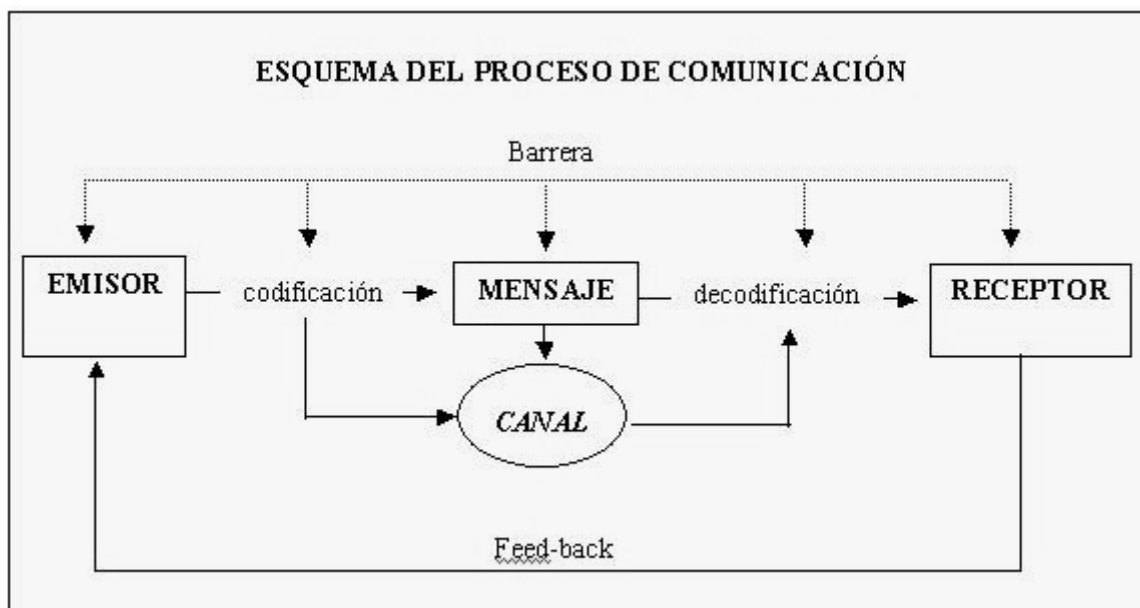
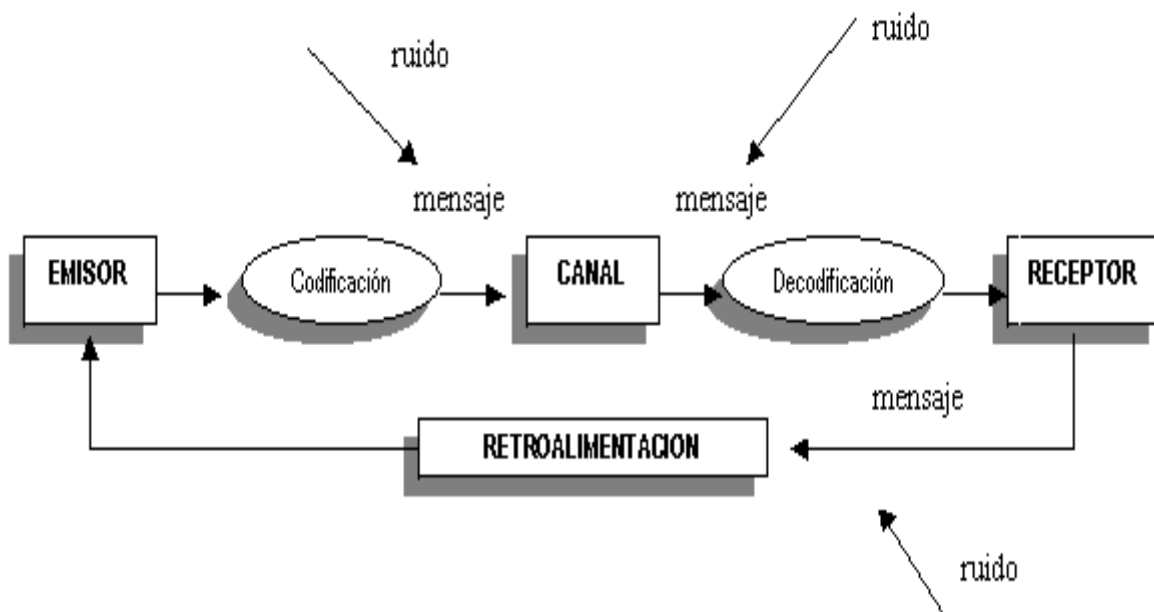
En la actualidad la comunicación ha dejado de ser únicamente un intercambio de información para convertirse en un sistema el cual ayuda al desarrollo del hombre, por lo tanto dentro de una organización la comunicación es importante ya que involucra el intercambio de hechos, puntos de vista e ideas entre las organizaciones y su público. Es por ello que es esencial el manejo de la comunicación, ya que de esta manera se lograra el éxito.⁴

² Serrano, Manuel Martín. "Teoría de la comunicación". México. 1998. Ed. Acatlan, Pág. 237

³ Fernández. Collado. Carlos. "La Comunicación en las organizaciones". México. 1999. Ed. Trillas. Pág. 313.

⁴ Ramos. Padilla. Carlos. G. "La Comunicación del punto de vista Organizacional". México, Ed. Trillas, Pág. 278.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN.



David K. Berlo (1984) afirma que, al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en

*nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes. El proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor.*⁵

1.1.2.- Organización

⁵ Berlo, David, K., Redes de la Comunicación, México; ed. Norma, 1984.

La palabra organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego organon que significa instrumento; otra se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

Después de establecer los objetivos a alcanzar, en la etapa de organización, es necesario determinar qué medidas utilizar para lograr lo que se desea, y de esto se encarga la etapa de organización.

Para el sociólogo Max Weber, la organización es una forma que sirve para mejorar las necesidades de la sociedad, así como una división precisa de trabajo y la especialización de funciones: contar con una jerarquía definida, desarrollando normas y reglas, especificando los deberes y derechos de los empleados. Destacando la precisión y especificación del trabajo para la necesidad de ordenar las organizaciones.

Trata de decir; de que las metas no se cumplan por azar o esperar a que se realicen, sino utiliza bases, planes, programas y tareas bien establecidas para lograr el objetivo.⁶

*“La organización se concibe como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel microsociedad, la cual enfatiza una acción deliberada y racional de los individuos como todos los sistemas sociales; las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel individual, grupal o institucional”.*⁷

La evolución de las organizaciones se remonta a la época de la segunda guerra mundial y sus efectos se extendieron a todos los campos. En lo político

⁶Rodríguez. Horacio. Andrade. “Definición y alcance de la comunicación organizacional”. México. Pág. 313.

⁷ Bartoll, Annie, Comunicación y Organización, Barcelona, Ed. Paidós, 1992, Pág. 159

y económico, las organizaciones debieron afrontar un desafío importante. La conversión de sus economías de guerra en economías de paz, y la capacitación de la mano de obra que volvía de los frentes de lucha para reintegrarse a sus hogares y a sus trabajos. La vigorosa expansión económica que se opera en la década inmediata siguiente al término de la guerra, determina un notable crecimiento de las estructuras de las organizaciones.

El proceso de concentración económica lleva al oligopolio; paralelamente la influencia y denominación obtenidas en la contienda hace que dichas organizaciones se extiendan más allá de sus fronteras, comenzando a operar dentro de los países de la órbita de influencia. Esta expansión de las organizaciones trae aparejados problemas de varios tipos. Surge una problemática que denominaremos de estrategia y obliga a estructurar toda una teoría de la decisión, incluyendo mecanismos de racionalidad, de prospección y de control. La capacidad de decisión en el pasado estaba implícita detrás de las virtudes de un funcionario o un gerente, casi en función de aptitudes congénitas. En esta etapa, por el contrario, la capacidad decisoria concentra tal atención que se constituye en la más preciada y dilecta de las áreas de capacitación gerencial

La Organización está compuesta de dos o más personas que: saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación obtienen materiales, energía e información del ambiente se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar los recursos reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización.

Otra definición de organización o empresa sería que es una entidad integrada por capital y trabajo, dedicada a actividades industriales, mercantiles o bien prestación de servicios, claro está suena el término más económico.

La organización o empresa se puede definir como un sistema o conjunto de individuos con cargos, integrados orientados por reglas y normas que se

deben llevar acabo, desarrollando patrones o modelos de interacción y así; permitir que la empresa alcance sus determinados objetivos.

Por lo tanto se puede decir que es un conjunto de individuo que e unen con el único objetivo de alcanzar metas o en caso de organizaciones mejorar la producción de bienes y servicios.

La organización transforma, produce, reúne y mantiene a partir de su desarrollo, aporta unidad a sus componentes, convirtiéndolos en un todo, y ofrece solidez y seguridad, pues aporta equilibrio al sistema. La comunicación entonces está destinada a facilitar y agilizar los demás procesos que se llevan a cabo en la empresa.

Elementos del concepto de Organización

Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

Sistematización. Esto se refiere a que todas las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. Organizar implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Jerarquía. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de responsabilidad dentro de la empresa.

Simplificación de funciones. Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

Así, podemos decir que la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social. Existe una red de relaciones personales y sociales, no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí, se conoce como: organización formal.

Importancia de la Organización

- * Es de carácter continuo (expansión, contracción, nuevos productos).
- * Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
- * Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzos.
- * Evita lentitud e ineficiencia.
- * Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.
- * La estructura debe reflejar los objetivos y planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.

Para que la organización funcione, esta debe ser:

Abierta: Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.

Evolutiva: Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.

Flexible: Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.

Multidireccional: Esta maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

Instrumentada: Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones

que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

Principios de la Organización

Hay nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional.

1. Del objetivo Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Esto nos dice que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

2. Especialización Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

3. Jerarquía Este principio se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.

4. Paridad de autoridad y responsabilidad Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.

5. Unidad de mando Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.

6. Difusión Este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

7. Amplitud o tramo de control Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.

8. De la Coordinación Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones

9. Continuidad La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente.

Etapas de la Organización

División del trabajo

Es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento del trabajo.

Jerarquización: se refiere a la disposición de funciones por orden de rango, grado o importancia.

Departamentalización: es la división o agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas con base en su similitud Descripción de funciones, actividades y responsabilidades: es la recopilación ordenada y

clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo el trabajo de la mejor manera.

Coordinación: Se refiere a sincronizar y armonizar los esfuerzos, las líneas de comunicación y autoridad deben ser fluidas y se debe lograr la combinación y la unidad de esfuerzos bien integrados y balanceados en el grupo social.

La organización se clasifica;

Finalidad: con fin de lucro (obtener algún bienestar a cambio) o no lucro.

Estructura: la cual puede ser formal e informal

Tamaño: micro empresario, chica, mediana o grande

Localización: si es local, regional, nacional e internacional

Propiedad: ya sea pública, privada o mixta.

Cada una de estas hace y conforman la elaboración de una organización.

Organización Formal

La organización formal se considera como la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada. Esta organización descrita como formal no implica una inflexibilidad inherente, por el contrario debe ser flexible para aprovechar los talentos creativos y reconocer las preferencias y capacidades individuales.

Organización Informal

Chester Barnard, autor del clásico libro sobre administración (The Functions of the Executive), considera como organización informal cualquier actividad personal conjunta sin un propósito colectivo consciente, aunque contribuya a resultados colectivos. Más recientemente Keith Davis de la Arizona State

University describe a la organización informal como "una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre si.⁸

Tipología de la organización

Lineal o militar

Está centralizada en una sola persona y se da en pequeñas empresas.

Ventajas:

Mayor facilidad en la toma de decisiones y en su ejecución.

No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.

La disciplina es fácil de mantener.

Desventajas:

Es rígida e inflexible.

La organización depende de hombres clave, provocando trastornos.

No fomenta la especialización.

