

872702

5  
2ej

**UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.**  
INCORPORACION No. 8727-02 A LA  
**Universidad Nacional Autónoma de México**

---

---

**Escuela de Administración y Contaduría**

"Determinación del Proceso de  
Comunicación en la Microempresa,  
Regalos Romeo y Julieta."

**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

PRESENTA:

*Sheila Ramona López Cuevas*

274590

URUAPAN, MICHOACAN, ~~1999~~

1999



UNIVERSIDAD  
"DON VASCO", A. C.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-02 A LA

Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

"Determinación del Proceso de Comunicación en la Microempresa Regalos

Romeo y Julieta"

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

**SHEILA RAMONA LÓPEZ CUEVAS**

URUAPAN, MICHOACÁN, 1997

## *A mis padres:*

*Que con tanto amor y sacrificio me orientaron y se esforzaron por que yo obtuviera, este trabajo y muchos más pero sobré todo mi carrera profesional, a ellos con todo mi amor, que quizás no he sabido expresarlo, pero lo llevo siempre en mi corazón*

*GRACIAS por haberme legado la más sublime e inacabable herencia: su amor y su apoyo.*

## *A mis hermanos:*

*Que siempre me apoyaron al logro de este trabajo y a seguir en mis estudios.*

*Y a todas las personas que siempre confiaron en mi dandome ánimos para seguir adelante en mis estudios.*

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

## CAPITULO 1

### LA ADMINISTRACION Y SU PERSPECTIVA

1.1. Objeto del estudio de la administración.....	5
1.2. Concepto de la administración.....	7
1.3. Objetivo de la administración.....	7
1.4. Etapas de la administración.....	8

## CAPITULO 2

### ETAPA DE DIRECCION EN LA EMPRESA

2.1. Concepto de dirección.....	11
2.2. Importancia de dirección.....	12
2.3. Elementos de la dirección.....	13
2.3.1. ° Motivación.....	13
2.3.2. ° Liderazgo.....	14
2.3.3. ° Supervisión.....	18
2.3.4. ° Autoridad.....	19
2.3.5. ° Toma de decisiones.....	20
2.3.6. ° Comunicación.....	20

## CAPITULO 3

### NATURALEZA E IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION

3.1. Definición de la comunicación.....	22
3.2. Origen de la comunicación.....	23
3.3. Elementos del proceso de comunicación.....	28
3.4. Barreras de la comunicación.....	32
3.5. Redes de la comunicación.....	34
3.6. Funciones de la comunicación.....	35
3.7. Efectos de la comunicación.....	37
3.8. Carácter formal de las comunicaciones.....	40

3.9. Importancia de la comunicación en la organización informal.....	41
3.10. Comunicación como actividad gerencial.....	42

**CAPITULO 4**

**PROCESO PRÁCTICO DE LA MICROEMPRESA “REGALOS ROMEO Y JULIETA”**

4.1. Características generales de la empresa “Regalos Romeo y Julieta”.....	44
4.2. Objetivos.....	45
4.2.1.º Objetivo general.....	45
4.2.2.º Objetivos específicos.....	46
4.3. Hipótesis.....	46
4.4. Metodología a utilizar.....	46
4.5. Presentación e interpretación de resultados.....	50
4.5.1.º Importancia de la comunicación en la organización.....	50
4.5.2.º Determinación de la comunicación que prevalece en la empresa.....	52
4.5.3.º Objetivos alcanzados por la comunicación actual de la empresa.....	54
4.5.4.º Identificación de las barreras de comunicación en la empresa.....	55
4.5.5.º Participación e identificación de los elementos del proceso de comunicación de la organización.....	57
4.5.6.º Consecuencias provocadas por las deficiencias de la comunicación actual de la empresa.....	60

**CAPITULO 5**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA “REGALOS ROMEO Y JULIETA”**

5.1. Desarrollo de condiciones para la creación de un proceso de comunicación adecuado a las características de la empresa.....	62
5.2. Objetivos que se pueden logran con el nuevo proceso de comunicación.....	64

CONCLUSIONES.....	66
-------------------	----

**BIBLIOGRAFÍA**

## INTRODUCCIÓN

La razón por la cual se elige el tema de la identificación del proceso de comunicación en la microempresa "Regalos Romeo y Julieta" es el haber observado la gran cantidad de empresas de la ciudad de Uruapan, Michoacán con bastantes deficiencias a simple vista, acerca de la comunicación entre el personal de dichas organizaciones.

Otro punto importante es el formar parte de una microempresa; y por lo tanto observar directamente la inadecuada administración debido a que el proceso de comunicación no es acorde a las características de la empresa.

Este último párrafo induce de una manera u otra a poder auxiliar a la empresa mediante la identificación del proceso de comunicación que prevalece en la misma y el proponer uno que vaya acorde a las necesidades de la organización mencionada.

Para el logro del proceso de comunicación acorde a la institución que se analizó fue necesario fijar y darle solución a los siguientes objetivos:

- \* Identificar el proceso actual de la microempresa "Regalos Romeo y Julieta" de la ciudad de Uruapan, Michoacán.

- \* Identificar la deficiencias y consecuencias del actual proceso de comunicación de la microempresa "Regalos Romeo y Julieta".

Una vez identificados los fines anteriores y conjuntados se procedió a la determinación del marco teórico que nos dará la pauta para la solución de dichos objetivos y comprende los siguientes aspectos:

En el primer capítulo se mencionan conceptos básicos de la administración y características primordiales que debemos tener presentes para dar seguimiento al tema esencial de la tesis.

El segundo capítulo trata de la etapa de dirección del proceso administrativos enfocado a organismos empresariales debido a que de estos surge la iniciativa de dirigir adecuadamente y para esto se requiere una buena comunicación entre el personal para la realización de sus labores, cambios en la empresa, en fin un número de aspectos que se llevan en una organización en el desarrollo del proceso de comunicación.

En el tercer capítulo se menciona el concepto, origen, importancia, y elementos de la comunicación; también se analizan los efectos, barreras que pueden existir en el proceso de comunicación dentro de un organismo social, y el como afecta la mala interpretación en dichos sistemas. No se mencionan todos los tipos de efectos, pero si los de mayor importancia.

Posteriormente se desarrollo el caso práctico de la microempresa "Regalos Romeo y Julieta, basado en la hipótesis que se estableció en el presente trabajo, y esta consiste en que "la existencia de un inadecuado proceso de comunicación en la empresa analizada ocasiona deficiencias en su administración" y la cual se comprobó por la aplicación de métodos descriptivos de investigación, ya que muestran detalladamente los sucesos de un hecho en particular, en este caso es la comunicación actual de la microempresa analizada.

Dentro del método general de la ciencia se utilizó la entrevista y la observación participativa puesto que son las más acordes al tema en estudio; del cual las entrevistas se realizaron a todo el personal que la integra la organización para así conocer la comunicación utilizada, los objetivos logrados, y alguna otra información



necesaria para el desarrollo de ésta investigación. La técnica de observación reforzó en gran medida la información obtenida por las entrevistas realizadas y conjuntando dichas técnicas se obtuvo los datos deseados para dar solución a los objetivos establecidos en el presente trabajo.

Por último se elaboró el análisis final en el cual se menciona como se encontró la comunicación de la empresa mencionada y la comprobación del supuesto realizado para este trabajo, el cual menciona si la inadecuada comunicación afecta la administración de un organismo; además se comenta las propuestas de mejoramiento de comunicación de dicha organización, de las cuales se pretende sirvan de apoyo para mejorar el proceso de comunicación en la empresa "Regalos Romeo y Julieta", o bien para otras personas o instituciones que deseen algún conocimiento referente al tema.

# CAPITULO 1

## LA ADMINISTRACION Y SU PERSPECTIVA

El tema principal del presente trabajo es la comunicación, y su estudio se desprende de una de las etapas de la administración, es por esto de gran importancia mencionar en el presente capítulo aspectos primordiales de la ciencia mencionada como es el concepto, su objetivo y sus etapas, los cuales nos darán la pauta a comprender de manera más amplia el enfoque de esta tesis.

En la actualidad se encuentra formada nuestra sociedad por diversas organizaciones, las cuales son dirigidas principalmente hacia la producción de bienes o a la prestación de servicios, esto es logrado por todas las personas que constituyen dicha organización y por la interrelación de sus recursos como son los físicos, materiales, financieros y tecnológicos.

Existen empresas lucrativas y de origen gratuito, cada una de las mencionadas tiene diferente tamaño y complejidad en sus operaciones y necesitan ser administradas eficientemente para que logren sus objetivos, y dada esta importancia es de gran utilidad tener información y conocimiento del tema mencionado y enfocarlo a las características de cada sistema que permitirá en gran parte el desarrollo y logro de los fines establecidos por un organismo empresarial.

Una administración eficaz conduce racionalmente y adecuadamente las actividades de una organización y es imprescindible para su existencia, supervivencia y éxito.

Sin la administración, una empresa no tendría la oportunidad de tener un buen funcionamiento, ni crecer y mucho menos existir.

La administración es una ciencia llena de desafíos y complejidades debido a que su aplicación es diferente porque cada organización tiene sus propios objetivos, actividades, directivos, personal, problemas internos y externos, mercado, tecnología, ideología, políticas y situación financiera. Cada aspecto es diferente al resto de las organizaciones y por consiguiente su administración es diferente.

Para el logro de una administración eficiente en una empresa se requiere al recurso humano que efectúe las medidas para el buen funcionamiento de la organización; por lo tanto el administrador es el medio que hará llegar a la empresa a la solución de problemas, obtención de recursos, planeación de su aplicación, desarrollo de estrategias, desarrollo de diagnóstico de situaciones, etc.; exclusivos de una organización determinada. ( Chlavenato; 1989:2 )

## **1.1. OBJETO DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración es una ciencia que se creó con el fin de facilitar a las personas y a todo tipo de organizaciones el logro de los objetivos, puesto que existen diferentes factores que impiden el desarrollo y logro de los mismos.

En la actualidad existe una época de complejidades, cambios e incertidumbre, y es aquí donde la administración se debe aplicar, puesto que una herramienta muy importante de la actividad humana, y sobre todo porque ayuda en gran medida a enfrentar dichas transformaciones, y en un futuro a esquivarlas de manera correcta.

Vivimos en una civilización donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad, y es tarea básica de la administración hacer las cosas a través de las personas, ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicios públicos, en los hospitales, en las universidades, en las

instituciones militares o de cualquier otra forma de empresa humana. Y depende de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa.

Otro aspecto primordial es mostrar la importancia de la administración moderna en la conducción de una sociedad e indicar que los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por sí solos no producen efectos de calidad en la acción de administrar. ( Chiavenato; 1989:5 )

El párrafo anterior nos indica que para el desarrollo de actividades de cualquier empresa se requieren de recursos tecnológicos y humanos que coordinados apropiadamente por la administración se obtendrán resultados adecuados en cualquier operación que necesite realizar la empresa, también es importante que cualquier avance que surja en estos aspectos deberán ser aplicados correctamente, es por esto que la administración en cualquier organismo es de mucho utilidad para realizar el manejo óptimo y satisfactorio de todos los recursos que utilice dicho organismo empresarial.