Los ejecutivos saturados de trabajo, no realizan funciones de dirección, solamente son operativos.

Funcional o de Taylor

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número de funciones.

Ventajas:

Mayor especialización.

Se obtiene la más alta eficiencia de cada persona.

La división del trabajo es planeada.

El trabajo manual se separa del intelectual.

Disminuye la presión sobre un solo jefe.

Desventajas:

Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad

⁸ Fernández Collado, Carlos. Óp. Cit. Pág. 348.

Algunas de las características que debe tener la organización son las siguientes: contar con un grupo especial, reglas explícitas, grado de formalización, la organización se da en un espacio, tiempo y cultura determinada, se orientan a una finalidad contar con un orden jerárquico establecido, normas y reglas que cumplir, producen y/o venden bienes y servicios, dan y generan trabajo, crean, imágenes, símbolos, prestigios, etc.

Se viola el principio de unidad de mando.

Dificultades entre los jefes por no definir la autoridad claramente.

Línea funcional Se combinan los dos tipos de organización, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una.

Conserva de la organización lineal o militar la autoridad que se transmite a través de un solo jefe. Y de la funcional, la especialización de cada actividad en una función. Este tipo de organización es el más utilizado en la actualidad.

Staff:

Surge como consecuencia de las grandes organizaciones y del avance de la tecnología, contar con especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Ventajas:

Logra que los conocimientos expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección. q Hace posible el principio de responsabilidad y autoridad, y la especialización Staff.

Desventajas:

Ha confusión sino son bien definidos los deberes y responsabilidades de la asesoría.

Por comités:

Asignarlos diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que se reúnen para discutir y resolver los problemas que se les encomienden; se da en combinación con otro tipo de organización. Hay comités directivos, ejecutivos, de vigilancia, consultivos, etc.

Ventajas:

Las soluciones son más efectivas.
Se comparte la responsabilidad.
Permite que las ideas se fundamenten.
Se aprovecha al máximo la experiencia.

Desventajas:

Las decisiones son lentas.
Es difícil disolverlos.
Los gerentes se desligan de la responsabilidad.

Matricial Matriz:

De Parrilla, de Proyecto o Administración de producto. Se abandona el principio de unidad de mando. Requiere de una estructura administrativa sólida y de mecanismos especiales de apoyo.

Ventajas:

Coordina la mejora de productos como los objetivos del departamento.
Propicia la comunicación interdepartamental entre las funciones y los productos.
Permite cambiar de una tarea a otra.
Favorece el intercambio de experiencias.

Desventajas:

Confusión acerca de quien depende de quien.
Da lugar a la lucha de poder.
Supone pérdidas de tiempo.
Resistencia al cambio



2.1.- Comunicación Organizacional

2.1.1.-Definición

Es un proceso mediante el cual los miembros de una organización o los relacionados con ella se reúnen para tratar temas acerca de la organización o información importante de algún para esta; que sea de importancia para la superación de la organización. Al mismo tiempo es la encargada de implementar, usar y poner en práctica todos los medios de comunicación necesarios para difundir información al público interno.

Por lo tanto la comunicación organizacional es la principal fuerza para obtener y lograr los objetivos de una empresa.⁹

Según Gary Kreps (1995), la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación.

⁹ Ibídem

La comunicación organizacional permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. Otra de sus funciones es conocer al personal y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo ya que es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos.

La comunicación organizacional implica mensajes, flujos, propósitos, dirección y medios empleados; involucrando actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales para lograr una unión entre el alto mando de la empresa y su personal, para que estos tengan en mente el mismo objetivo.

La comunicación organizacional cuenta con sus barreras ya que no todo puede ser perfecto y estas son:

Filtración: es la manipulación de la información para que sea vista de manera más favorable por el receptor.

Esta tiene que ser condensada y sintetizada por los subordinados para que los que están en la cima no se sobrecarguen de información.

Percepción selectiva: los que dan el mensaje en el proceso de comunicación lo ven de forma selectiva y escuchan basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales. Los receptores tienen sus propios intereses y expectativas las cuales tienen que expresar para que todos sepan lo que necesita cada uno o la opinión.

Defensa: cuando la gente se siente amenazada, tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr el entendimiento, se vuelve defensiva; en su comportamiento, como atacar verbalmente a otros, hacer comentarios sarcásticos, ser excesivamente juiciosa y cuestionar los motivos de los demás.

Lenguaje: En una organización, los empleados usualmente llegan con diversos antecedentes y por tanto, tienen diferentes patrones de habla. Además, al agrupar a los empleados de un departamento, se crean especialistas que desarrollan su propia jerga o lenguaje técnico.

El lenguaje de los altos ejecutivos, pueden ser místico para los empleados. Por lo que los emisores tienden a usar palabras o términos con significados diferentes para los receptores a quien vaya dirigido. Por tanto crea dificultades en la comunicación.¹⁰

3.1.- Tipos de Comunicación Organizacional

¹⁰ Martínez De Velasco, Alberto, Comunicación organizacional práctica, Editorial Trillas, Primera edición, México 1988.

La Comunicación Organizacional cuenta con dos tipos las cuales son: Interna (Formal e Informal) y Externa.

Interna:

Es el conjunto de actividades efectuadas dentro de los límites de la organización y entre los miembros de la misma para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus empleados, y así; los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo para el logro de objetivos.

Para esto existen dos tipos de comunicación interna: formal e informal¹¹

Formal:

Viene dictada a través de la estructura formal de la organización que se puede dar de manera:

Descendente:

Es de los superiores hasta los subordinados para enviar órdenes, Información sobre su trabajo y lo que tengan que hacer para el logro de objetivos, (se utilizan circulares, tablonas de anuncios, periódico interno, memorandos, cartas, reuniones o reportes).

Herramientas de comunicación descendente encontramos:

- Tablonas de anuncios.
- Periódico interno.
- Carta al personal.
- Jornada de puertas abiertas.

¹¹ Sexto. William P. "Teoría de la Organización". México. 2000. Ed. Trillas. Pág. 280.

- Reuniones de información.
- Entrevista individual.

Problemas que debe considerar la comunicación descendente.

- La comunicación es un proceso vital e inevitable en la organización; sólo es evitable la comunicación eficaz.

- La calidad de las decisiones gerenciales depende, en gran parte, de la calidad de información disponible.

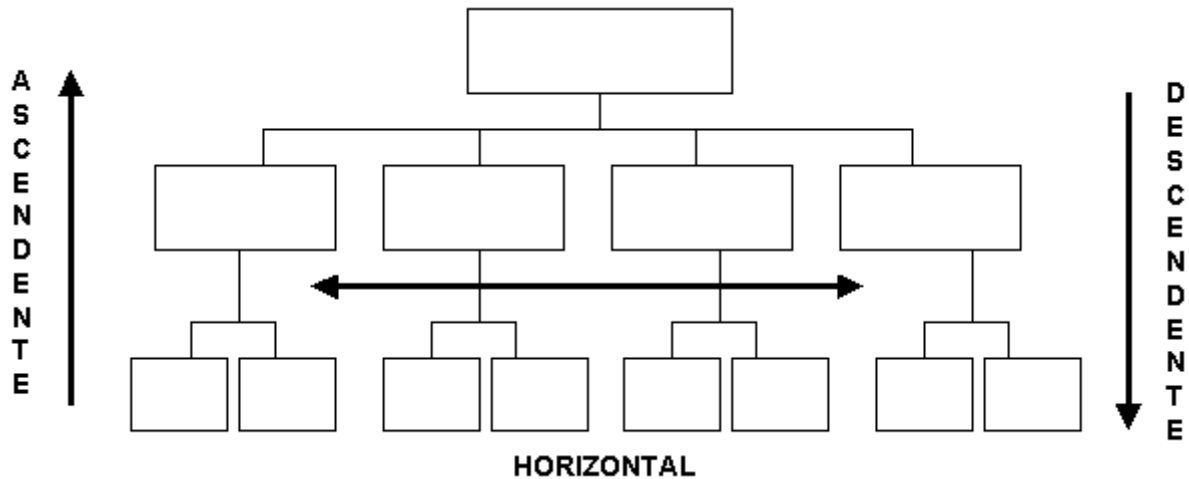
- Todo lo que hace un gerente, comunica. La única cuestión es ¿con qué efecto?

- Existen numerosas técnicas que ayudan a mejorar la comunicación y que pueden utilizar los gerentes. Un requisito previo para su uso es la conciencia, por parte del gerente, de que la comunicación incluye entender y ser entendido.

Condiciones que promueven la aceptación de la comunicación descendente

- Aceptación de la legitimidad de la persona que envía la comunicación.
- Competencia percibida de la persona en relación con el tema que comunica.
- Confianza en la persona que comunica como líder y/o individuo.
- Credibilidad percibida del mensaje recibido.
- Entendimiento y aceptación de las tareas y metas que la comunicación trata de transmitir.

- Poder de la persona que comunica para imponer castigo y/o recompensas al receptor, ya sea directa o indirectamente



Ascendente:

La comunicación ascendente es aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales. “De la misma manera que una de las características de la comunicación descendente es que ser detallada y específica”

Tiene como función proporcionar a los directivos los asuntos y problemas organización, para determinar o medir la eficacia de la comunicación entre el empleado y superior, estimular el compromiso y la participación de los empleados, (círculo de calidad, encuestas anónimas, entrevistas, intranet, buzón de sugerencias, etc.).

Herramientas de comunicación ascendente podemos encontrar:

- Entrevista.
- Programa de sugerencias.

- Sección en el periódico interno.
- Por correo.
- Buzón de sugerencias.
- Intranet.

La comunicación ascendente adopta muchas formas, sin embargo, puede reducirse a lo que la persona dice:

De sí misma, su desempeño y problemas,

Acerca de otras personas y sus problemas,

Acerca de los usos, prácticas y políticas organizacionales,

Y acerca de lo que es necesario hacer y cómo puede

Es importante que la comunicación ascendente sea una manera de estar en contacto con las necesidades del empleado y una forma eficaz para la toma de decisiones adecuadas. A continuación se mencionará algunas de las características que le dan importancia a esta comunicación, de las cuales se podrá ver su aplicación directa en el rubro de normas de la comunicación ascendente.

Brinda a los niveles altos de la organización la retroalimentación que proviene de niveles más bajos acerca de las comunicaciones descendentes. La comunicación ascendente es el contacto de la gente con sus superiores para que éstos estén suficiente y oportunamente informados de la manera en que sus departamentos o áreas de responsabilidad reciben las comunicaciones descendentes.

Mide el clima imperante en la organización. La comunicación ascendente crea, además, un canal por el que la administración puede medir el clima de la empresa y enfrentarse a problemas tales como quejas o baja productividad, antes de que se conviertan en problemas graves.

Permite la participación de los empleados en la toma de decisiones mediante la aportación de ideas, basadas en el conocimiento de sus tareas. Esto, a su vez, impactará positivamente en la motivación del personal la satisfacción con su tarea y, por lo tanto, abrirá las puertas a una mayor productividad.

Permite el diagnóstico de las malas interpretaciones y la prevención de nuevos problemas cuando se presentan los primeros síntomas de tensión y dificultades, ya que satisfacen necesidades humanas básicas, como el sentirse tomados en cuenta.

Puede incrementar la aceptación de decisiones ejecutivas, en la medida en que exista un mayor acercamiento entre los jefes y empleados, se logrará una mejor aceptación y comprensión en los últimos, de las decisiones ejecutivas.

Mejora el conocimiento de los subordinados. La habilidad para influir y motivar los niveles inferiores, tendrá mejores fundamentos y oportunidades si se sabe y comprenden las formas de pensar y sentir de su personal.

Filtros de la comunicación ascendente

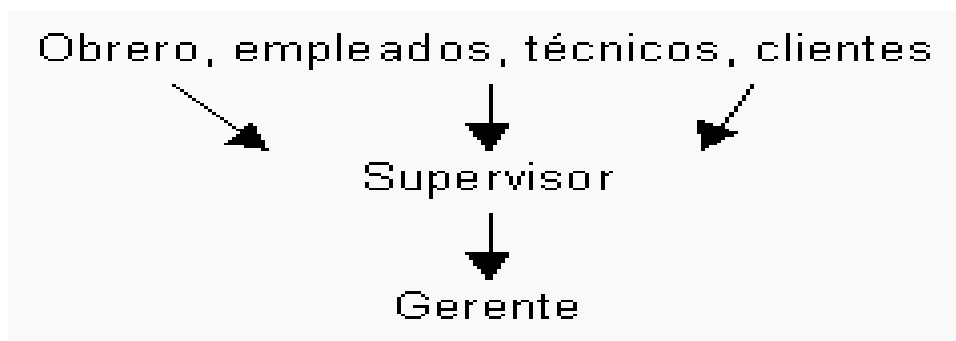
Los empleados tienen a enviar por las redes ascendentes aquellos mensajes que aumentan su credibilidad y mejoran su posición, filtrando o bloqueando aquellos mensajes que pueden ser negativos para su imagen.

“Cuando mayores sean las aspiraciones de promover a un empleado, menor será la información negativa que éste le facilite a su jefe. Además la tendencia a filtrar malas noticias cuando siguen una dirección ascendente, el problema planteado por la posición o estatus de la persona receptora también inhibe muchos mensajes ascendentes”

El flujo de la comunicación ascendente

Una dificultad inherente a este tipo de comunicación está en el hecho de que tiende a moverse con lentitud y sufriendo muchas veces demoras.

En cada uno de los niveles de la organización, la persona que tiene la necesidad de enviar un mensaje ascendente lo piensa siempre más de dos veces, pues siente que el enviarlo se puede tomar como una admisión de que no que pudo manejar acertadamente algún problema. Si por fin se decide a hacerlo, bien puede ser que lo disfrace de tal manera que los niveles superiores recibirán sólo una fracción del mensaje real. La tendencia es, en conclusión, el pensar mucho antes de enviar el mensaje haciendo el flujo lento.



Mensajes que se deben incluir en la comunicación ascendente

Lo que están haciendo los empleados.

Los problemas laborales no resueltos

Sugerencias sobre el trabajo que se va a realizar.

Actitudes y opiniones del trabajo, colegas y la compañía.

Horizontal: Es la comunicación que fluye entre los miembros de la organización que ocupan el mismo nivel jerárquico.

La cual se da de forma Interdepartamental que cubre las funciones de facilitar la coordinación del trabajo, resolución de conflictos de dirección entre empleados. (Reuniones Inter departamentales).

Toda empresa o institución tiene ciertas actividades que realizar derivadas de las metas u objetivos que se ha propuesto lograr. Para cumplir con estas metas, se tiene que llevar a cabo tareas que se asignan a ciertos empleados para su ejecución.

Esto implica que la mayoría de los empleados con esta responsabilidad son miembros de un grupo, que puede ser formal e informal. Por ejemplo, cuando un grupo de empleados que ocupan el mismo nivel jerárquico trabajan juntos para cumplir una tarea o proyecto particulares, deben tener un cierto grado de integración y coordinación entre ellos a través de la comunicación horizontal. Este tipo de comunicación se da entonces:

Entre miembros de un mismo grupo.

Entre miembros de distintos grupos.

Entre miembros de distintos departamentos.

Su propósito principal es proveer un canal de coordinación y solución de problemas (evitando tener que llegar a consultar a su superior común, con la lentitud que ello acarrearía) además de que brinda la alternativa de relacionarse con personas similares en la organización, lo que hace muy importante para la satisfacción en el trabajo. ¿Cuándo fomentar la comunicación horizontal?

Cuando es necesaria la coordinación de un trabajo para el funcionamiento de la organización y el cumplimiento de las metas u objetivos propuestos.

Cuando es necesario brindar el apoyo social y emocional a los empleados de la organización. Esto se debe a que generalmente las presiones psicológicas siempre llevan a la gente a comunicarse con sus colegas.

Cuando es necesario un control real del poder de los altos líderes, ya que mientras más autoritaria y jerárquica sea la organización, más se considera a la información como un secreto de propiedad de grupos o personas selectas.

Barreras de la comunicación horizontal: Una de las barreras que puede provocar problemas en la comunicación horizontal es la competencia desleal. Este concepto se refiere a la competencia que se da cuando una persona oculta información a otra de su mismo nivel, para que la actuación de esta última sea menos eficiente.

La competencia desleal se puede dar, por ejemplo, cuando dos funcionarios son candidatos a un mismo puesto superior que ha quedado vacante y se plantea entre ellos un dilema de cooperación.¹²

Comunicación oblicua:

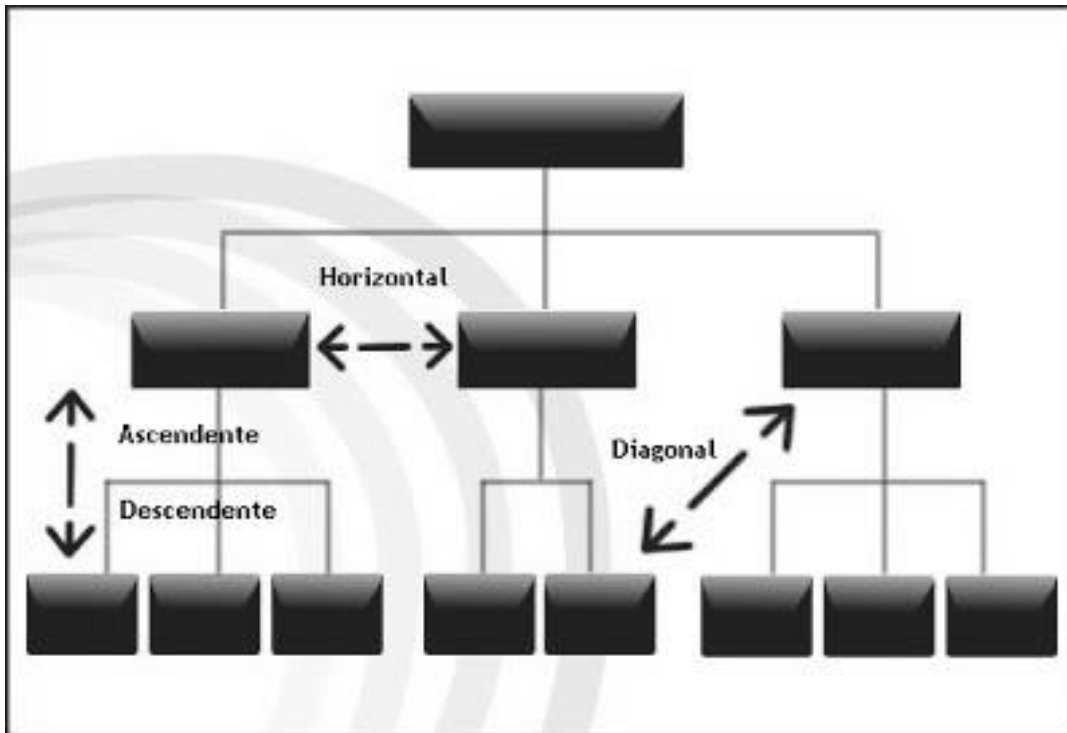
Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización.

Informal:

Es la que no necesita de la estructura formal de la organización, sino que surge por la naturaleza de la interacción entre los empleados sean

¹² Colunga, Dávila Carlos, La Administración del tercer milenio, Ed. Panorama, Primera edición, México, 1996

superiores o empleados de la organización. Normalmente la utilizan para obtener información que no llega a través de los canales formales.



Externa:

Es el grupo de mensajes emitidos de la organización para los miembros o representantes del entorno como accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc., se da fuera de los límites de la organización.¹³

Comunicación gerencial:

En muchas de las ocasiones los esfuerzos más importantes de comunicación se dirigen a los empleados. Sin embargo, también existen razones por las que la comunicación entre los directivos hacia los gerentes tiene la misma importancia; entre otras, que los gerentes no pueden transmitir un mensaje con mayor claridad con la que ellos mismos lo entienden, y que una parte central de las actividades directivas son las actividades comunicativas.

¹³ Ídem.

Consideramos relevante la revisión periódica de planes, metas y objetivos organizacionales desde los niveles más altos de cualquier institución. Esta revisión debe atender a los elementos tanto estratégicos como tácticos y operativos de todos los niveles de la organización. Si esta revisión no se efectúa, o bien si no se da a conocer de manera clara y directa a los niveles inferiores, la eficacia y la supervivencia de una institución puede verse amenazada.

La comunicación externa se utiliza para enviar y recibir mensajes del entorno relevante. Se envían para influir de modo en que el entorno se comporte o hable al respecto de la organización y para dirigir el curso de la organización.

Por eso la comunicación interna y externa deben trabajar conjuntamente y proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

La comunicación interna puede darse por tres canales:

Contacto Personal:

Es un canal que no puede controlarse, pero es altamente influenciable.

Es importante que los niveles jerárquicos estén capacitados para que el mensaje no se distorsione y para mejorar las relaciones interpersonales. Saber escuchar para poder obtener resultados favorables.

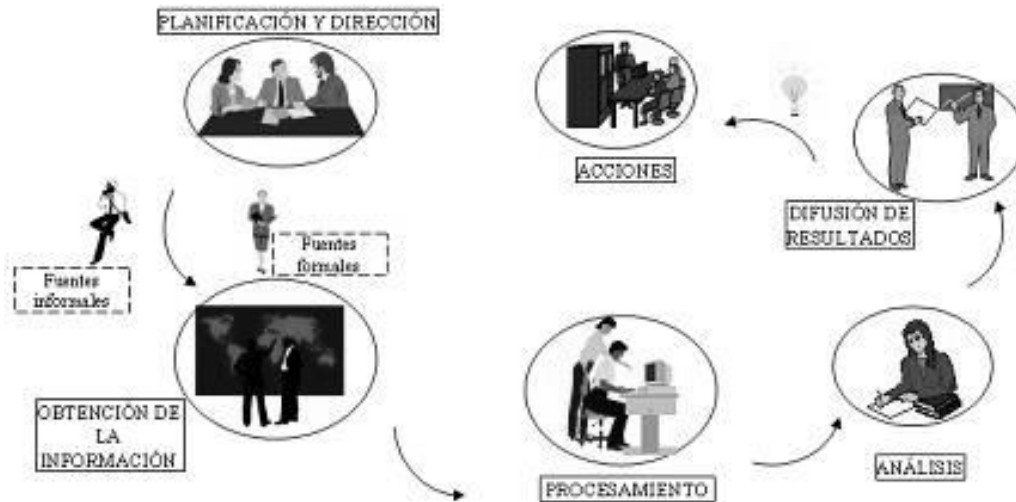
**Canales de comunicación controlados:**

Son responsabilidad del o los departamentos que manejen la comunicación interna, como por ejemplo: los departamentos de Recursos Humanos, Relaciones Públicas, Personal, etc.

Canales de comunicación masivos:

Son responsabilidad del departamento que maneja la imagen institucional de la empresa como Publicidad, Mercadotecnia, etc.

Pero, de nada serviría si no se implantaran estas herramientas de comunicación interna si la empresa no está convencida de la necesidad de comunicación con su personal, como se proyectarían al exterior, lo único que se conseguiría sería perder tiempo y dinero.



El rumor como canal informal de comunicación

El rumor es una idea no comprobada que circula en una organización o en el entorno de la misma. Es un poderoso medio de comunicación que utiliza todos los canales establecidos y lo podemos clasificar en cuatro.

Rumor de ilusiones o deseos: Son los más positivos y sirven para estimular la creatividad de otras personas. Aunque su tono es positivo, expresan lo que preocupa a los empleados.