La administración con sus nuevas concepciones, como veremos más adelante, está siendo considerada una de las principales claves para la solución de los más graves problemas que afligen actualmente al mundo moderno. ( Ibid )

Se ha comentado la gran importancia que va teniendo la ciencia administrativa, y sobre todo con las actualizaciones y modificaciones que ha sufrido la administración se ha convertido de mayor utilidad, puesto que puede enfrentar problemas más complicados , lo que proporcionara un mejor manejo de las funciones que realice cualquier empresa.

## **1.2. CONCEPTO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En la actualidad existen diferentes conceptos de administración, de los cuales se citarán algunos de ellos:

La palabra de administración proviene del latín "ad" (dirección para, tendencia para) y "minister" ( subordinación u obediencia ) que uniendo ambos términos significa:

"Aquel que realiza una función bajo el mando de otra persona" o bien "aquel que presta un servicio a otra persona". (Chiavenato;19789:23 )

"Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" (Fernández; 1971:23)

"Hacer las cosas a través de otros"

La administración en cuanto a su concepto ha sufrido con el paso del tiempo transformaciones y actualmente se considera:

"Ciencia que debe interpretar los objetivos de una organización y convertirlos en acción a través de sus elementos que son la planeación, la organización, la dirección y el control, de todos los esfuerzos y áreas que conforman a la misma, con el fin de alcanzar los objetivos de una forma más adecuada" ( Chiavenato; 1994:8 )

## **1.3. OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION**

El objetivo de la administración es el alcance de los planes y metas de cualquier tipo de organización de la manera más adecuada , consiguiendo con esto el

crecimiento y éxito de las mismas, aplicando el mayor rendimiento y la racional utilización de los recursos con que cuenta una empresa.

## **1.4. ETAPAS DE LA ADMINISTRACION**

Las etapas componen la administración según el autor Henry Fayol son: Planear, organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar. (Chiavenato,1994:90)

Las etapas son funciones del administrador y constituyen la base para ejercer un buen desarrollo de las organizaciones.

### **PLANEAR**

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y de recursos necesarios para la organización. Esta etapa va tomada de la mano de la previsión que implica la idea de cierta anticipación de acontecimientos y situaciones futuras, que la mente humana es capaz de realizar y sin la cual sería imposible hacer planes; por ello la previsión es la base necesaria para la planeación y según muchos autores la toman en cuenta como otra etapa de la administración independiente y previa de la planeación.

### **ORGANIZAR**

Esta etapa conforma la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia en la ejecución de los planes y objetivos señalados; y es la que proporciona todas las cosas útiles para el funcionamiento de la empresa.

## **DIRECCIÓN**

En esta etapa el administrador se encarga de conducir a la empresa para el logro de objetivos, pone en marcha lo planeado y lo organizado; representa una guía en la organización y control mediante la coordinación de esfuerzos.

El director se vale de los elementos autoridad, motivación, liderazgo, supervisión, comunicación y toma de decisiones, para conducir los esfuerzos al logro de los objetivos y planes.

Motivación: Este elemento esta constituido por factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Por otra parte se dice que la motivación esta conformada por todos aquellos subelementos que originan conductas. ( Arias; 1991:65 )

Liderazgo: Es la autoridad basada en fundamentos carismáticos; es decir personales; aquí el administrador esta investido de características que lo colocan arriba del promedio de los demás miembros del grupo, convirtiéndolo así en líder. (Arias;1991:143)

Supervisión: La palabra proviene de los vocablos latinos que significan "sobre" y "ver" de aquí que un supervisor es descrito como el vigila que los trabajadores realicen adecuadamente sus funciones. ( Ibd )

Autoridad: En la organización formal el poder se transforma en autoridad. El derecho de usar la fuerza está entonces atado a ciertas posiciones relativas dentro de la organización y este derecho es lo que comúnmente llamamos autoridad; es entonces la misma, en virtud de la cual las personas en una organización ejercen mando o control sobre las personas. ( Arias; 1991:141 )

Toma de decisiones: Este elemento como los anteriores toma un papel muy importante en las organizaciones, ya que, dependerá el buen funcionamiento de la empresa si se estudia concienzudamente las causas y efectos que se desprenden de la toma de decisiones y que pueden mejorar o afectar en gran medida el desarrollo y cumplimiento de objetivos en las empresas.

Comunicación: Este elemento engloba el conjunto de procesos según los cuales se transmiten y reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común. ( Arias; 1991:386 )

La buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización.

## **COORDINAR**

Es la etapa que armoniza todas las actividades del negocio facilitando su trabajo y sus resultados, sincroniza cosas y acciones en sus proporciones adecuadas y adapta los medios a los fines. (Chiavenato;1994:81)

## **CONTROL**

Es una comprobación, inspección, intervención o registros de las actividades de la empresa. Es la medición de resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente con el fin de corregir y formular nuevos planes.

En el control se realiza la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición. (Ibid)



## CAPITULO 2

### LA DIRECCION EN LA EMPRESA

En cualquier organización empresarial se requiere conducir o dirigir adecuadamente todos los recursos con que cuenta una empresa, siendo esto una etapa de la administración y que desarrollándose de manera efectiva; se facilitara el logro de los objetivos previstos por una empresa es por esto que en el presente capítulo se analiza esta parte de la administración contemplando su importancia, concepto y sus elementos, que dentro de los cuales se abordara de manera más directa la información relacionada a la comunicación ya que es el tema que trata el presente trabajo .

#### 2.1 CONCEPTO DE DIRECCIÓN

Existen diferentes filosofías del concepto de Dirección; de los cuales sólo se mencionan algunas a continuación:

"Tarea continua de tomar decisiones e incorporar en órdenes e instrucciones específicas y generales y más aún, la de funcionar como líder de la empresa".

(Gulick;1987:3)

"Es la base de una organización" ( Urwick; 1943:81 )

"Conducción de una organización para que funcione" (Chiavenato;1994:81)

"Guiar y orientar al personal". ( Fayol; 1950:10 )

"Elemento esencial de decisión y conducción de una empresa".

(Chiavenato;1994:70)

"Guiar las metas personales, de las personas que integran la empresa con la meta de la misma para un funcionamiento adecuado". (Ibid)

## **2.2. IMPORTANCIA DE LA DIRECCION**

En muy extensas investigaciones se asegura que lo que ocasiona el fracaso de la empresa se deriva de una mala planeación de estructuras deficientes de organización de problemas de integración humana, de fallas en la dirección de personal de inadecuados controles, tanto en área de producción como en el área de ventas y finanzas, de carencia de objetivos precisos y de la inadaptabilidad de empresas para hacer frente a los cambios que le exigen en el mercado y el avance tecnológico. Estas son unas de las múltiples razones que han orillado a las empresas a el fracaso pero, sin lugar a dudas el factor común en todos los ejemplos y casos que hemos señalado esta ubicado en el hombre, que es el elemento esencial de decisión.

Por lo tanto la conclusión a la que ha llegado en el campo de los negocios y en los planes más avanzados en materia de gerencia es que todos estos problemas se deriven de la falta de capacidad directiva.

Cabe mencionar que la Dirección es una parte esencial para lograr una funcionalidad adecuada en una empresa; ya que su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de las metas establecidas en una organización.

La Dirección busca en sí la conducción de la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de la misma, y asegurar la marcha de las demás etapas del proceso administrativo, que conjuntamente podrán asegurar el éxito de un sistema empresarial.

## **2.3. ELEMENTOS DE DIRECCIÓN**

La dirección contiene distintos elementos que cooperan para la obtención de un adecuado desarrollo en ésta fase, pero sobre todo para asegurar y auxiliar al funcionamiento idóneo de una organización, de los cuales se comentarán a continuación:

### **2.3.1. MOTIVACION**

Administrar implica la creación y el mantenimiento de un entorno en el cual las personas trabajan en grupo en pos del cumplimiento de un objetivo común. Un directivo no puede lograr este objetivo si no sabe lo que motiva a las personas.

La relación de factores organizacionales en los puestos de la organización, proveer de personal esos puestos y el proceso completo de dirigir a las personas deben sustentarse en un apropiado conocimiento de la motivación, pero el hecho de que hagamos hincapié en la importancia de conocer y sacar provecho de los factores motivacionales no quiere decir que tratamos de convertir a los administradores en psiquiatras aficionados. La labor de un administrador no consiste en manipular a las personas sino más bien detectar lo que las motiva.

Evidentemente las organizaciones están compuestas por diversos elementos, encontrándose entre ellos el hombre, por tanto, funcionarán de acuerdo con el esfuerzo; en otras palabras con el comportamiento de sus miembros. Así es importante conocer los resortes que mueven a la acción humana ; esto constituye un aspecto vital porque de dicha manera el administrador puede actuar manejando estos elementos a fin de que su organización funcione más adecuadamente y los miembros de ésta se sientan más satisfechos. ( Arias; 1991:60 )

El aspecto motivación es un elemento importante en cualquier empresa, puesto que de esta depende en gran medida que se genere mayor productividad en las organizaciones, es por esto que se debe de proporcionar aspectos que generen mayor entusiasmo en los trabajadores al realizar su trabajo.

La motivación no es un concepto sencillo puesto que tiene relación con varias series de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y otras fuerzas similares que posee el ser humano. Los administradores motivan a sus subordinados brindándoles en entorno o ambiente que induzcan a contribuir con la organización a mejorar su funcionamiento.

Es muy común escuchar en las organizaciones la sentencia : "Hay que motivar a nuestro personal para que trabaje más". Generalmente el término motivar se emplea como sinónimo de inducción o excitación. Para hacer las cosas más difíciles se destaca la motivación hacia el trabajo, pero en esta frase se habla de dirección, como si el trabajo fuera el factor hacia el cual tendiese la conducta y como si la labor fuese capaz de incitar, mantener y dirigir la conducta.

En otras palabras se trata de convertir el trabajo en un fin; sin embargo, resulta evidente que para la mayoría de las personas el trabajo no es sino un medio para lograr otras cosas. Sin negar que en algunas circunstancias el trabajo en sí mismo puede ser gratificante, no podemos pensar que todo el mundo va a considerarlo un fin en sí mismo; por lo contrario se debe conocer cuales son los objetivos en las personas. (Arias: 1991:68)

### 2.3.2. LIDERAZGO

El presente elemento de la dirección, es elemental para el buen desarrollo de las actividades de una empresa, siempre y cuando sea guiado por personas capaces de

manipular a otras en forma positiva para la empresa, para dar mejor comprensión a dicho tema se menciona a continuación su concepto e importancia:

El liderazgo es arte de influir en las personas para que contribuyan voluntariamente y con entusiasmo a el logro de las metas grupales; este implica seguidores.

Resulta trascendental anotar que los líderes, como elementos activos de la organización, no son nominados seleccionados, elegidos o asignados formalmente; sino por lo contrario, aceptados y seguidos. De hecho, es difícil que un líder se halle en posibilidad de establecer, adecuada o comprensiblemente, porque tiene la posibilidad de ser tal; ni sus seguidores aceptarán el porqué lo siguen. (Arias;1991:143)

El líder establece metas, pero al hacerlo tiene en cuentas las condiciones existentes, una vez determinado lo que su grupo puede hacer, hasta cierto punto lo que ha de hacer. El líder reconcilia las oposiciones internas y las presiones ambientales, dando una atención mayor al comportamiento adoptivo en relación organizacional de la empresa. (Ibid)

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. Es igualmente esencial en todas las demás funciones de la administración: el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es ser líder. (Chiavenato;1989:137)

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de una o diversos objetivos específicos". (Tannenbaum;1970:146,147)

"El grado en que un individuo demuestra cualidades de liderazgo de peculiaridades propias y de características de la situación en la cual se encuentra". (Balcao;1967:123)

El comportamiento del liderazgo que involucra funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, penalizar, etc., debe ayudar al logro a alcanzar sus objetivos, en otras palabras, a satisfacer sus necesidades. ( Chiavenato; 1989:138 )

Si el liderazgo es una influencia interpersonal, conviene aclarar lo que significa influencia. La influencia es una fuerza psicológico, "una transacción interpersonal en la cual una persona actúa de modo tal que modifica el comportamiento de otra, intencionalmente. ( Ibid )

Generalmente, la influencia involucra conceptos como poder y autoridad, abarcando todas las maneras por las cuales se introducen cambios en el comportamiento de las personas o de grupos de personas. (Ibid ).

El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigado y estudiado en los últimos cincuenta años. Para explicar mejor la influencia del administrador sobre los subordinados, muchos autores desarrollan varias teorías sobre el liderazgo y pueden ser clasificadas en tres grupos: ( Ibid )

A) Teorías de Rasgos de Personalidad: Son las teorías más antiguas respecto al liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad . Según éstas teorías el líder es aquel que posee algunos rasgos específicos de la personalidad que lo distinguen de las demás personas. Así el líder presenta características marcadas de personalidad a través de las cuales puede influir en el comportamiento de las demás personas. ( (Ibid )

En resumen según las teorías de los rasgos de personalidad, un líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y decisivo para tener mejor condición para dirigir con éxito. ( Chiavenato;1989:138 ).

B) Teorías sobre estilos de liderazgo: Son las teorías que estudian el liderazgo en términos de comportamiento del líder en relación con sus subordinados, esto es, maneras por las cuales el líder orienta su conducta este enfoque se refiere a lo que el líder hace. ( Ibid )

La principal teoría que busca explicar el liderazgo a través de estilos de comportamiento, sin preocuparse por características de personalidad, es la que se refiere a tres estilos de liderazgo: Autoritario, Liberal y Democrático. ( Ibid )

**Autocrático:** Sólo el líder fija las directrices, sin participación del grupo, determina las acciones, las técnicas para la ejecución de las tareas, una a una en la medida en que se hacen necesarias y de modo imprevisible para el grupo, establece la tarea que cada uno debe ejecutar y quien es su compañero de trabajo, es dominador y personal en los elogios y en las críticas al trabajo de cada miembro. ( Ibid )

**Democrático:** Las directrices son debatidas y decididas por el grupo, estimulado y asistido por el líder, el propio grupo esboza las acciones y técnicas para alcanzar el objetivo, solicitando consejo técnico al líder cuando es necesario; éste sugiere dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas ganan nuevas perspectivas con los debates; la división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo. El líder busca ser un miembro normal del grupo, en espíritu, sin encargarse mucho de las tareas. El líder es objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios. ( Ibid )

Liberal: Libertad completa para las decisiones grupales o individuales, con participación del líder en el debate es limitada presentando sólo algunos materiales al grupo; aclarando que podría proveer información, desde que la soliciten. Tanto la división de las tareas, como la escogencia de compañeros, queda totalmente a cargo del grupo. Absoluta falta de participación del líder; este no hace ningún intento de evaluar o regular el curso de los acontecimientos. El líder solamente hace comentarios irregulares sobre las actividades de los miembros cuando se le pregunta. (Ibid:142)

C) Teorías Situacionales del Liderazgo: Son las teorías que buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto mucho más amplio que las teorías anteriores. Esta teoría parte del principio de que no existe un único estilo o característica de liderazgo válida para toda y cualquier situación. Cada tipo de situación requiere de un liderazgo diferente para alcanzar la eficacia de los subordinados. (Ibid)

### 2.3.3. SUPERVISION

El concepto del presente tema es:

“Supervisión es aquel que vigila a los trabajadores” (Arias;1991:139)

La función del supervisor es la de proteger los intereses de las empresas. La mayoría de los supervisores son especialistas según sus funciones, constituyendo la clave para la eficiencia. Se encargan de ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas; por lo regular predominan en los niveles intermedios.

La empresa deberá usar diferentes medios que hagan sentir al supervisor parte del cuerpo administrativo, esto con el fin de que al mismo a desarrollar sus actividades adecuadamente y por consiguiente coopere al logro de los objetivos previstos por la organización.



Todo supervisor necesita ser capacitado no sólo en las técnicas de producción, ventas, etc., sino en las que requiere su carácter de jefe, sobre todo en el trato humano y comunicación, ya que de éstos aspectos dependerá en gran medida su influencia para que se realicen las tareas.

### **2.3.4. AUTORIDAD**

Puede definirse a la Autoridad como "el poder para tomar decisiones que afectan la conducta de otras personas". (Arias;1991;142)

La Autoridad implica ciertos tipos de comportamiento tanto de los superiores como de los subordinados. Solamente cuando ambas partes se comportan de acuerdo con sus respectivos roles puede decirse que existe la autoridad. Si el superior emite una orden que no es acatada por el subordinado, realmente aquel carece de autoridad sobre este. (Ibid)

Podría decirse que el papel del supervisor es mandar y la del subordinado, consiste en obedecer; sin embargo, urge tomar en cuenta que existe una zona de aceptación de la autoridad, por parte del subordinado, fuera de tal área, la autoridad no es válida. Cada subordinado puede delimitar su propia zona de aceptación, dependiendo la amplitud de la misma de múltiples factores personales, sociales, etc. El jefe es tal porque tiene tras sí el respaldo de la autoridad formal. (Ibid)

Ninguna organización es completamente formal; sus miembros se relacionan unos con otros y empiezan a interactuar no solamente externamente, sino también interna y personalmente en términos de los papeles que desempeñen y las personalidades que tienen.

En las organizaciones se presentan subgrupos que ejercen presiones sobre la organización misma, sobre las normas que pueden ser quebrantadas en su aplicación y sobre la autoridad que, no obstante estar firmemente institucionalizada, permanece sujeta a cambios.

En la organización informal, el supervisor pierde su autoridad; por ello si este tiene fincado su mandato en la autoridad, sólo puede ejercerlo a través de la organización formal. Los empleados acatarán sus órdenes sólo porque es el jefe.

En cambio cuando el supervisor tiene fincado su mandato en la misma organización informal, la autoridad viene a representar un papel secundario; en este caso se habla de liderazgo. Entonces, su dirección está basada en la influencia que tiene sobre el grupo.

### **2.3.5. TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisión es un factor elemental, ya que dependerá de ésta el fracaso o éxito de una organización.

En el desarrollo de las diferentes actividades de un administrador se enfrentará siempre a la toma de decisiones, y es por esto que requiere de gran capacidad para ello, ya que de esto logrará los objetivos establecidos por la empresa y por consiguiente el buen funcionamiento de la misma.

### **2.3.6. COMUNICACION**

En toda organización los administradores deben contar con la información necesaria para realizar su trabajo en forma apropiada.

La información se da en forma vertical, ascendente, diagonal y horizontal a través de la jerarquía en la organización. Es prescindible que la dirección tome la debida importancia a la comunicación que se da en la empresa, para el logro de los objetivos y la relaciones apropiadas.

## **CAPITULO 3**

### **NATURALEZA E IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION**

Es de vital importancia en cualquier organismo comunicarse ideas o mensajes, pero sobre todo adecuadamente, ya que, esta marcará la pauta para el desarrollo de cualquier actividad, es por esto que en el presente capítulo se mencionará el concepto, origen, importancia, barreras y efectos para poder entender cual es el tema esencial del presente trabajo y sobre todo conocer como se puede tener un buen proceso de comunicación en cualquier ente, sobrellevando los posibles obstáculos que impidan la existencia de una adecuada comunicación.

#### **3.1. DEFINICIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

Se conjuga enorme cantidad de aspectos, pues provienen de otras disciplinas. Por tal motivo, la psicología, sociología, economía y el derecho, entre otras ciencias se circulan la información y adoptan cualquiera de las formas de la comunicación, en sus niveles y efectos: La publicidad, los núcleos informativos, medios de comunicación y todas las expresiones verbales, físicas o escritas. (González; 1994:7)

La comunicación ha tenido gran importancia y trascendencia dentro y fuera de las organizaciones por esto es importante definirla:

\* "Conjunto de procesos según los cuales se transmiten y se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común". (Arias; 1993:386)

\* "Hacer participe a otra persona de lo que uno sabe". (García;1991:91)

\* "Trasmitir la información". ( D. Enciclopédico; 1976:834 )

\* "trasmitir nuestra forma de pensar, nuestros sentimientos, creencia, reflexiones sobre el pasado y las perspectivas y promesas que nos esperan en el futuro". (Ríos;1992:453)

\* "Acto de relación mediante dos o más personas que evocan en común un significado". ( Paoli; 1990:123 )

\* "Compleja red de sistemas y profundas teorías, que, relacionadas con otras ciencias como la sociología la psicología, el derecha y la electrónica, impulsan el desarrollo del hombre". ( Ramos; 1991:13 )

\* "Fenómeno instintivo, semejante a la acción de respirar". ( Ibid )

### **3.2. ORIGEN DE LA COMUNICACIÓN**

Cuando una criatura pronuncia su primera palabra es un día de fiesta para la familia. Porque ese acto tiene gran trascendencia. Es uno de los acontecimientos más grandes de la historia del hombre: cuando éste pronunció su primera palabra que se escuchó en el mundo. (E.Temática;1991:211)

Uno de tantos pensadores, tratando de discernir cómo llegó a pronunciarse la primera palabra , dirigió su atención a los animales. Vio que el perro tiene una especie de lenguaje: un gemido de dolor o de temor, un gruñido de enojo, un ladrido de excitación. También el pájaro tiene su lenguaje, como los demás animales existentes en la tierra. (Ibid)

Ahora bien, como se sabe, el hombre primitivo era un gran imitador. Se descubrió que la gente siempre prorrumpie en exclamaciones para expresar sus sentimientos; fue así que el hombre dio sus primeras palabras. (E.Temática;1991:211)

La larga historia de la especie es, en gran parte, la historia de la constante lucha del individuo por hallar medios más perfectos de hacerse comprender. Hace muchísimo tiempo comenzaron simplemente por vociferar; actualmente, tienen el periódico, el teléfono, la radio, la televisión, junto con muchas otras cosas. Pero primero conviene ver qué medios disponían al comenzar. (Ibid)