El rumor "mete-miedos": Obedece a los temores y ansiedades de los empleados, provocando una incomodidad general entre los trabajadores. En este caso los empleados expresan oralmente sus temores a otros empleados, siendo a veces perjudiciales (como cuando anuncian posibles despidos).

Rumor cicatero: Es el más agresivo y perjudicial, ya que divide a los grupos y acaban con cualquier sentimiento de lealtad. Suelen obedecer al odio o a la intención de atacar a otra persona, creando enfrentamientos. Tienden también a desprestigiar a una empresa o a una persona afectando negativamente su reputación.

Rumor estimulante: Son los que tratan adelantarse a los hechos y suelen darse cuando los empleados llevan mucho tiempo esperando alguna noticia.

Es recomendable que la directiva de toda empresa le otorgue la importancia que se merece a los chismes y rumores que circulan dentro de la misma; ya que estos están firmemente arraigados en la vida de toda organización social.



Barreras de la comunicación organizacional:

Filtración: La filtración se refiere a la manipulación de la información para que de esta manera sea vista de manera más favorable por el receptor. Por ejemplo, cuando un gerente le dice a su jefe lo que él quiere oír, está filtrando la información. ¿Ocurre mucho en las organizaciones? ¡Por supuesto! Al tiempo que las informaciones pasan a los ejecutivos tiene que ser condensada y sintetizada por los subordinados para que los que están en la cima no se sobrecarguen de información.

Los intereses personales y las percepciones de lo que es importante de aquellos que resumen están presentes en el resultado de la filtración.

El mejor determinante de la filtración es el número de niveles en la estructura de una organización. Mientras más verticales sean los niveles en la jerarquía de la organización, más oportunidades hay para la filtración.

Percepción Selectiva: Es debida a que los preceptores en el proceso de comunicación ven en forma selectiva y escuchan basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales. Los receptores también proyectan sus intereses y expectativas en las comunicaciones al tiempo que las decodifican. El entrevistador que espera que una solicitante de empleo ponga a su familia por encima de su carrera es probable que vea eso en las solicitantes, sin importar si ellas se sienten de esa manera o no.

Defensa: Cuando la gente se siente amenazada, tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr el entendimiento mutuo. Esto es, se vuelve defensiva - se compromete en comportamientos como atacar verbalmente a otros, hacer comentarios sarcásticos, ser excesivamente juiciosa y cuestionar los motivos de los demás. Así, cuando los individuos interpretan el mensaje de los demás como amenaza, responden en forma que retardan la comunicación eficaz.

Lenguaje: La palabra significa diferentes cosas para diferentes personas. El significado de las palabras no está en la palabra, esta en nosotros. La edad, la educación y los antecedentes culturales son tres de las variables más obvias que influyen el lenguaje que una persona usa, así como también definiciones que da a las palabras. En una organización, los empleados usualmente llegan con diversos antecedentes y por tanto, tienen diferentes patrones de habla.

Capítulo II

Funciones del departamento de comunicación organizacional

Capítulo 2: Funciones del departamento de comunicación organizacional

2.1.- Funciones.

Comunicación organizacional además de tener como objetivo el intercambio de información entre los integrantes de una organización y estos con el público que está en su entorno tiene como funciones los argumentos establecidos en los siguientes párrafos.

Coordina y canaliza el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

La forma de influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo esto con el fin de que esta cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.¹⁴

Usando técnicas y actividades deben partir de la investigación, ya que a través de esta se podría conocer los problemas que se puedan tener, así como las necesidades y puntos clave que se les podría sacar provecho y obtener mejores resultados.

La comunicación organizacional también tiene el función de transmitir a su personal un mensaje donde se diga o se dé a conocer como realizar un trabajo eficaz, cooperar en grupo para obtener su propio bienestar y satisfacer a todos y a el mismo como empleado. Por medio de la comunicación interna el subordinado lo que el superior quiere que se haga así como el superior sabe lo que este está realizando.¹⁵

¹⁴ *Ibidem*, Pág. 17.

¹⁵ *Ídem*.

A demás de estimular la cooperación y satisfacción en el trabajo ya que cada quien sabe lo que necesita y lo que quiere ya que en una organización se necesita la fomentación del pensamiento colectivo.

Por tal motivo la comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Naciendo como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y permanecer con los mejores; en un entorno empresarial. Adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc.

Las funciones son importantes ya que por lo regular los directivos de una empresa se cuestionan el por qué el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tienen para operar, y que sólo quieren “GANAR MÁS”, por lo que el sentimiento de logro o éxito se vea afectada por la actitud de cada persona, lo que provoca:

- * La toma de decisiones carezca de análisis, para definir la injerencia y nivel de responsabilidad.
- * No cuente con los mecanismos de información, y difusión sobre políticas y lineamientos de trabajo, por área y puesto.
- * Asuma que existen dificultades pero no se actúe para evitarlas o minimizarlas.
- * Los sistemas de administración se dirijan más hacia el cumplimiento de metas y resultados que a los procesos.

No podemos hablar de Comunicación Organizacional sin tener en cuenta que se establezcan las funciones con base en la creación, mantenimiento y renovación de:

Cultura (valores): Principios, conceptos y creencias, explícitos o implícitos, compartidos por todos los que forman parte de la empresa. Ya que estos definen quienes somos.

Estructura: Cómo está operativamente organizada la empresa, además de que determina las relaciones laborales con y entre las distintas áreas que conforman la estructura orgánica. Ósea cómo funciona la empresa.

Estrategia: Pasos que deben darse para alcanzar los objetivos de la empresa. Cómo se hacen las cosas.

Recursos (*habilidades*): Áreas, capacidades, conocimientos, fortalezas. Define qué tenemos.

Procedimientos: Rutinas, formas en que se ejecutan las actividades, niveles de acción e interrelaciones. Qué corresponde hacer.

Personal (*potencial humano*): Factor que debe definirse con base en perfiles, habilidades, actitudes, aptitudes, conocimientos, acorde al número necesario que requiere un área o actividad determinada y que debe además estar en relación directa a la remuneración necesaria y suficiente que requiere el colaborador y que puede otorgar la empresa. Capital Intelectual de la Empresa.

Estilo de dirección: Actitudes que adoptan en el proceso de gestión los integrantes de los niveles directivos de la Empresa. Esto implica la gran responsabilidad de asumir un liderazgo creativo y transformador que no esté definido solamente por un rol jerárquico, sino más bien por la actitud que busque retos y afronte los conducentes riesgos del mercado laboral. Define la Inteligencia Emocional de la Empresa.

Funciones básica de la comunicación Organizacional:

Control: en el sentido de influir en el comportamiento de los empleados, por ejemplo, a través de una orden, una información que les ofrecemos (normalmente, será de forma descendente) del superior al subordinado.

Motivación: va a ser a través de la información, cuáles son las metas que han de alcanzar, cómo, qué no hace bien. Del superior al subordinado.

Expresión Emocional: le permite al empleado expresar opiniones, ideas, compartir sentimientos con otros es la parte subjetiva.

Información: para trasmitirla, es dar la información para realizar bien las distintas decisiones. Cuanta más información se ofrezca mejor rendimiento obtendremos de los subordinados.

Integración: debe servir para aunar los intereses en los distintos empleados para dirigirles hacia las metas organizativas

Por tal motivo la función del depto., de comunicación organizacional es esencial para tener una actividad satisfactoria dentro de la empresa como en el exterior ya que si se tiene buena comunicación con los empleados estos transmitirán una imagen buena de la empresa.

2.2.- Importancia del departamento de comunicación organizacional

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación,

organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

Es importante mencionar que en la práctica, la comunicación organizacional toma muchas formas. En las organizaciones, relaciones públicas y comunicación social, son los términos más antiguos utilizados, para denominar formas particulares de comunicación; aún se siguen utilizando con frecuencia. Sin embargo, ya no son los únicos que aparecen en la denominación de trabajo de los empleados de comunicación. La conveniencia de esta tendencia está abierta a debate; empíricamente, parece que las áreas originales de operación de ambas, recursos humanos y comunicación interna, se han ido ramificando en subdivisiones especializadas.

Hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena **comunicación organizacional**. Ya que esta estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

El depto., de comunicación Organizacional es importante ya que permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

- Instrucciones y planificación de las tareas

- Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas.

- Valoración del rendimiento de los empleados.

La comunicación organizacional es importante que se tenga en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño ya que es el conjunto de actividades, formas de trabajo, o simple intercambio de palabras entre los

integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, palabras que pueden hacer que se logre el éxito como persona y como grupo o empresa.

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es importante para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura.

De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

Haciendo un apartado mencionaré que la palabra LIDERAZGO es importante dentro de una empresa sobretodo que es parte de la colaboración para que la comunicación sea recibida y puesta en marcha con esto decimos que el liderazgo es La visión que tienen en general los trabajadores de su jefe es que ordenan, mandan, deciden, dicen lo que se debe hacer, imponen criterios, distribuyen el trabajo, controlan y supervisan las tareas.

La preocupación de los directivos y mando debería estar centrada en crear una imagen tal, que sus subordinados lo catalogaran como un colaborador más, orientador, escucha de su gente, generador de confianza; aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador persona que apoye y ayude, que transmite seguridad.

Liderazgo es una palabra muy actual, que a veces se confunde con Dirección de empresas, Corporaciones, Organizaciones Etc., pero su significado va mucho más allá.

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes."¹⁶



¹⁶ Gil Villegas Francisco, " Liderazgo ", Ed. Instituto de Capacitación Política, México D.F., 1990

Capítulo III

El departamento de comunicación organizacional dentro de una empresa

Capítulo 3.- El departamento de comunicación organizacional dentro de una empresa

3.1.- Implementación del departamento de comunicación organizacional

La comunicación organizacional nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas

las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

La comunicación organizacional constituye la base para el análisis de los problemas relacionados con la identidad, imagen y programas de comunicación de cualquier tipo para la mejor promoción de sus productos/servicios, ya que si una empresa es saludable internamente su proyección al exterior será benéfica.¹⁷

“Dentro de la organización se identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones); reglamentarios (órdenes, reglas e instrucciones); y de mantenimiento/desarrollo (relaciones públicas y con empleados, publicidad y capacitación).”

Para que una organización sobreviva debe adaptarse y aceptar los cambios que se le imponen desde afuera o desde adentro de la organización. Dentro de la organización se identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones); reglamentarios (órdenes, reglas e instrucciones); y de mantenimiento/desarrollo (relaciones públicas y con empleados, publicidad y capacitación).¹⁸

Sólo hay una forma de lograr que la organización tenga una imagen única para sus diferentes públicos: siendo única, realmente. Y para ello los primeros que deben percibirlo así son sus propios trabajadores, quienes han de ser portadores de los valores o atributos que dicha organización reconoce en sí misma como esenciales.

La comunicación organizacional como ya lo hemos planteado es el sistema nervioso de una organización, sin comunicación no es posible su funcionamiento.

¹⁷ O. Klepners y otros, Publicidad, México, 1991. Ed. M.G. Hill. Pág. 391.

¹⁸ Goldhaber, Gerald M, Comunicación Organizacional, México, 1986. Ed. Diana, Segunda ed. Pág. 423.

La comunicación hace posible que la gente se organice, defina sus objetivos, ejecute sus tareas, comparta sus ideas, tome decisiones, resuelva problemas, y genere cambios. Al mismo tiempo la comunicación hace posible que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas. El estudio de la comunicación organizacional y dentro de esta, su relación con el control interno a través del componente de información y comunicación es cada vez más importante para el desarrollo del sistema empresarial cubano y el resto de las organizaciones e instituciones del país. La solución a muchos problemas organizacionales, está en el diagnóstico y en la elaboración de un plan de acciones del componente de información y comunicación.

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

Las diferentes teorías y metodologías de la Comunicación Organizacional o Corporativa constituyen la base para el análisis de los problemas relacionados con la identidad, imagen y programas de comunicación de cualquier tipo de entidad, y conectada con éstos, la promoción de sus productos/servicios.