En un principio los animales hicieron mucho por ayudarnos. Elaboraron toda clase de maneras muy claras de decirse las cosas importantes, como el imitar a los animales de aquella época. Pero, luego, comenzaron a tener muchas más ideas, de las que nunca tuvo cualquier animal, y entonces un simple grito o gesto ya no bastaban. Así se desarrollaron complicados lenguajes de signos y complicados conjuntos de sonidos. Y gradualmente a medida que los hombres tuvieron más y más cosas que decirse, elaboraron maneras cada vez más perfectas de decirlo, hasta que sus gritos se convirtieron en habla o lenguaje. (E.Temática;1991:220)

Después de un tiempo, los hombres hallaron la manera de superar la dificultades. En la historia de la escritura se relata cómo, gradualmente, aprendieron a depositar sus pensamientos en algo más duradero que la palabra hablada. Y aún antes de ese acontecimiento, habías imaginado varios medios para difundir las noticias rápidamente. En ocasiones podían enviar una alarma a través de una tribu o de una nación en un lapso sorprendentemente corto. Una hoguera encendida en la cumbre de la colina enviaba una serie de señales, que, a su vez, eran reproducidas en cada colina de la religión, y, al cabo de una hora, todo el clan o todo el país se hallaba en armas. Algunos de los grandes acontecimientos de la historia han sido transmitidos por señales de fuego. (Ibid)

Otra manera de comunicarse esa por golpes de tambor. La aldea más próxima al oír los tambores, hacía a su vez resonar los suyos para que los oyera una tercera y así las noticias viajaban rápidamente a través de toda la selva. (E.Temática;190:200)

Como es lógico, la gente empezó a hablar mucho antes de que se le ocurriese escribir. Aún hoy en día hay tribus primitivas que no tienen manera de enviar un mensaje si no es por medio de la palabra hablada; pero no hay pueblo alguno tan salvaje que no pueda hablar. La escritura comenzó probablemente, muchos miles de años después el hombre aprendiera a hablar. Surgió del entretenimiento de hacer dibujos, ya en los tiempos de que el hombre vivía en cavernas. En esa forma probablemente nació la escritura. (Ibid)

Fueron egipcios quienes tuvieron la idea de ejecutar dibujos que representarían en lugar del sonido, el mensaje. Este importante paso en la historia de la escritura, produjo como resultado final el alfabeto. Pero los egipcios no lo inventaron de repente, sino que durante muchos siglos, trazaron complicadas figuras para representar sonidos de su idioma. (Ibid:225)

Como se ve la escritura era adecuada para los indios, pero no para el mundo moderno. Es una gran fortuna para el hombre actual que se hayan inventado los alfabetos, pues sin ellos la vida moderna sería aún mucho más complicado de lo que es. (E. Temática; 1991:229)

Los alfabetos no nacieron de repente sino que llegó a ellos poco a poco, a partir de los pictogramas y la idea que los hizo posibles fue acontecimiento trascendental en la historia del hombre. La primera fue hacer que un dibujo representara, ya no una cosa, sino un sonido. Tanto los hebreos como los fenicios eran pueblos semíticos, y ambos se inspiraron en la idea del alfabeto egipcio cuando empezaron a elaborar el

propio; pero fue de los fenicios de quienes los griegos tomaron el alfabeto que, un poco cambiado, se usa hoy en día.

En el transcurso del tiempo surgió otro acontecimiento que ayudó en gran medida a nuestra actual comunicación que fue la imprenta, pero no se sabe con exactitud quien la inventó, ni cuando ni donde. Cientos de años antes de que se conociera en Europa, los chinos ya sabían imprimir. ( E. Temática:1990:229 )

El método primitivo consistía en grabar letras en relieve sobre una plancha de madera, pasarte la tinta por encima y luego aplicar el papel sobre ella, presionando hasta que quedara impresa. ( Ibid:238 )

Gutenberg parece haber sido el que comenzó a tallar los tipos de pedazos de madera separados. La gran ambición de Gutenberg era que su primer libro impreso fuera el ejemplar de la Biblia. Ello llevo largo tiempo, pues cada letra tenía que ser dibujada cuidadosamente y, luego, recortaba en un punzón de metal duro; después había que hacer los moldes, el vaciado, componer el texto y, finalmente, cada página tenía que ser impresa en una prensa de mano. ( Ibid )

En México se instaló en 1536 la primera imprenta del nuevo mundo, alcanzando extraordinario desarrollo. ( Ibid )

Desde el abaratamiento del papel y de los adelantos técnicos en el ramo de la imprenta, cada ciudadano de países civilizados puede enterarse a diario de los importantes acontecimientos mundiales por unos pocos centavos, y los periódicos desempeñan un nuevo acontecimiento en la vida de las naciones. (Ibid:262)

Otro fabuloso medio de comunicación que surgió en el transcurso del tiempo fue el correo. Los complejos problemas del envío y la distribución de la correspondencia



en la época actual requieren de complejas organizaciones a escala nacional, y de un organismo mundial que regule los acuerdos internacionales. ( E. Temática;1990:262 )

El correo forma parte de los servicios públicos y, en muchas naciones, está administrado por una dependencia especial del gobierno. ( E.Temática;1991:272,273 )

Poco después surgió el telégrafo, que es uno de los medios de comunicación más importante de la vida moderna. Cuando los hombres descubrieron la manera de conseguir que la electricidad llevara mensajes a cualquier distancia en un instante, hicieron la vida mucho más cómoda e interesante. ( Ibid:284 )

Otro medio importante que ayudo a superar la comunicación de los seres humanos fue el teléfono, ya que, al encontrar maneras de intensificar la voz, resultaron posibles las llamadas de larga distancia, y ahora una extensa red telefónica comunica a los países más lejanos del mundo. ( Ibid:300 )

En la actualidad la mayoría de las comunicaciones a larga distancia se realizan por medio de satélites artificiales. Estos están en órbitas geostacionarias, es decir se desplazan a la misma velocidad de la tierra, y por tanto parecen estar fijos en el espacio, y se mantienen en línea visual tanto como el punto de origen como el destino de la transmisión, o sea, con la antena receptora y transmisora. ( Ibid )

El uso de los satélites ha abierto un camino extraordinario a las comunicaciones en general, sobre todo en ciertas zonas del mundo antes prácticamente incomunicadas. ( Ibid )

Un medio de comunicación importante la actualidad es la televisión, porque es la proyectora de imágenes en pantallas. La imagen se mueve sobre la pantalla la gente

se mueve, el escenario cambia, las luces se prenden y apagan. Pero en vez de observar una imagen continua que se mueve en la pantalla, lo que en realidad se ve es una sucesión de imágenes fijas. (Ibid:340 )

Los satélites y son los encargados de difundir las señales de televisión en zonas muy extensas, que, según la altura y la clase de equipos utilizados, pueden abarcar toda la superficie de la tierra.

Los satélites se usan para transmitir llamadas telefónicas y telefotografías. (E.Temática; 1991:346)

### **3.3. ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN**

En la evolución humana, el estudio de la comunicación ha ido tomando mayor precisión y para enfocar su importancia y utilidad en las empresa es conveniente explicar los elementos que la integran:

**A) EMISOR:** Es el encargado de iniciar y, por lo general conducir al acto de comunicación con su contenido. ( González; 1994:15 )

También se considera la fuente la información, es quien va a exteriorizar la comunicación, por lo que deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos al presentar su mensaje: ( Arias; 1990:386 )

\* Presentar el contenido informativo lo más apegado a la realidad, separando los hechos reales de las opiniones subjetivas. (Ibid)

\* **Habilidad**, recursos culturales, escolares y calidad de la persona que haga el papel de receptor. (Ibid)

\* El mensaje debe transmitirse con la mayor exactitud, claridad y sencillez de manera que la relación producida por el impacto de éste sea decisiva y liquide toda posibilidad de resistencia al cambio o cualquier otro mecanismo. (Arias;1990:387)

B) CODIFICACIÓN: El codificador es el que toma las ideas de una fuente y las elabora y ordena en un código determinado, bajo la forma de un mensaje. En primer lugar, el código puede consistir en un mensaje escrito en determinado idioma o clave, en imágenes, gestos o palabras y a un determinado canal, que puede o no requerir ser decodificado por parte del receptor. (González;1994:16)

C) MENSAJE. Se entiende la unidad, idea, concepto que lleva en sí mismo una dosis de información útil como enlace o unión entre emisor y receptor. (Ibid )

Seis son los requisitos que debe contener un mensaje, a fin de evitar toda posible deformación de lo que verdaderamente se desea transmitir:

1.- Credibilidad, o sea que la comunicación establecida por el mensaje presentado al receptor, sea real y veraz, de manera que este descubra fácilmente el objetivo de nuestra labor y elimine actitudes preconcebidas que deformarían la información. (Arias; 1991:386 )

2.- Utilidad. La finalidad de nuestra comunicación será dar información útil que sirva a quien va dirigida. (Ibid )

3.- Claridad. Para que el receptor entienda el contenido del mensaje será necesario que la transmitamos con simplicidad y nitidez. (Arias; 1991:386)

4.- Continuidad y Consistencia. Para que el mensaje sea captado, muchas veces es necesario emplear la repetición de conceptos, de manera que a base de la

continuidad y consistencia podamos penetrar en la mente del receptor para vencer las posibles resistencias que éste establezca. ( Arias;1991:386 )

5.- Adecuación en el Medio. En el proceso para establecer comunicación con los receptores en una organización será necesario emplear y aceptar los canales establecidos oficialmente, aún cuando estos sean deficientes u obsoletos. ( Ibid )

6.- Disposición del Auditorio. Una comunicación accesible dispone al auditorio a captar la noticia, una forma oscura, que implique grandes esfuerzos por parte del receptor, lo predispone negativamente a los mensajes. ( Arias;1991:388 )

D) CANAL. Es el medio o conducto que transporta los mensajes ( cartas, telegramas, juntas, etc., el más elemental es el aire, ya que es el que utilizan los individuos para comunicarse entre sí de la manera directa y personal. (Arias;1991:338)

En la actualidad la administración ha puesto mayor cuidado no sólo en que llegue información al empleado, sino enviársela hacia afuera, a otras instituciones; así que, para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación, precisa ocupar los medios específicos de que la organización dispone para esta función: los canales de comunicación sujetos éstos a las formas de relación interpersonal que se dan allí. (Arias;1991:388)

Se mencionan los aspectos que pueden considerarse canales:

Técnicos:

El canal sonoro y los representados por la radio, cine, televisión, la prensa y la fotografía. La función principal de éstos canales es la de constituirse en una prolongación de los canales fisiológicos. (González;1994:15)

El canal sonoro engloba elementos tecnológicos representados por los discos, los casetes y el teléfono. El canal cinematográfico tiene como función transmitir un mensaje por medio del sonido y las imágenes en movimiento. (Ibid)

Los canales de comunicación se identifican en muchos aspectos con las líneas de autoridad y responsabilidad, existen dos tipos de canales los cuales son:

\* Informales: Estos surgen espontáneamente en la organización. No son planeados y siguen las corrientes de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización. Pasan de una persona a otra y se deforman en cada transmisión. Están constituidos por rumores chismes, etc. (Arias;1991:388)

\* Formales: Los cuales deben planearse y estructurarse adecuadamente. (Ibid)

E) DECODIFICACIÓN. Es la interpretación del mensaje enviado por el emisor y dependerá de las actitudes, del nivel académico y social del receptor para que, este elemento se realice adecuadamente. (González; 1994:16)

F) RECEPTOR: Es la persona que recibe y capta la información transmitida; se debe tener en cuenta, por tanto, que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar mecanismos de defensas; sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo alguna modificación del estatus en que se vive y se actúa; de ahí que todo lo que significa cambio puede correr el riesgo de ser rechazado, produciéndose conscientemente o inconscientemente barreras que obstaculizan la verdadera información, o en su defecto, la modifican de manera que esto sea aceptable. En tal situación, podemos hablar del receptor en términos de sus habilidades comunicativas. Si este no posee la habilidad de escuchar, leer, pensar, no estará capacitado para recibir y comprender los mensajes que la fuente ha transmitido. La cultura y situación en el sistema social del

receptor, su estatus y su conducta afectan la recepción e interpretación de los mensajes. ( Arias; 1991:389 )

**G) RETROALIMENTACIÓN:** Es un proceso de reacción causa-efecto que se produce entre la salida y la entrada de uno o de todos los elementos que integran un acto de comunicación. Su función primordial es obtener un mejor ajuste y a la vez complementar la información emitida. Este proceso no se puede producir sin la emisión del mensaje, excepto en una forma primaria, y tal vez, impersonal. (González;1994:17)

No obstante, lo anterior, en todo proceso de comunicación, por complicado que sea o sofisticado, habrá siempre tres elementos fundamentales: el emisor, mensaje y el receptor.

### **3.4. BARRERAS DE LA COMUNICACION**

Entendemos por barreras impuestas a la comunicación todos aquellos factores que la impiden, deformando el mensaje, u obstaculizando el proceso general de ésta. ( Arias; 1991:390 )

Existen diferentes barreras que afectan el proceso de la comunicación y los cuales son:

#### **A) BARRERA SEMÁNTICA**

Se refiere al significado de las palabras orales o escritas. Cuando no precisamos su sentido, éstas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor entiende no lo que dijo el emisor, sino, lo que su contexto cultural le indica.

## **B) BARRERA PSICOLÓGICA**

Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea, algunos de ellos son:

- \* No tener en cuenta el punto de vista de los demás.
- \* Sospecha o aversión.
- \* Preocupación o emociones ajenas al trabajo.
- \* Timidez.
- \* Explicaciones insuficientes.
- \* Sobrevaloración de sí mismo.

Todos éstos factores influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. Para obtener resultados se necesita algo más que únicamente hablar. A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla, observar su situación y también dejarle que la le hable a usted. (Ibid)

## **C) BARRERA FISIOLÓGICA**

Este tipo de barrera impide emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos. Un ciego, un tartamudo, un mudo, un sordo, pueden ser los ejemplos más claros, pero también debemos considerar a las personas que sin llegar a esos extremos tienen alguna falla y no ven, escuchan o hablan muy bien debido a algún defecto orgánico. (Ibid:391)

## **D) BARRERA FÍSICA**

La distancia y el exceso de ruido dificultan la comunicación, así como las interferencias en el radio o en el teléfono. Estos son ejemplos de barreras físicas que debemos tomar en cuenta al comunicarnos, a fin de eliminarlas lo más posible. (Ibid)

### **E) BARRERA ADMINISTRATIVA**

Son aquellas causadas por las estructuras organizacionales, mala planeación y deficiente operación de los canales. De la solución para este tipo de barreras se ocupan diversas ciencias ( semántica, medicina, psicología, cibemética, etc. ). (Ibid)

## **3.5. REDES DE LA COMUNICACION**

Los patrones, cadenas o redes de comunicación han sido extensamente investigados. Un mensaje puede ser enviado de una persona a otra dentro de varias alternativas de patrones; cada uno de esos presenta características diferentes de eficiencia, rapidez, unión, exactitud, etc. ( Chiavenato: 1989:149 )

El estudio de redes de la comunicación intento inicialmente encontrar la mejor manera de transmitir información dentro de las empresas, pues esta es enviada para una gama de propósitos. ( Ibid )

La manera más eficaz de comunicar mensajes depende de situaciones que presenten; un análisis de las redes de comunicación puede ayudar a darnos la determinación de cual es la manera más indicada de comunicar en cada una de las mismas. ( Ibid )

A continuación se mencionará el concepto de las redes de comunicación para mejor entendimiento a este tema:

1.- RUEDA: Posee una rapidez de influencia, exactitud buena, énfasis en el lider muy pronunciada, moral muy pobre y una flexibilidad para el cargo con participación lenta. ( Chiavenato; 1989:149 )



2.- CADENA: Se marcan las mismas del punto anterior. Con excepción de tener un énfasis en el líder únicamente marcado. ( Chiavenato;1989:149 )

3.- CIRCULO: Posee una influencia lenta, exactitud pobre, no tiene énfasis en el líder, moral muy buena, flexibilidad al cambio en el cargo muy rápida. (Ibid)

### **3.6 FUNCIONES DE LA COMUNICACION**

Los medios de comunicación masivos se caracterizan porque introducen en diversas capas sociales pautas de comportamiento social y de consumo. No puede existir una comunidad sin que haya en ella algún tipo de comunicación, por elemental o rudimentaria que sea. Por otra parte, resulta lógico pensar que si nuestra sociedad vive en constante cambio, los medios masivos de comunicación participen también, en mayor o menor grado, de dicho cambio. (González;1994:21)

Asimismo se ha comprobado que cada medio de comunicación ejerce sobre auditorios diferentes de influencia., no obstante la comunicación desempeña una función primordial conocida como la transmisión del conocimiento. Por otro lado, incrementa y motiva la participación social y las normas de consumo del individuo. (Ibid).

Existen otras funciones de la comunicación como son:

#### **1) FUNCIÓN DE VIGILANCIA DEL AMBIENTE**

Se entiende como la reunión y la distribución de información generada en la sociedad, es la que realiza la comunidad para emprender su entorno. (González;1994:22)

## **2) FUNCIÓN DE NORMA SOCIAL**

Se origina cuando una sociedad deja de ser simple para convertirse en altamente industrializada y, por lo tanto, compleja. Los medios de comunicación desempeñan esta función cuando muestran al público lo que supuestamente conviene a la sociedad. ( González;1994:22 )

## **3) FUNCIÓN DE NIVEL SOCIAL**

Consiste en otorgar un estatus o nivel social quienes son receptores de sus mensajes concediéndoles una determinada importancia a un asunto, a una persona o a una organización. ( Ibid )

## **4) FUNCIÓN REFERENCIAL**

Es la que define las relaciones entre el mensaje y el receptor. ( Ibid )

## **5) FUNCIÓN CONNOTATIVA**

Define las relaciones entre el mensaje y el receptor. ( Ibid )

## **6) FUNCIÓN ESTÉTICA**

Es la relación que tiene el mensaje consigo mismo. ( Ibid )

## **7) FUNCIÓN FATICA**

Tiene por objeto, el afirmar, sostener o detener un acto de comunicación en cualquiera de sus etapas. ( Ibid )

## **8) FUNCIÓN METALINGUISTA**

Define el sentido de los signos que utilizan en un acto comunicativo y que pueden o no ser comprendidos por el receptor. ( González; 1994:22 )

En realidad los especialistas han llegado a enunciar hasta 31 diferentes funciones de la comunicación has que se han citado sólo algunas de las más generalizadas. ( González;1994:22 )

### **3.7. EFECTOS DE LA COMUNICACION**

Para dar claridad a este tema se mencionan algunos de los efectos más comunes dentro de la comunicación:

#### **1) EFECTOS DE LA COMUNICACION MASIVA**

Diariamente escuchamos que la televisión nos manipula, el público se enajena, se frustra, etc., siente deseos de imitara los héroes de los programas. En realidad lo que sucede es que la gente conoce muy poco de este efecto. (González;1994:27)

#### **2) EFECTO DE PERSUASIBILIDAD Y DE CONVERSIÓN**

El efecto de conversión se produce íntimamente ligado al de persuasibilidad y ambos son elementos de cambio en las opiniones o creencias del público y se presentan sobre todo en aspectos consumistas y políticos. (Ibid)

Algunos de los factores y de las condiciones que contribuyen a que se den en nuestra sociedad diversos procesos de conversión y persuasibilidad, motivados por algunos de los medios masivos de comunicación son:

- \* Los grupos y las normas aceptadas y practicadas por éstos mismos grupos.  
(Ibid )
- \* La influencia de un individuo o imagen hacia otros individuos o masa social.  
(Ibid )
- \* La persuasibilidad empleada. (Ibid )

Por otro lado las personas sometidas a presiones continuas de tipo material y social y que viven en constante contradicción consigo mismas entre lo que son y lo que quisieran ser según los estereotipos convencionales que les sugieren los medios masivos de comunicación son los más susceptibles a convertirse. (González:1994:27)

Un fenómeno relacionado con la conversión, se produce cuando algunos individuos repiten los argumentos de una comunicación con la que inicialmente no estaban de acuerdo y que por lo general terminan aceptando. (Ibid )

## 2) EFECTO DE AVASION

Este efecto es uno de los que más se repiten en los medios masivos de comunicación. El ejemplo clásico suele ser del espectador que recurre a la televisión, al cine o a la radio, para aliviar de sus problemas cotidianos. (Ibid:29 )

Por definición de evasión es la que ofrece o intenta ofrecer un alivio para las realidades monótonas o desagradables de la vida. Sus funciones son: la distracción, relajación y el olvido de inquietudes. (Ibid )

También la evasión puede presentarse como un desahogo emocional, una reafirmación social. Es por eso que los análisis de contenido realizados en este sentido revelan que una gran parte del material de los medios masivos de comunicación, describe a sus auditorios mundos que no son iguales a los que viven en realidad. (Ibid )

## 3) EFECTO DE FRUSTRACIÓN

Este efecto se presenta en muchos aspectos, no todos relacionados con los medios de comunicación; pero en cualquiera de sus casos, la frustración es un sentimiento de insatisfacción, de fracaso, que corresponde a la presencia de algún

obstáculo que impide la realización de algún deseo o necesidad, ya sea de tipo material, social o psicológico. Un buen ejemplo producido por los medios de comunicación son los programas y anuncios de autos lujosos, residencias fabulosas y lugares exóticos, que llegan a masas o auditorios de escasos recursos económicos. (González; 1994:29)

#### 4) EFECTO DE MANIPULACIÓN

La manipulación es el propósito de guiar a un público hacia la adopción de conductas y actitudes predeterminadas. Es una resultante de la operación por medio de la cual se orientan y cambian las opiniones, creencias o comportamientos de los públicos, a través de un dirigente político o social o de la influencia de un medio masivo de comunicación. A su vez la principal característica de éste efecto es que las personas no son conscientes de la manipulación. (Ibid )

#### 5) EFECTO DE LA MOTIVACION

Este efecto es el conjunto de los factores psicológicos que empujan inconscientemente al ser humano hacia un determinado género de acciones, reacciones o de objetivos prefijados, a través de la estimulación de sus deseos o capacidades. (Ibid )

#### 6) EFECTO DE LA SOCIALIZACIÓN

Por socialización entendemos el proceso de índole psicológico que dura toda la vida, durante el cual el individuo va incorporando normas, valores y pautas de comportamientos sociales. En nuestra sociedad moderna los medios de comunicación son un agente de socialización muy importante, la televisión, las películas y las historietas constituyen elementos básicos de socialización, sobre todo para los niños y los jóvenes.