En una empresa podemos decir que es la fuerza principal para concretar el cambio. En las organizaciones varía el nombre que se le otorga a este departamento; en algunos casos como se le da el nombre de Comunicación Interna, en otros casos el propio departamento de Recursos Humanos se encarga de tal tarea. Por lo tanto toda empresa; para una buena gestión, ha de

funcionar con planes y objetivos a lograr con todos los recursos humanos, materiales y económicos necesarios para conseguir alcanzar esos objetivos fijados. La Dirección de una empresa debe mantener canales abiertos de comunicación para informar, promover, estimular y dar a conocer toda clase de contenidos, relativos a sus planes, objetivos y acciones a realizar a su personal. También, debe de utilizar esos cauces o canales de comunicación para conocer, informarse, pulsar las opiniones y sugerencias de su personal.

Por tanto, el departamento de comunicación organizacional es importante para que todo el personal de la empresa, para el nivel que sea necesario, ya que todos deben conocer cuáles son los planes, objetivos a alcanzar y su grado de participación y esfuerzo en esa tarea para su mayor eficacia.

El ser humano debe ser considerado como el recurso más importante que la organización tiene para poder alcanzar sus objetivos. La organización debe recurrir al ser humano para satisfacer las necesidades de la empresa, pues, recordemos que es el actor principal de la institución.

Los medios de comunicación en las organizaciones; comunicación evoca una serie de ideas y pensamientos, desde la palabra hablada hasta la obra literaria encerrada entre los foros de un libro. Además, puede considerarse la comunicación desde muchos puntos de vista.

Para poder llevar acabo la comunicación organizacional se debe saber cómo:

1. **Comunicar con el ejemplo:** Siempre se ha dicho que a nivel interno, la mejor estrategia comunicativa pasa por la comunicación por el ejemplo, lo cual asegura y garantiza además que se hace lo que se dice, y se dice lo que se hace. La coherencia comunicativa es fundamental en la organización y los directivos deben trabajar por construirla, para lo cual, entre muchas otras cosas, pueden convertirse en líderes transparentes y claros ante sus

empleados. Ellos son, por ejemplo, el mejor camino para afianzar los valores y principios de una organización.

2. **Escuchar:** No siempre es fácil encontrar directivos dispuestos a escuchar lo que sus empleados tienen para decir. Pueden ser quejas, comentarios, reclamos, sugerencias, peticiones. Cualquiera que sea el propósito de su comunicación, el empleado necesita afianzar su confianza hacia la empresa para lo cual debe tener frente a sí a un directivo que demuestre real interés en lo que él dice, que no haga valoraciones negativas o condenas de aquellas cosas que no están alineados con su punto de vista (salvo que sean irrespetuosas), que no interrumpa a su interlocutor solo porque ya tiene clara su opinión frente al tema. No obstante, ello también dependerá del estilo de comunicación de los propios empleados.

3. **Apoyar presupuestalmente la comunicación interna:** Aunque es fundamental desplegar la comunicación interpersonal, directa o cara a cara, la estrategia comunicativa requiere evaluación, inversión en plataformas o tecnologías, equipo humano calificado, y demás acciones que no pueden ser ejecutadas si no se cuenta para ello con un presupuesto adecuado.

Por supuesto, debe tener claridad de que esa inversión tendrá efectos en el nivel de pertenencia, compromiso y productividad de los colaboradores.

4. **Tener al equipo de comunicación interna a su lado:** Y no al lado de la Gerencia de recursos humanos, pues ello le anula parte de la mirada corporativa que requiere la comunicación interna. He visto casos en los que esa adhesión a talento humano termina convirtiendo la Comunicación Organizacional en un proceso orientado a divulgar los programas de bienestar de personal de la organización. Pero poco apuntan a su visión estratégica, a proyectar el plan corporativo, a alinear a los empleados en los retos reputación de la organización.

Lo paradójico es que, incluso a pesar de ese vínculo con el área de talento humano, a veces ni siquiera constituyen un soporte importante el primer acto comunicativo que tiene un nuevo empleado en la empresa: el proceso de inducción.

5. Impulsar la retroalimentación con los empleados: Y el diálogo permanente. Un directivo construye esos espacios, los promueve y estimula para que los demás directivos también lo hagan. En no pocas ocasiones los directivos asisten a un grupo primario con el Gerente o Presidente de la compañía, pero salen de allí a replicar lo acordado en otros grupos primarios que solo son reuniones informativas sin un grado de participación.

Tenga en cuenta que el empleado siempre tiene algo que decir: lo que necesita, lo que espera, lo que no entendió, lo que quiere proponer. No contar con espacios de retroalimentación es la primera cruz que se le coloca no solo a la comunicación, sino también a la creatividad de los empleados.

6. Manejar un discurso alineado con los objetivos estratégicos de comunicación: Los objetivos de comunicación interna deben hacer parte de la agenda del Director. No son una producción de un equipo de comunicadores de manera aislada. Se construyen con él, y lo involucran a él en su ejecución y despliegue, pues él debe ser uno de los motores de dicho plan.

De esta manera, el Director tendrá claridad de los mensajes clave, de los retos de reputación, de su papel en el afianzamiento de la identidad corporativa y de su rol frente al afianzamiento de la cultura meta de la compañía.

7. Impulsar la cultura comunicativa en la empresa: El Director es el primer responsable de decirle a toda la compañía que los retos y necesidades de comunicación interna en la empresa no son una responsabilidad exclusiva del área de comunicación. Compete a todos y cada uno de los empleados, desde el guarda de vigilancia que recibe al usuario en las puertas de la empresa, pasando por sus secretarías y profesionales, hasta alcanzar a las personas del nivel directivo.

El equipo de comunicación es el líder de todo: orienta, apoya, genera productos comunicativos, define la estrategia y la proyecta. Pero ni la comunicación interna ni la externa funcionan adecuadamente sin la alineación plena de toda la plantilla de colaboradores.

8. **Construir confianza:** Todo acto comunicativo transparente es el resultado de la confianza construida. La ausencia de confianza se ha convertido en la más fuerte barrera psicológica de comunicación en la empresa. Si el empleado no cree en su líder (o jefe), cree que le oculta información, que le miente, que no tiene la capacidad o autoridad moral para tomar ciertas decisiones, se afecta la comunicación fluida. Para ello el directivo debe hacer cosas como comunicar los logros de la empresa pero también los malos resultados, ser transparente, apoyar y demostrar interés real en la suerte de los colaboradores, actuar más como un líder que apoya a sus empleados que como un jefe que supervisa sus resultados, y cumplir su palabra. Como complemento a lo anterior, esa confianza también se refuerza cuando los líderes respetan las voces contrarias.

Bastantes ejemplos existen de directivos que consideran que cualquier contradicción significa oposición o una posición de enemigo, que cuestionan públicamente al contradictor antes que los argumentos utilizados, o que descalifican lo propuesto por otros según su nivel jerárquico.

9. **Evaluar sus competencias y habilidades comunicativas:** Más allá de lo buenos oradores que muchos directivos resultan ser, siempre habrá que considerar una evaluación juiciosa de las habilidades y competencias comunicativas del equipo directivo. ¿Tienen las habilidades sociales, administrativas, semánticas, para comunicarse adecuadamente con sus colaboradores? ¿Cómo perciben sus empleados esas habilidades?

10. **Capacitarse:** Y por supuesto, si el resultado de dicha evaluación no es la más conveniente para los intereses de la empresa y los empleados, siempre se considera positivo emprender un programa de entrenamiento que afiance dichas habilidades

Si no existe comunicación interna en una empresa o ésta no es la adecuada, el personal no sabrá a donde se dirige, la ruta a seguir y que se

espera aporte cada quien. Esta situación podría afectar la normalización y oscurecerá los objetivos a alcanzar de la organización.¹⁹

El nacimiento y la consolidación durante las últimas décadas, de la implementación de la comunicación organizacional dentro de una empresa; de lleno como un área funcional dentro de una empresa, a obtenido beneficios y demostraciones de que es necesario contar con este para el mejor funcionamiento como empresa de seres humanos y obtención favorable de objetivos.²⁰

Hay situaciones en la que el personal realizara actividades que alguna vez tuvieron objetivos claros pero que, al cabo de un tiempo, dicho personal trabaja sin saber claramente hacia dónde van encaminados, puesto que los objetivos no han sido reconsiderados, o bien, no se han comunicado de manera clara. Cabe señalar que no porque en alguna ocasión se tuvieron los objetivos claros y bien considerados y se les comunicaron a la gente, podemos ya sentarnos tranquilamente sin preocuparnos por la realización de las actividades por parte del personal. La evolución de los mercados, sistemas de producción, necesidades y expectativas están en constante movimiento y, por lo mismo, la actividad no puede permanecer estática pues se caería en la trampa, en estos casos el departamento de comunicación organizacional debe tener informado al empleado de cualquier cambio.

Hay que recordad que lo importante no es ser o aparentar ser muy activos, sino dar resultados que estén directamente relacionados con los propósitos de la empresa.

“La actividad mal orientada consume recursos de todo tipo: dinero, espacio, materiales de trabajo y energía humana. Incluso mala orientación de

¹⁹ Fernández, C., La Comunicación en las Organizaciones. México, 1999. Editorial Trillas, Pág. 368.

²⁰ Andrade, Horacio, Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. México, 2005. Editorial Netbiblo, Pág. 122

la actividad puede tener efectos en la gente: los limita personal y profesionalmente”

Si no se realizan consideraciones periódicas sobre metas, planes y objetivos y se comunican claramente desde el nivel gerencial hasta el de empleados, éstos se pueden perder de vista.

El personal podrá ser castigado o incluso despedido por cometer errores en su trabajo sin saber cómo desarrollar correctamente su trabajo en su área porque nunca nadie se lo dijo explícitamente.

Si los ejecutivos no cuentan con la información adecuada y/o estos no la hacen llegar a sus subordinados, se afecta una amplia esfera de acción que toca a multitud de personas y actividades dentro de una institución.

“Si la comunicación gerencia no funciona adecuadamente, la comunicación a los empleados tenderá a padecer deficiencias similares”

En este sentido consideramos que la redefinición y/o reafirmación de objetivos institucionales se hace precisamente considerando las condiciones actuales y tratando de evitar al máximo en continuar nuestras actividades sin que sepamos a dónde vamos encaminados. Además, del nivel directivo al gerencial sí se han efectuado muchos esfuerzos por comunicar adecuadamente estos objetivos, planes y señales.²¹

La empresa dispone de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad.

Para que la comunicación en una Empresa fluya adecuadamente, debemos ser:

²¹ Martínez De Velasco, Alberto, Comunicación organizacional práctica, Ed. Trillas, Primera edición, México 1988

Claros:

- Emitir el mensaje utilizando un lenguaje simple.
- Evitar el uso de palabras que den lugar a ambigüedades.
- Construir sintácticamente las oraciones siguiendo una estructura simple: Sujeto-Verbo-Complemento
- Hacer uso de los canales más adecuados dependiendo de la naturaleza del mensaje.
- Exponer cada idea en forma positiva.
- Utilizar el mayor número posible de canales.
- Reiterar las partes fundamentales del mensaje.
- Proponer ejemplos que clarifiquen el mensaje.
- Establecer una relación de empatía con el interlocutor.
- Elegir el momento oportuno para transmitir el mensaje
- Eliminar en lo posible, la existencia de intermediarios entre el emisor y el receptor.

Directos:

- Reducir el mínimo de tiempo que va desde la emisión hasta la recepción.
- Expresar lo que se espera del interlocutor.

Precisos:

- Distinguir perfectamente bien entre la idea principal y las ideas secundarias.
- Explicar los objetivos que se persiguen.

Concisos:

- Evitar la excesiva longitud del mensaje.

Pero, de nada serviría implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero. En el transcurso de los años veremos incrementare el protagonismo de esta actividad.