## 7) EFECTO DE LA IDENTIFICACIÓN

Es la tendencia a obtener o asimilar los rasgos distintivos de otro individuo, líder o grupo social. En el ámbito de la publicidad es un elemento utilizado para conseguir una cierta o total identificación del consumidor con el producto enunciado. Lo mismo resulta con los programas de televisión o de cualquier otro medio de comunicación. (Ibid)

## 3.8 CARÁCTER FORMAL DE LAS ORGANIZACIONES

Estas organizaciones están ligadas por comunicaciones escritas. Las reglas, decisiones y acciones administrativas son formuladas y registradas por escrito, de ahí el carácter de formal. (Chiavenato;1989:314)

Todas las acciones y procedimientos se hacen por escrito para proporcionar comprobación y documentación adecuada; además de esto la interpretación unívoca de las comunicaciones también es segura y como muchas veces ciertos tipos de comunicación se reiteran constantemente, la organización se ayuda de rutinas y de formularios para facilitar las comunicaciones y para rutinizar su cumplimiento. (Ibid)

La comunicación es importante para la relación entre las partes, para el esclarecimiento y la explicación a los participantes inferiores de las razones de las decisiones tomadas. Los subordinados deben recibir continuamente de los administradores o jefes un flujo de comunicación capaz de suplirles las necesidades; por otro lado deben recibir de los subordinados un flujo de comunicaciones capaz de proveerles una idea adecuada de lo que esta sucediendo. (Chiavenato;1989:148)

### **3.9. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES INFORMALES**

Se ha verificado que el comportamiento de los individuos en el trabajo no pueden ser adecuadamente comprendido sin que se considere la organización informal de los grupos, como también las relaciones de esa organización y su comunicación. (Chiavenato;1989:148)

Encontramos amistades, antagonismos, individuos que se identifican con otros y una gran variedad de relaciones en el trabajo o fuera de el que constituyen la llamada organización informal. (Ibid:150)

El trabajo en la empresa requiere indiscutiblemente la interacción entre los individuos., de esa forma, existen los procesos de comunicación social que participan directamente en la relación de los objetivos de la empresa y que culminan en la organización formal. (Ibid )

La organización informal tiene su origen en la necesidad del individuo de convivir con los demás seres humanos. Cuando alguien entre en un nuevo ambiente de trabajo, ciertamente presenta un elevado interés de establecer relaciones satisfactorias de comunicación y sobre todo informales con sus nuevos compañeros de trabajo. Esta necesidad será satisfecha mediante las relaciones que se establecen en la organización informal y en el seno de los grupos que ahí mismo se forman.

La organización formal en sí, no puede tener en cuenta los sentimientos y valores inherentes a la organización social a través de los cuales los individuos o grupos son diferenciados e integrados de manera informal. Los individuos en su asociación con otros en la empresa, crean relaciones personales, se integran en

grupos informales, en los cuales cada persona adquiere una cierta posición o estatus.  
(Chiavenato;1989:150)

### **3.10. COMUNICACION COMO ACTIVIDAD GERENCIAL**

En el transcurso del tiempo se identificó la necesidad de elevar la competencia de los administradores a través del trato interpersonal, en el sentido de adquirir condiciones para enfrentar con eficiencia los complejos problemas de comunicación como también de adquirir confianza y franqueza en sus relaciones humanas.  
(Chiavenato; 1989:150)

La teoría de las relaciones humanas creó un sentido sensible sobre la administración para modificar las habituales maneras de dirigir las organizaciones, el efecto real fue obligar a los administradores a:

A) Asegurar la participación de todos los trabajadores en la solución de problemas de la empresa. (Chiavenato;1989:150 )

B) Incentivar la mayor franqueza y confianza entre los individuos y los grupos en las empresas. ( Lawrence; 1973:202 )

La comunicación en este aspecto tiene dos propósitos fundamentales que son:

1) Proporcionar información y comprensión necesarios para las personas y con esto pueden conducir sus tareas. ( Ibid )

2) Proporcionar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos. ( Ibid )



Estos dos propósitos promueven un ambiente que conduce a un espíritu de equipo y un mejor desempeño en las tareas. ( Lawrence;19763:202 )

La combinación de los propósitos anteriores brindan un trabajo en equipo y a su vez un mejor proceso de comunicación, que conduce a un adecuado desempeño en los cargos.

## **CAPITULO 4**

### **PROCESO PRACTICO DE LA MICROEMPRESA “REGALOS ROMEO Y JULIETA”**

En este capítulo se aplicó diferentes técnicas de investigación a la empresa “Regalos Romeo y Julieta” para determinar como se encuentra la situación actual de la misma empresa en cuanto al tema primordial del presente trabajo que es la importancia de la comunicación y como se lleva a cabo entre en personal que la integra y así mismo dicha información dará la pauta para verificar si los objetivos y la hipótesis establecida en esta tesis se aceptan o rechazan, además se mencionan las propuestas adecuadas a las características de mencionado organismo empresarial para que exista un mejor proceso de comunicación.

#### **4.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA “REGALOS ROMEO Y JULIETA”**

La empresa “Regalos Romeo y Julieta es una microempresa familiar por el patrimonio que maneja, por las utilidades que genera ya que no es una cantidad grande lo que maneja para el desarrollo de sus actividades y por la cantidad pequeña de trabajadores que tiene laborando.

La organización antes mencionada surgió a raíz de la iniciativa de la Sra. Berta Cuevas Ávila, actual propietaria de la empresa, esto ocurrió a principios del año de 1990, con la finalidad de crear un patrimonio familiar e ir fomentando el ahorro en el mismo, y el generar mayores ingresos.

Esta empresa se encuentra conformada por tres trabajadores los cuales ocupan los puestos de administrador o dueño, y es la persona que se encarga de transmitir las órdenes, actividades o cambios realizados en la empresa a los dos trabajadores que se encuentran como empleados de mostrador, o sea la atención directa al cliente y son hijos del propietario del negocio y sus funciones son la venta directa al cliente de los productos que se comercializan en dicha empresa, la limpieza y el acomodo de los mismo.

Por último es buena mencionar que todo el desarrollo de dicha organización funciona con bases empíricas y experiencias por parte de los miembros que la integran, además no tiene documentos formales por escrito de ningún aspecto o actividad llevada en la empresa.

## **4.2. OBJETIVOS**

Para la realización de la investigación es necesario fijar ciertos parámetros u objetivos , ya que son los que dan la pauta para un seguimiento adecuado a dicha investigación. y los cuales se mencionarán a continuación:

### **4.2.1.OBJETIVO GENERAL**

Determinar el proceso de comunicación actual de la microempresa "Regatos Romeo y Julieta" perteneciente al sector comercial de la ciudad de Uruapan Michoacán.

## **4.2.2. OBJETIVOS PARTICULARES**

A) Identificar el proceso actual de la comunicación en la microempresa "Regalos Romeo y Julieta " de la ciudad de Uruapan Michoacán.

B) Detectar las deficiencias de la comunicación en la empresa "Regalos Romeo y Julieta " .

C) Determinar las consecuencias que se provocan por las deficiencias de la comunicación en la empresa.

D) Proponer un proceso de comunicación adecuado a las necesidades y características de la empresa.

## **4.3. HIPÓTESIS**

"La existencia de un inadecuado proceso de comunicación en la microempresa ° Regalos Romeo y Julieta ° de la ciudad de Uruapan Michoacán ocasiona deficiencias en la administración en la mencionada empresa".

## **4.4. MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La actual investigación se realizará con la ayuda de la combinación adecuada de métodos de investigación de acuerdo a los requerimientos del caso que se estudia, y que se mencionarán a continuación.

Se desarrolló el método descriptivo, ya que es el procedimiento que muestra detalladamente los sucesos de un caso en particular. En cuanto a lo que se refiere

nuestro caso fue el identificar el proceso actual de comunicación que prevalece en la microempresa estudiada.

Ahora bien otro motivo por el cual se enfatizó a utilizar el método mencionado anteriormente fue por el tema a que se refiere la investigación, pero sobre todo por que las características de la empresa se adoptaron más en dicho método.

El método se aplicó en el momento de iniciar la búsqueda de información que se requirió de la empresa. éste fue desarrollado con diversas técnicas de campo como fueron la observación y la entrevista, ya que son las más apropiadas al tema en estudio y por que existe una aportación muy particular de cada miembro que integra la mencionada institución para que se desarrollará el fin esencial de este trabajo.

En cuanto a la técnica de entrevista, se realizó en forma personal, ya que los miembros de la empresa son pocos y porque es la forma más directa de obtener la información, además por que esta da la pauta para cuestionar más sobre aspectos que hubieren quedado dudosos y para recolectar la gran mayoría de información necesaria para la solución al objetivo establecido.

Otro punto importante por el cual se aplicó la entrevista es por que es una técnica cualitativa lo que nos ayudó a concluir y proponer de manera más real acerca del comportamiento de la comunicación en la empresa.

La entrevista fue dirigida a todo el personal que conforma la empresa, el cual se encuentra integrado como se indica a continuación:

- El gerente general o dueño de la empresa "Sra. Bertha Cuevas Ávila"
- A dos empleados de mostrados los cuales son hijos del propietario de la empresa y sus nombres son Luisa López Cuevas y Ramona López Cuevas.

Dicha entrevista que se realizó a el personal indicado anteriormente se elaboró de la siguiente manera:

- \* ¿Cuál es su nombre completo?
- \* ¿Que edad tiene?
- \* ¿Qué puesto ocupa en la empresa?
- \* ¿Conoce el objetivo de su puesto, y cuál es?
- \* ¿Qué comunicación considera usted que prevalece en la empresa, formal o informal?
- \* ¿Por lo general quién inicia la comunicación?
- \* ¿Qué aspectos considera que dañan o afectan el transmitir cualquier mensaje que se de en la empresa? (Barreras)
- \* ¿Existe la suficiente claridad, precisión en los mensajes recibidos por sus compañeros de trabajo?
- \* ¿Qué tipo de lenguaje utilizan sus compañeros de trabajo en la transmisión de mensajes dentro de la empresa?
- \* ¿Existen aspectos fisiológicos que afectan el emitir o enviar mensajes dentro de la empresa como puede ser sordera o ceguera?
- \* ¿Se da entre sus compañeros de trabajo una comunicación con aspectos de aversión, timidez o resentimientos familiares?
- \* ¿Existe factores que dañen la transmisión de mensajes en la empresa como puede ser el ruido, la distancia u otro factor que usted considere similar?
- \* ¿Se proporcionan mensajes en forma escrita?

Si existen mensajes escritos:

\* ¿Los documentos por los cuales recibe algún tipo de comunicación son entendidos o bien clasificados y planeados?

\*¿Creé que la comunicación que existe entre usted y sus compañeros de trabajo logran un buen proceso de comunicación?

\*¿Qué consecuencias nota usted que se ocasionan por el proceso de comunicación existente en la empresa?

\*¿Qué propondría para que se mejore el proceso de comunicación que existe en la empresa?

Las cuestiones anteriores son las que reflejaron la información requerida para la solución de los objetivos establecidos en el presente trabajo.

Respecto a la técnica de observación se aplicó a todas las actividades y conversaciones que marcan en gran medida la solución al tema estudiado y a todo el personal de la empresa, ya que es el marcara el proceso de comunicación actual.

La observación fue directa y es una técnica que ayudo a confirmar la información obtenida en las entrevistas realizadas a todo el personal de la microempresa "Romeo y Julieta"

Los aspectos que se observaron en esta técnica fueron los siguientes:

- \* Relaciones laborales entre los trabajadores
- \* Relaciones familiares entre los trabajadores
- \* Confirmar las deficiencias mencionadas por los empleados respecto al proceso de comunicación.
- \* Medio ambiente que repercute la nitidez de los mensajes
- \* Ver que la retroalimentación de los miembros de la empresa sea la mencionada.
- \* Verificar si las respuesta que proporcionaron los trabajadores que participaron en dicha técnica fueron reales.

Las técnicas mencionadas anteriormente ayudaron a reunir información necesario para así dar una propuesta de mejoramiento al proceso de comunicación que existe en la empresa.

## **4.5. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta parte del capítulo se redactaran la información obtenida por parte de los integrantes de la empresa, la cual se enfocara en distintos subtemas que conllevaran a la solución del tema esencial, los cuales son.

### **4.5.1. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.**

Para la microempresa “Regalos Romeo y Julieta” es de vital importancia el estar comunicándose, ya sea con el medio externo e interno, ya que del saber comunicar dependerá en gran medida el desarrollo adecuado de todas las actividades que se realizan en la misma.

Para los miembros de esta organización es más importante tener buenas relaciones familiares, puesto que consideran que si existieran se daría la pauta para darle la atención al negocio como debiera, pero sobretodo comunicarse los cambios que se generan en el mismo, así como cualquier producto que se requiera. y que se comercialice, o cualquier mal entendido surgido en el desarrollo de las mismas actividades de la empresa.

Todo el personal de la microempresa se sienten satisfechos cuando son tomados en cuenta para cualquier decisión o idea que afecte de manera positiva o



negativa al negocio, dando con ello una mayor satisfacción, menor tensión, enojos, timidez y que esto les conduce también a generar mayor y mejor comunicación.

Sin embargo en las observaciones realizadas en este punto es notorio que todo el personal sabe la importancia que tiene la comunicación en la empresa, más sin embargo no es aplicada debido a que se interfieren demasiado los sentimientos familiares, afectando directamente lo que se debe comunicar en la empresa y por lo tanto no se le da la debida atención al negocio por su desaliento provocado por la inadecuadas relaciones familiares .

Debido a las malas relaciones que existen familiarmente y que son inmiscuidas en las actividades del negocio; la importancia de la comunicación sólo es empírica y no se lleva a la práctica, por lo que deducimos que la empresa se encuentra en desventaja y no desarrolla la debida interacción de comunicación entre los individuos y de esta forma el proceso de comunicación no participa en los objetivos de la empresa.

Una vez identificada la importancia que resulta la comunicación en la empresa y el estado actual de la misma en ese aspecto me concreto a mencionar lo que puede funcionar para que los miembros de la empresa le den la debida importancia y aplicación a la comunicación de dicha organización. Que es el limitar las relaciones familiares en las actividades de la empresa, pero sobre todo el realizar conciencia del negocio y no olvidar que es un patrimonio familiar, que en un futuro dará mayores frutos, y que una vez concientizado y desligadas las conexiones familiares con las relaciones laborales, se abrirá un nuevo concepto de la empresa, y por lo tanto se obtendrá una adecuada comunicación, mayor fluidez de mensajes, mayor entendimiento y sobre todo no existirá una barrera psicológica en la retroalimentación de la empresa y se desarrollara adecuadamente.

#### **4.5.2. DETERMINACIÓN DE LA COMUNICACIÓN QUE PREVALECE EN LA EMPRESA**

La comunicación predominante en la empresa es la informal debido a que no existen documentos formales que señalen referencias de las actividades de la empresa o en específico de cada trabajador, y además se encuentra una relación muy estrecha entre los miembros que integran la organización, siendo hermanos o en su caso el propietario o administrador es la madre de sus trabajadores, esto orientó desde un principio que se inició la empresa a no desarrollarse una comunicación formal.

La comunicación mencionada anteriormente, es aquella que se da con antagonismos, amistad, identificación familiar, separando para ello toda clase de formalismos en los mensajes enviados en el desarrollo de las actividades de la empresa.

En muchas actividades se ve afectada el no llevar a cabo más la comunicación formal debido a que el trabajador pensando que es miembro familiar y sentirse seguro de su trabajo, no pone la debida atención al conocer el producto de la empresa, lo que ocasiona que no se encuentre o conozca las necesidades del cliente, acarreado con estos mayores problemas como la disminución de ventas.

Los miembros de la empresa sienten la necesidad de convivir como grupo social o familiar más bien que formal, comentaron también que no existe la necesidad de darle la debida formalidad en el desarrollo de los mensajes debido al parentesco que existe entre ellos y a las actividades que se desarrollan en la empresa.

En cuanto al propietario de la empresa es la persona central de el inicio de la transmisión de ideas y mensajes en la empresa, debido a las actividades que tiene que desarrollar, este miembro de la empresa si maneja la comunicación formal, pero

únicamente en el medio externo siendo para este los clientes, proveedores y otros organismos. Esto nos marca una pequeña participación de comunicación formal en la empresa y excesiva comunicación informal en dicha organización.

Otro aspecto que existe es que la comunicación formal en la empresa es negativa en su gran mayoría, debido a que existe mucha afinidad entre los empleados, sin tener ninguna formalidad en la estructura empresarial, incluso se da el caso de que mensajes en la organización se convierten en rumor, provocado por murmuraciones, predicciones, consejos y sobre todo conjeturas., este también es provocado por causas personales, familiares, y abarca en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

No todo la comunicación informal que fluye dentro de la empresa es negativa, debido ha que también fomenta amistad, unión entre los miembros, mayor dinamismo en la elaboración de sus tareas

La comunicación informal en la empresa funciona como un energético primordial, debido a que en cierta forma ayuda en las actividades de la organización, sobre todo en los empleados de mostrador se palpa claramente este tipo de comunicación, amenizando en cierta forma su estancia en la empresa y camelando la atención del cliente.

Analizando los puntos anteriores, me doy cuenta que existe el predominio de la comunicación informal en la empresa, lo que no es correcta para el manejo de todas las actividades de la empresa, provocando para esto la falta de seriedad en el desarrollo de las actividades de los miembros de la organización.

También será adecuado desarrollar cierta seriedad en los mensajes enviados para que no existan complicaciones en la interpretación de la información, entre los trabajadores.

Para que exista un equilibrio entre la comunicación formal e informal debe de clasificarse las actividades que requieren de mayor seriedad en los mensajes y las actividades donde se puedan desarrollar comunicación informales para que así existe el balance adecuado y funcione perfectamente el proceso de comunicación sin afectar el logro de objetivos.

Otro punto esencial que debe tomarse en cuenta es que el administrador deberá poner limitantes a los trabajadores, en cuanto al uso de su comunicación, y darles a entender que afecta en gran medida la imagen de la empresa, pero no olvidar la comunicación informal porque en ciertos momentos otorga confianza a los trabajadores, alegría y trae consigo el alcance de los objetivos que persigue la empresa.

#### **4.5.3. OBJETIVOS ALCANZADOS POR LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA**

La comunicación formal es llevada en la empresa muy poco lo que ocasiona el no lograr objetivos relacionados a esta, más sin embargo la comunicación informal debido a su gran utilización dentro de la empresa ha sido posible obtener de esta mayor eficiencia en los trabajadores tanto del nivel superior como del inferior debido a que se fomenta más confianza, relaciones personales, lo que ocasiona un mejor medio ambiente para desarrollar sus actividades, esto no se realiza en su totalidad pero si en gran medida, porque en ocasiones no es orientada positivamente la comunicación mencionada.

Otro objetivo logrado gracias a la comunicación informal es que por la gran fluidez de comentarios y rumores provoca en los empleados la puntualidad en su trabajo, sin tener la necesidad de exigirselas, obligándolos y cuidándolos.

También en la empresa debido a esta comunicación se ha facilitado la confianza entre los trabajadores y el patrón y esto hace que se tenga mayor facilidad de dirigirse en forma verbal y en cualquier momento .

El aceptar sugerencias de los empleados respecto a su trabajo y el no limitar los sentimientos y pensamientos en el desarrollo de su trabajo ya que son parte de la comunicación informal de la empresa, ha ayudado a que los empleados se sientan seguros y satisfechos en la empresa en cuanto a este punto de vista.

Para que se alcancen los objetivos de la empresa se tiene que combinar ambas comunicaciones, pero cada una de estas se aplicará en base a los casos o actividades que se presenten en la empresa, y en el tiempo acertado para la que la comunicación sea más adecuada y oportuna.

#### **4.5.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS BARRERAS DE COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA**

Los factores que impiden que el proceso de comunicación se lleve adecuadamente en la empresa son los siguientes:

- \* La obstaculización más resonante en la empresa para que la comunicación se lleve adecuadamente es de tipo personal, ya que se inmiscuyen demasiado las emociones familiares que ocasiona que al personal no le interese enviar el mensaje que se requiere o muchas veces escucharlo.

- \* Existen también demasiadas barreras físicas debido a la ubicación del negocio, ya que sus alrededores son ampliamente transitados y provocan ruido en exceso, además otra perturbación en cuanto al ruido es la que se genera de una

escuela primaria ubicada frente a esta organización, ocasionando directamente la distracción del trabajador y la mala atención al cliente.

\* Otra barrera palpable es de tipo semántico, puesto que entre los trabajadores existen diferentes puntos de vista en un determinado mensaje y aplicar lo que creen conveniente en sus actividades correspondientes

\* Lo que se tiene en la empresa es una barrera psicológica notoria, debido a que se manifiesta en los trabajadores demasiados factores como son el punto de vista diferente, existe mucha preocupación por otras actividades no relacionadas con la empresa por parte de los trabajadores , pero más por la administradora, ya que muy frecuentemente cambia sus decisiones lo que hace perturbar y enojar a sus subordinados.

\* Por parte de los trabajadores existen explicaciones insuficientes de las labores que realizan diario debido a las malas relaciones familiares y que provoca el desinterés a seguir conversando con el patrón, para evitar más descontentos por parte de los mismos.