Capítulo IV

El departamento de comunicación organizacional como una necesidad.

Capítulo 4.- El departamento de comunicación organizacional como una necesidad

4.1.- ¿Por qué es necesario el departamento de comunicación organizacional?

La Comunicación Organizacional es una de las profesiones más jóvenes dentro del ámbito laboral; hace apenas un poco más de dos décadas que fue aceptada e integrada a la estructura formal de muchas empresas e instituciones. El futuro de la Comunicación Organizacional está lleno de expectativas, es más, el verdadero desarrollo de nuestra disciplina en el país está por verse, pues falta poder ingresar en lo que son las medianas y pequeñas empresas que aún no conocen la importancia de esta profesión.

El hecho de que las organizaciones han existido desde los tiempos bíblicos de una u otra forma, no fue sino hasta principios de siglo XX que las teorías formales de la organización fueron desarrolladas y especificadas ampliamente. La mayor parte de estas teorías establecen principios claros acerca de la comunicación organizacional o hacen suposiciones acerca del rol de la comunicación de las organizaciones “eficientes” dentro de una empresa y como un departamento estable a pesar que no aparece aun en muchos de los organigramas de una empresa lo que no toman encuesta es que cuando se

falla la comunicación organizacional, esto se ve reflejado en los niveles de productividad así como en la calidad de los productos o servicios.

Por lo que la comunicación organizacional es sinónimo de una actividad que depende de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa, así como una buena comunicación de todos los trabajadores de la empresa. La necesidad de todo sistema es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Permitir la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la organización de la actividad implica darles información adicional y consultarles sobre cómo deben desarrollarse estas actividades. Ya que la clave de una buena comunicación en las empresas reside en que la comunicación fluya del nivel superior al nivel inferior y viceversa. No basta con breves reuniones ni con una transmisión de órdenes de los gestores a los trabajadores. La participación activa de los trabajadores requiere la creación de grupos de reflexión para solucionar los distintos problemas y reuniones periódicas entre éstos y los gestores de la empresa.

Así que, cuando esta comunicación funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, trabajan mejor, rinden mucho más, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

La comunicación interna permite:

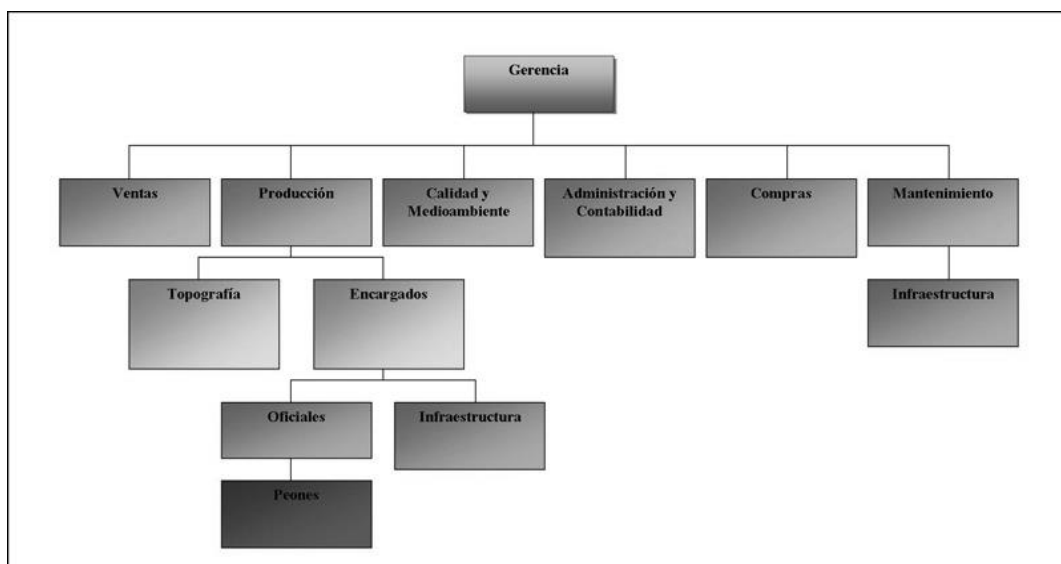
- Crear una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Conocer ampliamente a la organización y sentirla como propia.
- Mantener constantemente informados, de manera individual y grupal, a los empleados.
- Hacer públicos los logros obtenidos por la empresa.
- Reconocer públicamente el desempeño de algún empleado.
- Promover una comunicación a todas las escalas.

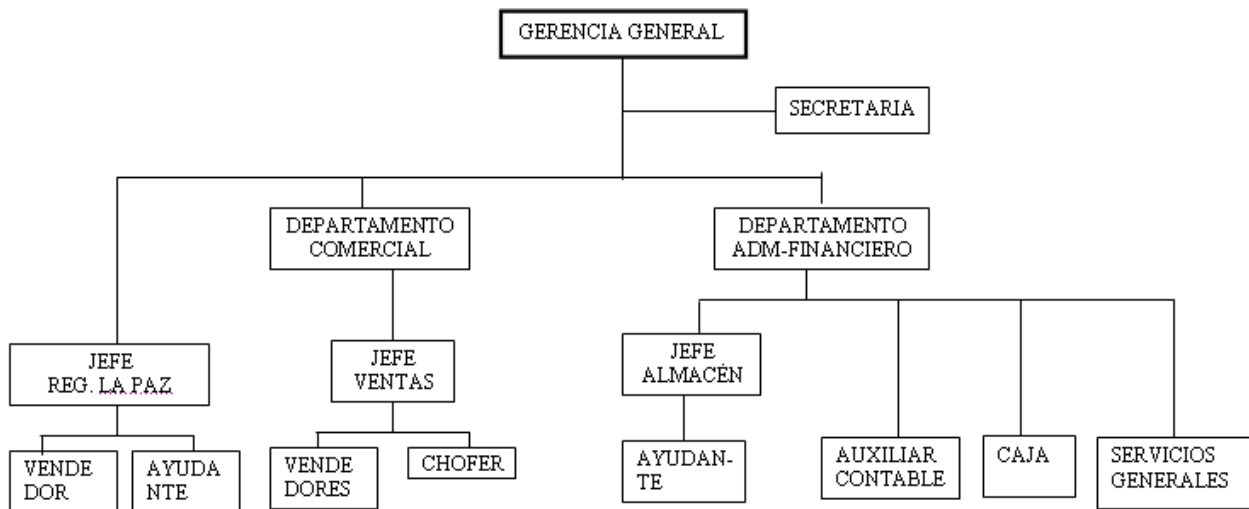
La organización tiene la responsabilidad de crear un clima laboral satisfactorio para su propio beneficio y para el de los individuos que la integran.

La comunicación organizacional como departamento individual y formal dentro de una empresa es necesaria tenerla, tanto en el interior de la empresa como con otras empresas y clientes ya que puede decidir el éxito o fracaso de una negociación. La empresa puede lograr mejoras a nivel de sus expectativas y objetivos planteados al tener canales de comunicación organizacional adecuados para que todos los empleados pudieran expresar sus opiniones; se podrían eliminar las deficiencias en todos los canales de comunicación interpersonal; se le podría dar importancia al empleado como ser humano con necesidades diversas no como un objeto de uso y reemplazable constantemente.

Una empresa tiene la necesidad de estructurar algunos grupos de trabajo en donde se integran personas de los distintos niveles jerárquicos, se tendrían periódicamente reuniones en las que el objetivo principal es la integración y que es importante que todos los miembros mantengan una actitud positiva en todo momento; que estén abiertos al cambio y a escuchar a los demás antes de actuar. La gran necesidad de este departamento radica, por tanto, en poner todo lo que está al alcance para que la comunicación organizacional sea una herramienta vital y efectiva que contribuya en el logro de la organización, su permanencia en el mercado, su continuo desarrollo y su éxito permanente.

La mayor parte de las empresas son estructuradas as:





También se puede mantener constantemente conferencias, reuniones sociales, información escrita en tableros de avisos especialmente diseñados para tal efecto y es el área de comunicación organizacional la encargada de llevar el programa de actividades de todos los medios de comunicación; de igual modo, por medio de la observación directa del comportamiento de los empleados, entrevistas casuales y encuestas, se detectan las posibles desviaciones o fallas dentro de la organización; con los resultados obtenidos, el área se encarga de ubicar la raíz del problema y determinar con que áreas se deberá interactuar para, proponer e implantar soluciones y mantener el clima laboral sano todo en benéficos necesarios para la empresa.

“En la actualidad utilizamos el término comunicación para culpar, en muchas ocasiones, el fracaso de una empresa por falta de ésta misma. El éxito de la comunicación organizacional no se relaciona precisamente con el triunfo de las comunicaciones interpersonales. William Whyte ha denominado al ser humano como “hombres organización” justamente por la cantidad de tiempo que cada uno de nosotros para dentro de dichas corporaciones”

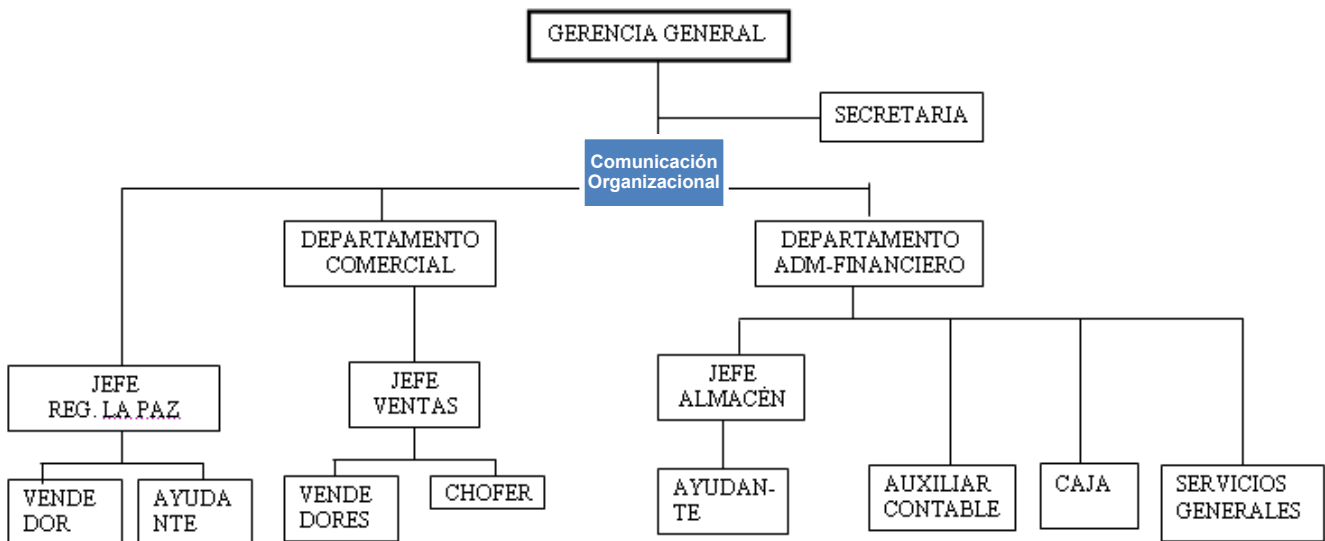
Así como es necesario el proceso que ocurre entre los miembros de una sociedad. Al ser también un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones debe consistir en una actividad dinámica, en cierta forma con constante flujo, pero manteniendo cierto grado de identificación de la estructura empresarial. Cabe mencionar que se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización; por que las colectividades en las que la comunicación organizacional lleva acabo o trabaja son consideradas como sistemas.

Para que un sistema funcione es necesario organizarse y estar compuesto por una serie de actividades interdependientes que al integrarse forma un conjunto específico de objetivos. Por lo tanto, la comunicación organizacional se podría considera como un proceso necesario en una empresa para que se lleven acabo las actividades interrelacionadas que la organización tenga planificada ya que como hemos planteado una empresa implica la creación, intercambio (recepción y envió), proceso y almacenamiento de mensajes de su personal.

La Comunicación Organizacional se debe plantear como esencia y herramienta de las relaciones empresariales, en donde tanto trabajadores como empresarios actúen como emisores y receptores, en busca de un bien común que es la "comunidad labora", el desarrollo empresarial para la efectiva competitividad en mercados internacionales.

Hoy día la se podría decir que la comunicación organizacional, no es una opción que se pueda elegir por los empresarios si no que es una necesidad. En el mundo capitalista lo que tiene peso son la marca, la calidad, control ambiental, trabajo en equipo, las relaciones, la identidad, innovación, creatividad y la inteligencia empresarial. No es un lujo que una pequeña o mediana empresa tenga un comunicador organizacional, que esta haga que se muestre a través de la Internet o sensibilice a los trabajadores para producir en equipo, obtener metas colectivas, o competir en el mercado. Por lo que es necesario e importante el departamento dentro de una empresa.

Una empresa debe estar estructurada así:



El departamento de Comunicación Organizacional se necesita dentro de cada áreas de la empresa tales como:

Recursos Humanos: que se ocupa del crecimiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo. El proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades para comunicación organizacional esto es de suma importancia por lo que se podría decir que estos dos departamentos deben estar muy vinculados y así llevará al cumplimiento de sus objetivos como organización y, por consecuencia, al éxito organizacional.

Los factores más importantes que necesitan obtener estos dos departamentos son:

- * Personalidad del individuo.
- * Diferencias individuales: edad, sexo, escolaridad, etc.

- * Antecedentes laborales.
- * Factores familiares.
- * Experiencias previas.
- * Tipo de trabajo que se desempeña y supervisión que recibe.
- * Características del equipo de trabajo.
- * Políticas de la empresa y condiciones físicas de trabajo.

Los beneficios que se obtienen con unión de ambas satisfactorias son múltiples, pero entre los más importantes podemos mencionar los siguientes:

Mayor eficiencia en el trabajo.

Ahorro de tiempo.

Mayor satisfacción y motivación del personal.

Mejor integración del personal.

Mejor ambiente de trabajo.

Mayor coordinación y cooperación entre los miembros del equipo.

Mayor grado de desarrollo personal, tanto del Jefe como de sus colaboradores.

Reducción de problemas humanos.

Mayor compromiso por la calidad y productividad.

Con esto se buscamos entonces, tener buenas relaciones en el trabajo, fundamentalmente para: El logro eficiente de los objetivos institucionales o empresariales, La integración y el desarrollo de los individuos. Esto con ayuda de la comunicación organizacional.

Es indudable que las buenas relaciones humanas tienen un fin en sí mismas, pero esto no significa que no produzcan a su vez ciertos efectos y resultados, en este caso, proporcionan el logro de los objetivos ya señalados.

Condiciones negativas que podrían darse dentro de la Comunicación Organizacional no empleada y deterioraría la Relación Humana:

Obstrucción

Agresión

Centralización

Parcialidad

Alejamiento

David C. McClelland contribuyó a la comprensión de la motivación al identificar tres tipos de necesidades básicas de motivación para los empleados de una empresa. Las clasificó como necesidad de poder, necesidad de asociación y necesidad de logro. Estos tres impulsos (poder, asociación y logro) son de especial importancia para la administración, puesto que debe reconocerse que todos ellos permiten que una empresa organizada funcione adecuadamente.

Necesidad de Poder: McClelland y otros investigadores han confirmado que las personas con una gran necesidad de poder se interesan enormemente en ejercer influencia y control. Por lo general tales individuos persiguen

posiciones de liderazgo; son con frecuencia buenos conversadores, si bien un tanto dados a discutir; son empeñosos, francos, obstinados y exigentes, y les gusta enseñar y hablar en público.

Necesidad de Asociación: Las personas con una gran necesidad de asociación suelen disfrutar enormemente que se les tenga estimación y tienden a evitar la desazón de ser rechazados por un grupo social. Como individuos, es probable que les preocupe mantener buenas relaciones sociales, experimentar la sensación de comprensión y proximidad, estar prestos a confortar y auxiliar a quienes se ven en problemas y gozar de amigables interacciones con los demás.

Necesidades de Logro: Los individuos con una gran necesidad de logro poseen un intenso deseo de éxito y un igualmente intenso temor al fracaso. Gustan de los retos, y se proponen metas moderadamente difíciles (aunque no imposibles). Son realistas frente al riesgo; es improbable que sean temerarios, puesto que más bien prefieren analizar y evaluar los problemas, asumir la responsabilidad personal del cumplimiento de sus labores y les gusta obtener específica y expedita retroalimentación sobre lo que hacen. Tienden a ser infatigables, les gusta trabajar muchas horas, no se preocupan excesivamente por el fracaso en caso de que éste ocurra y por lo general prefieren hacerse cargo ellos mismos de sus asuntos.

Lo anterior nos hace comprender por qué las empresas con mayor éxito se caracterizan entre otras cosas, por personal bien adaptado, eficiente y productivo, gracias a una buena comunicación con estos.

Entre otras áreas están la Publicidad: proviene de la palabra publicar, informar, advertir, estrategia, persuasiva, Comunicación. La publicidad es un mensaje rígido (mismo mensaje para todos los públicos objetivos distintos que lo ven, por ejemplo, los vendedores (fuerza de ventas) se dirigirán de una forma u otra en función de la persona con la que traten) y los objetivos generales que se pretenden son los de incentivar las ventas y/o cambiar la actitud del público objetivo.

Decisión del Mensaje Publicitario: Captar la atención: Crear interés, Ser comprendido, Informar, Ser creíble, Persuadir, Inducir a una respuesta, Ser recordado.

Elementos del mensaje: Texto: palabras contenidas en un anuncio (escritas o verbalizadas), documento que contiene las guías básicas sobre el producto, empresa y objetivos de la campaña que debe tener el creativo para escribir un texto efectivo que venda, Slogan, frase corta que resume el mensaje, actúa como titular del anuncio, Finalidad: captar la atención y facilitar el recuerdo.

Otra de las áreas es la Mercadotecnia: sostiene el logro de objetivos organizacionales depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de la satisfacción de los mismos de manera más eficaz y eficiente que los competidores.

Así como la de Producción: proceso de creación de los bienes materiales necesarios para la existencia y el desarrollo de la sociedad. La producción existe en todas las etapas de desarrollo de la sociedad humana. Los hombres, al crear los bienes materiales (medios de producción y artículos de consumo), contraen determinados vínculos y relaciones para actuar conjuntamente. Por este motivo, la producción de los bienes materiales siempre es una producción social.

La producción presupone los tres elementos siguientes:

- 1) el trabajo como actividad humana dirigida a un fin;
- 2) el objeto de trabajo, es decir, todo aquello hacia lo que se orienta la actividad humana dirigida a un fin;
- 3) los medios de trabajo, en primer lugar los instrumentos de producción: máquinas. Instalaciones, herramientas, con las cuales el hombre modifica los objetos de trabajo, los hace idóneos para satisfacer las necesidades humanas.

Administración: el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales así como coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Estas áreas son las

más frecuentes de una empresa y en todas ellas se necesita la comunicación organizacional para poder desempeñarse satisfactoriamente.²²

4.2.- ¿Qué beneficios se obtienen al emplear el departamento de comunicación organizacional?

El especialista en comunicación organizacional deberá gestionar y proyectar de manera integral los sistemas de comunicación e información de una empresa u organización; liderar cambios, establecer programas de cultura e identidad corporativa, diagnosticar y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos para poder obtener los beneficios deseados.

²² Chiavenato, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2004.

Las organizaciones constituyen como lo cita (Schein, 1995) " la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito común, a través de la división del trabajo y funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad".

Cada organización cuenta con diversos tipos de comunicación pero, para que ésta surja de la mejor manera, es importante que la comunicación esté planeada para que se encauce hacia el proceso correcto y hacia la información requerida para un beneficio personal o de grupo.

La necesidad de pertenencia de los individuos obliga a buscar la organización más adecuada, de acuerdo a una filosofía de vida, valores y aptitudes, pues sería difícil trabajar en un lugar donde se considere que lo que pagan es injusto, o asistir a una iglesia que no va de acuerdo a ciertas creencias, o a una escuela donde no se tenga la certeza de obtener un aprendizaje de calidad.

Las organizaciones, por lo tanto, son flexibles en su estructura y moldeables a las necesidades de sus integrantes. Las organizaciones son efectivas porque los individuos buscan la integración y la convivencia, como un medio para el amplio desarrollo personal o profesional.

Esta propuesta realizada formal y correctamente asumiendo que es un sistema que determina el comportamiento organizacional. Desde allí se podría entender o saber en qué se está fallando o porque no saber con anticipación si se fallara, las organizaciones se deben dar cuenta que requieren a la comunicación organizacional como un nivel más dentro del organigrama y no solamente usarla como un instrumentos que se debería emplear pero nadie la emplea porque no es un departamento establecido.

Los beneficios no solo son de cantidad o calidad si no de que en la organización no se le vean a los empleados como constructores humano, sin voz, como una máquina que solo obedezca, sin hablar ni opinar y estos podrían dan pie a la distorsión comunicativa, rumores, malos entendidos o

crear una imagen negativa de la empresa y muy importante realizar una mala productividad.

Estos beneficios trascienden las necesidades en la que se ha enmarcado la organización. El quehacer de la comunicación organizacional son orientaciones sustentadas en las destrezas y habilidad del comunicador para obtener que la empresa obtenga.

Como lo he mencionado la comunicación organizacional tiene su propia identificación y la que le da imagen a una empresa que por tanto es importante implementar este departamento ya que da a conocer, expandir y consolidar la cultura de una empresa puesto que ésta integra los comportamientos hacia metas comunes, así como también constituye una guía en la realización de actividades, elaboración de normas y políticas para establecer directrices, en fin, la cultura encauza el funcionamiento global de la estructura empresarial señalando las prioridades y preferencias globales que orientan los actos de la organización. En tal sentido, es de suma importancia dar a conocer, expandir y consolidar la comunicación organizacional como un departamento fundamental dentro de una empresa. Este tipo de comunicación reviste de mayor importancia cuando se maneja dentro de la empresa un cambio organizacional, en donde entra en juego la productividad de esta.

Cuando un directivo empresarial se asume cómo un líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, inserta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección logrando:

- Se logra cambiar el orden y tipo de pensamiento.
- Se inicia la renovación en la manera de hacer las cosas.
- Se logra cambiar la tensión por atención.

- Se produce una intersección entre expectativas personales y organizacionales.
- Se logra entonces la relación ganar-ganar.

Al comunicar a nuestro capital humano de modo abierto nuestras intenciones, expectativas, normas, políticas, etc., evitamos afectar la dignidad de las personas generando siempre una relación respetuosa, en la que cada quien cumpla con sus responsabilidades y asume sus derechos, mostrando así, crecimiento y avance ya que cada quien tiene clara su participación y alcances.

Por lo que la visión de la comunicación organizacional debe partir del supuesto de que las empresas son realidades en construcción, que permiten visiones integrales y posibilidades de intervenciones deliberadas y sistemáticas para adecuarlas a lo que pretenden ser y lograr como sistema.

Se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita proyectar identificadores para propiciar una imagen coherente de la organización, relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal, con los consumidores, con el contexto en el que actúa y con las necesidades sociales obteniendo así beneficios favorables tanto para la imagen de la empresa como para sus mismos empleados.

Comunicación organizacional podría hacerle obtener beneficios tales como:

- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación con los empleados de esta.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa o sea de sus trabajadores que se les puede dar y que pueden dar todo esto con un beneficio común; que la empresa produzca factiblemente.

- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados de propuestas, cambios, eventos o temas que tengan importancia para la empresa.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa, esto hará que los empleados sepan que están haciendo bien las cosas y se sientan orgullosos.
- Permitir a cada uno de los miembros de la empresa expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización, así poder entender lo que sucede en el interior de cada área y adquirir ideas nuevas para el mejoramiento del trabajo.
- Promover una comunicación a todas las escalas, de jefe a obrero y viceversa; con el fin de tener una interacción y ninguno se sienta más o menos que el otro.

Otro de los beneficios de la comunicación organizacional es que puede hacer aportes significativos a las pequeñas, medianas y grandes empresas en su proceso de adaptación a los nuevos requerimientos y necesidades de los mercados internos y externos. Podrían establecerse con la confiabilidad de que se posicionaran favorablemente.

Con frecuencia se escucha decir a los administradores y directivos de una empresa, que el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tienen, y que sólo quieren “GANAR MÁS”, en ello que se genera el factor de desaliento y pérdida de interés hacia el trabajo, por lo que el sentimiento de logro se excluye de la actitud de cada persona, lo que en su momento provoca que:

La toma de decisiones carezca de análisis, para definir la injerencia y nivel de responsabilidad.

No cuente con el mecanismo de información, y difusión sobre políticas y lineamientos de trabajo, por área y puesto.

Asuma que existen dificultades pero no se actúe para evitarlas o minimizarlas.

Los sistemas de administración se dirijan más hacia el cumplimiento de metas y resultados que a los procesos.

No podemos hablar de Comunicación Organizacional sin tener en cuenta que ésta se establece con base en la creación, mantenimiento y renovación.

Si bien aún falta mucho por hacer en torno a la comunicación organizacional en las empresas; podríamos señalar que en un alto porcentaje las organizaciones se han abierto a la comunicación organizacional y la están implementando dentro de esta. El empresario tiene que entender que más que controlar autoritariamente debe procurar la comunicación dialógica con sus trabajadores, es decir reconocer al otro en toda su dimensión para que juntos procuren el bienestar empresarial.²³

Conclusión

Las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.

La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y

²³ Costa, Joan, La Comunicación en Acción, 1999. Editorial Paidós.

recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad. Por todo lo anterior, en las organizaciones, los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna.

La comunicación constituye una de las formas por medio de la cual las personas interactúan entre sí, estableciendo lazos, ya que investiga el conjunto de principios, conceptos y regularidades que sirven de base al estudio de la comunicación como proceso natural. A partir de esto se obtienen diversas ramas, tales como Relaciones Públicas, Mercadotecnia, Publicidad, Comunicación Social, Comunicación Interna o Comunicación Organizacional; estas van vinculadas con la comunicación para lograr objetivos en una institución, negocio, organización o empresa por que los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna.

Las comunicaciones internas son una construcción diaria; en las reuniones, en el intercambio diario, permanente, en los espacios de discusión y de reflexión (seminarios, reuniones, clases), en la difusión de mensajes (notas, memorandos, teléfono, carteleros, afiches), en los encuentros casuales, en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro. El diagnóstico, pretende las fallas que se están presentando en los flujos de información, que puede tener la causa en la carencia de medios, en el mal manejo de los mismos o en la falta de respuesta de las personas que forman parte de la identidad.

La comunicación organizacional es una herramienta que permite el movimiento de información en las organizaciones, empresas o instituciones para relacionar las necesidades e intereses con su personal y con la sociedad, desempeñando un papel importante obteniendo resultados capaces u objetivos planteados. El proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Este departamento nos hace darnos cuenta que su implementación dentro de una empresa es necesaria para el funcionamiento correcto de una empresa ya que es un medio que en conjunto permite el desarrollo para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad.

Su funcionamiento en una empresa es de coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones para mejorar la imagen pública; así mismo se puede potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación dentro de esta; consiguiendo que esta sea clara, veraz, transparente; manteniendo estrecha la relación de colaboración con los medios, verificando y controlando la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones que ejercerá este departamento de comunicación.

Se puede decir que la forma de este al influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos de la organización puede sustentar toda la unión de esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos.

Usando las técnicas, actividades y métodos dichos con anterioridad, podremos tener la certeza de que a través de esto se podrían resolver algunos problemas que estén afectando en el momento, así como saber las necesidades y puntos clave que se les podría sacar provecho y obteniendo mejores resultados.

El departamento de comunicación organizacional como tal funcionará de emisor y receptor entre jefe-personal dando a saber cómo realizarán el trabajo eficientemente, cooperando en grupo para obtener satisfacciones que a todos les convendrán. Por medio de la comunicación interna el subordinado sabe lo que el superior quiere que se haga así como el superior sabe lo que este está realizando.

A demás se podría estimular la cooperación y satisfacción en el trabajo ya que con esto cada quien sabe lo que necesita y lo que quiere ya que en una organización se requiere la fomentación del pensamiento colectivo.

La importancia del depto., dentro de una empresa radica en que; ésta se encuentre presente en toda actividad empresarial y ser así uno de los proceso que involucrara permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes será fundamental esta ya que necesitan una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante el departamento de comunicación organizacional.

Se puede decir que es importante mencionar que llevar a la práctica, la comunicación organizacional toma tiempo, actitud, agilidad para ejercerla adecuadamente. En las organizaciones comúnmente existen departamentos que de cierto modo ejercen la actividad pero de una manera ambigua como son los departamentos de relaciones públicas, comunicación social o publicidad y Mercadotecnia sin embargo, ya hay empresas que han implementado este depto. y abren fuentes de trabajo a personas capacitadas para este puesto como lo son el Lic. En Ciencias de la Comunicación.

El depto. de comunicación organizacional nos puede hablar tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, esto ya antes mencionado en uno de los capítulos, por lo que ser decir que es el conjunto de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de la información por parte de la organización; por tal motivo, este depto. no solo se refiere a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual la empresas transmitirá la información adecuada sobre su identidad, así como su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

En una empresa la comunicación organizacional constituirá la base para el análisis de los problemas relacionados con respecto a la identidad, imagen y programas de comunicación de cualquier tipo para la mejor promoción de sus productos/servicios, ya que como sabemos que si la empresa se muestra saludable internamente su proyección para con el exterior será benéfica.

La ayuda de la Comunicación Organizacional es importante a pesar de saber que es una de las profesiones nueva dentro del ámbito laboral y como depto dentro de una empresa; hace poco fue aceptada e integrada a la estructura formal de muchas empresas e instituciones, las cuales cada vez son mas empresas que lo adoptan y se dan cuenta que el futuro de la Comunicación Organizacional como miembro mas de los deptos de una empresa están últimamente lleno de expectativas, es más, el verdadero desarrollo de esta disciplina en las empresas está por verse, pues falta poder ingresar en lo que son las medianas y pequeñas empresas que aún no conocen la importancia de esta profesión dentro de ellas. Aun no saben lo poderoso que este departamento para su crecimiento empresarial.

El especialista en el depto. de comunicación organizacional debe gestionar y proyectar de manera integral los sistemas de comunicación e información de la empresa u organización; liderar cambios, establecer programas de cultura e identidad corporativa, diagnosticar y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos para poder obtener los beneficios deseados.

Esta propuesta de un departamento de comunicación organizacional realizara formal y correctamente su postura asumiendo que es un sistema que determina el comportamiento organizacional o empresarial. Desde allí podríamos entender o saber en qué se está fallando la empresa o algún más bien alguno de los departamentos que la componen, o porque no hasta saber con anticipación si se fallara (suposiciones), una empresa se debe dar cuenta que requiere la comunicación organizacional como un nivel más dentro del organigrama empresarial y no solamente usarla como un instrumentos que se debería emplear pero nadie la imparte correctamente porque no lo hacen un departamento establecido literalmente dentro de esta.

Con esto concluiremos que para que el sistema de una empresa funcione es necesaria la participación de la comunicación organizacional y así esta pueda hacerse cargo de organizar y marcar una serie de actividades

interdependientes (Jefe-Obrero-Jefe) que al integrarse esta forma un conjunto específico de objetivos. Por lo cual se puede decir que, la comunicación organizacional se podría considerar como un proceso necesario de implementar en una empresa para que se puedan llevar a cabo las actividades interrelacionadas que la organización tenga planificada ya que como hemos leído con anterioridad una empresa implica la creación, intercambio (recepción y emisión), proceso y almacenamiento de los mensajes de cada personal con que cuente la empresa. Los beneficios no solo son de cantidad o calidad si no de que en la organización no se le vean a los empleados como robots humanos, sin voz, propiciando a dar pie a la distorsión comunicativa, rumores, malos entendidos o crear una imagen negativa de la empresa (empleado habla afuera de su trabajo lo cual puede dar buena o mala opinión de esta) y la mas importante realizar una mala productividad lo cual ninguna empresa desea.

Sin olvidar que la comunicación organizacional es la esencia y herramienta de toda relación empresarial que tenga que ver con su personal, y poder decir que tanto trabajadores como los gerentes pueden asumir la actuación de ser emisor o receptor, que solo están en busca del bienestar común que es la "comunidad y unión labora para con los objetivos", elevación del prestigio y con metas mayores como la del desarrollo empresarial para la efectiva competitividad en mercados internacionales.

La comunicación organizacional radica, en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes, es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

Bibliografía

Andrade, Horacio, Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. México, 2005. Editorial Netbiblo, Pág. 122

Bartoll, Annie, Comunicación y Organización, Barcelona, Ed. Paidos, 1992, Pág. 159.

Berlo, David, K., Redes de la Comunicación, México, ed. Norma, 1984.

Colunga, Dávila Carlos, La Administración del tercer milenio, Ed. Panorama, Primera edición, México, 1996.

Costa, Joan, La Comunicación en Acción, 1999. Editorial Paidos

Chiavenato, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Editorial McGraw-Hill Interamericana, Séptima Edición, 2004. Pág. 561.

Fernández, Collado, Carlos, La Comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997. Pág. 368.

Gil, Villegas, Francisco, " Liderazgo ", Ed. Instituto de Capacitación Política, México D.F., 1990. Pág. 280.

Goldhaber, Gerald, M, Comunicación Organizacional, México, 1986. Ed. Diana, Segunda ed. Pág. 423.

Martínez, De Velasco, Alberto, Comunicación organizacional práctica, Ed. Trillas, Primera edición, México 1988. Pág. 157.

O. Klepners y otros, Publicidad, México, 1991. Ed. M.G. Hill. Pág. 391.

Rodríguez, Horacio, Andrade, “Definición y alcance de la comunicación organizacional”. México. Pág. 313.

Ramos, Padilla, Carlos, G. “La Comunicación del punto de vista Organizacional”. México, Ed. Trillas, Pág. 278.

Serrano, Manuel, Martín. “Teoría de la comunicación”. México. 1998. Ed. Acatlan, Pág. 237.

Sexto, William, P. “Teoría de la Organización”. México. 2000. Ed. Trillas. Pág. 280.

Batten, Joe, “Como construir una cultura de calidad total”. México. 1998. Ed. Iberoamérica, Pág. 90.

Davis, Keith y Newstrom, John W. “Comportamiento humano en el trabajo”. México. 1999. Ed. Mc Graw Hill Interamericana, Pág. 647.

Otras fuentes

<http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>

http://www.gestiopolis.com/dirqp/adm/comunicacion_organizacional/comunicacion_organizacional_4.htm

<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuninter.htm>

<http://comorganizacional.blogspot.com/>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ComunicacionOrganizacional>

http://www.elprisma.com/apuntes/comunicacion_y_periodismo/comunicacionorganizacional/default2.asp

[http://www.articulosinformativos.com.mx/La Comunicacion Organizacional en la Empresa-a1147413.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/La_Comunicacion_Organizacional_en_la_Empresa-a1147413.html)

<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/rrhh/comu.htm>

<http://eumed.net/cursecon/dic/bzm/p/produccion.htm>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

<http://www.estudiosimbiosis.com.ar/comunicacion/historia.html>

<http://www.articuloz.com/administracion-articulos/la-comunicacion-organizacional-en-la-empresa-moderna-571085.html>