\* Otro aspecto negativo que interfiere en el desarrollo adecuado de la comunicación en la empresa es la ideología que tienen los empleados de mostrador, ya que no acatan las decisiones del administrador, porque piensan que son muy exageradas, e inadecuadas.

\* En muchas ocasiones los empleados se retiran cuando el administrador trata de comunicar alguna idea en una forma incorrecta como son los gritos, desesperación y enojo lo que viene siendo una barrera psicológica, debido a los resentimientos familiares, y una barrera semántica, por la forma de emitir el mensaje por parte del administrador.

Respecto a las barreras mencionadas con anterioridad y que fueron las más sobresalientes en la investigación considero que existe un problema muy profundo para poder fluir la comunicación en la empresa como debe ser, es por esto que aconsejo que todos los factores que intervienen en dicha comunicación se analicen con todos los miembros de la empresa para aceptar tanto el emisor como el receptor, que en su caso sea, todos los errores cometidos, y se esfuercen en sacar adelante el buen manejo de la empresa, pero sobre todo no inmiscuir las relaciones familiares, ya que es el punto esencial de la causa de la inadecuada comunicación.

Por otra parte se debe de atender correctamente las actividades de la empresa por parte de los trabajadores evitando distracciones físicas o mentales, para que exista una adecuada retroalimentación y sobretodo positiva para el buen desarrollo del negocio.

El administrador debe concretarse a tomar decisiones bien pensadas para no estar en constante cambio y tener registros para que no se cambien los mensajes o decisiones ya establecidas.

#### **4.5.5. PARTICIPACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA MICROEMPRESA.**

Los elementos del proceso de comunicación más importantes que se encontraron en la empresa son los siguientes.

El emisor esencial en la empresa es el administrador, ya que es el encargado de enviar los mensajes más relevantes de las actividades de la empresa, es el que ordena y por lo general conduce la comunicación, es el que tiene el conocimiento total de la empresa, y toma las decisiones, en este aspecto el receptor vienen siendo los trabajadores.

En parte del proceso de comunicación el emisor, también pueden ser los trabajadores tanto de compras como los encargados de la atención directa con el cliente, debido a que informan los resultados, movimientos de sus actividades y cuestiones dudosas de algún producto, precio, o cualquier otra cuestión relacionada con sus labores, y es en este momento que el administrador pasa a ser el receptor de estos aspectos mencionados.

Posteriormente la identificación de otro elemento en el proceso de comunicación es el mensaje, y este tiene gran importancia, ya que es la idea que se quiere transmitir, y en la empresa sería todas las decisiones tomadas por el administrador, algún cambio o los resultados que transmiten los trabajadores de sus actividades, este elemento es el que marca la unión entre el patrón y los trabajadores, su participación en la empresa se realiza con poca claridad debido a las barreras que se presentan, también existe poca disposición de los trabajadores por recibir el mensaje y en muchas ocasiones no se transmite con nitidez y simplicidad, y estos son elementos que se deben tomar en cuenta para que el mensaje sea el adecuado.

El canal o el medio utilizado para la transmisión de los mensajes es en forma verbal y personalmente, por lo general siempre es claro el medio de transmitir las ideas en la empresa.

Por lo general los canales de comunicación se realizan informalmente ya que no son planeados y siguen aspectos como la simpatía y las relaciones que tienen entre los mismos integrantes de la empresa. empresa.

En cuanto al emisor, hemos comentado que es todo el personal de la empresa, pero cada uno relacionado con sus funciones, en este punto se identificó la poca disposición que existe en los miembros de recibir el mensaje.



Por último el elemento retroalimentación que es la reacción recibida de los trabajadores y el administrador o dueño de la empresa, en cuanto a este aspecto se palpa que la reacción que tienen los empleados al recibir una orden o un mensaje es de enfado y molestia, en su gran mayoría.

Por parte del administrador o el dueño de la empresa al recibir avisos por parte de los empleados es de tranquilidad, pero en la comunicación de los resultados de las actividades es una reacción molesta la que se detecta de este integrante de la empresa.

La empresa en cuanto a su proceso de comunicación se encuentra demasiado desorientada, no se desarrolla el adecuado proceso de la transmisión de ideas.

Para que la empresa desarrolle un adecuado proceso de comunicación es conveniente que tanto el emisor como el receptor tengan la disponibilidad de recibir o enviar los mensajes y con el lenguaje adecuado para que así la reacción de ambos sea la debida para poder retroalimentar de la manera más eficiente.

También es importante que se aprovechen los cursos o capacitaciones que surjan en la empresa para así tener mayor cultura, y por tanto se incrementa la habilidad del receptor e del emisor.

Es necesario también que los miembros de la empresa se limiten a enviar únicamente mensajes de utilidad, credibilidad, y claridad para que el desarrollo de las actividades del organismo sean las adecuadas.

#### **4.5.6. CONSECUENCIAS PROVOCADAS POR LA INADECUADA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA**

La principal consecuencia provocada por la inadecuada comunicación que existe en la empresa es que los trabajadores no realicen sus actividades con calidad y no *pone el empeño necesario, esto es ocasionado por la manera de comunicarse los aspectos en la empresa, como lo es las órdenes del patrón, no son de la manera cortés y educada de enviar el mensaje, y también utiliza el lenguaje no apropiado que genera ofensas a los trabajadores, pero sobre todo las relaciones familiares afectan en el desempeño del trabajador.*

Otra consecuencia derivada de la inadecuada comunicación y no es menos importante es la atención incorrecta que se le proporciona al cliente por parte de los trabajadores, esto es por que los mensajes en cuanto a precios del producto son constantemente cambiados por el patrón y por los trabajadores mismos, ocasionando controversia de los dos empleados de mostrador, porque uno proporciona la mercancía a un precio y el segundo trabajador lo proporciona a otro valor, ocasionando directamente la mala atención y molestia al cliente, y muchas veces hasta la pérdida del mismo.

Otro aspecto notorio es que el trabajador muchas veces por que no pone atención a los mensajes que son enviados *niega la mercancía que se tiene en existencia para la venta directa al público, ocasionando una baja en ventas.*

Con el empleado encargado de las compras y por la falta de registros, no se esmera en poner la debida atención a los mensajes enviados por el patrón, ocasionando constantemente compra de producto innecesaria.

Otra consecuencia grave es que al no saber dar un mensaje importante de algún pedido o cobro el patrón gasta por retardo a los mismos, y todo por no comunicar con tiempo.

Debido a las relaciones que vinculan como son las familiares y las laborales, provoca una barrera demasiado grande para que los integrantes de la empresa lleven la adecuada comunicación, y ocasionando la mala imagen de la misma, debido a las mensajes agresivos que existen entre los trabajadores y muchas veces lo realizan estando presente el cliente.

Se ha perdido el respeto por parte de los trabajadores hacia el patrón debido a que predomina demasiado la comunicación informal utilizando constantemente palabras altisonantes entre ellos mismos.

Se le ha dado poca importancia a la comunicación formal debido a que predomina la comunicación informal en la empresa. Al llegar al grado de no saber exactamente las funciones que deben realizar cada miembro de la empresa, y mucho menos el objetivo que se espera de la misma.

Tanta comunicación informal, también ha ocasionado que pasen por alto la autoridad de los superiores, respecto a los empleados de mostrador.

La adopción de la comunicación que se ha venido desarrollando en el transcurso ha provocado que el administrador sea demasiado indispensable para el desarrollo de las actividades simples de los subordinados.

## **CAPITULO 5**

### **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA MICROEMPRESA REGALOS ROMEO Y JULIETA**

En el presente capítulo se proporcionará con base a la información obtenida y clasificada del capítulo anterior propuestas para mejorar el proceso de comunicación que existe en la empresa actualmente, pero sobre todo que sea acorde a las necesidades y características de la misma organización.

#### **5.1. DESARROLLO DE CONDICIONES PARA LA CREACIÓN DE UN PROCESO DE COMUNICACIÓN ADECUADO A LAS CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA**

Es importante adaptar un proceso de comunicación formal más participativo en el desarrollo de las actividades de la empresa, debido a que provocará un medio ambiente más acorde para la transmisión eficaz de las ideas que circundan en la empresa, tanto del emisor como el receptor.

Hay que tomar en cuenta los beneficios que sobresalen de la comunicación informal, ya que esta ayudará o influirá en la facilidad de la comunicación formal.

Deben establecerse exactamente las funciones de cada trabajador, y la jerarquía de los mismos para que estos se dirijan a la persona adecuada para transmitir los mensajes necesarios, ya que si se desconocen las líneas de autoridad provocaría comunicación incorrecta.

Deberá existir una persona encargada e idónea para supervisar el proceso de comunicación, pero que lo realice detenidamente, ya que el tener otras actividades a realizar restara su tiempo a ambas labores y resultara una supervisión acelerada.

La persona encargada de revisar que el proceso de comunicación se lleve adecuadamente deberá transmitir la importancia del saber comunicar en la empresa y la necesidad de comunicar las ideas en forma correcta.

Deberá aplicarse una recompensa por los esfuerzo de una comunicación mejor en la empresa cuanto sea posible.

Se debe de cultivar una relación de entendimiento y respeto entre todos los integrantes de la empresa.

El patrón o responsable de supervisar la comunicación debe de señalar o indicar los usos positivos de la nueva comunicación, así como las aspectos negativos que se deriven de la misma.

Se deberá estimular a los trabajadores para que se hagan responsables de sus actividades por medio de una comunicación apropiada y que no desaliente a los mismos y mucho menos que se use un lenguaje inadecuado.

Adaptar a su personal a las actividades que tenga facilidad de desempeñar y sobre todo a las que tenga factibilidad de una comunicación adecuada, para que se facilite en parte del proceso de comunicación.

Es indudable que si al proporcionar mejores condiciones en el medio ambiente de trabajo los mensajes, e ideas fluirán de manera adecuada en la empresa y cuando

se tenga bien establecida la participación de la comunicación formal los problemas de retroalimentación irán disminuyendo.

El administrador de la empresa no debe esperar controlar en su totalidad el proceso de comunicación, pero puede aprender a conocer su funcionamiento para que así este sea oportuno cuando requiera corregir o conducir un mensaje apropiadamente.

Otro aspecto es que deben tomar en cuenta es la unión que debe existir en integrantes de la empresa y saber concientizarse de los objetivos que esperan de su puesto para así lograr el fin esencial de la organización

## **5.2. OBJETIVOS QUE SE PUEDEN LOGRAN CON EL PROCESO DE COMUNICACIÓN PROPUESTO**

La organización siempre debe de tener fijadas sus metas y deben ser estables para que el desarrollo de actividades dirigidas a su logro no se interrumpan o cambien continuamente, es por esto importante tener un proceso de comunicación adecuado que lleve al logro de dicho fin y se mencionarán a continuación los objetivos más comunes que persigue la propuesta de mejoramiento.

\* Este proceso de comunicación propuesto analizándolo como sistema coadyuva al desarrollo integral de toda la organización.

\* La comunicación propuesta actúa como un elemento importantísimo del desarrollo del trabajo en la empresa.

\* Analizar las actividades de toda la empresa proporcionándole agilidad a su desarrollo.

\* Reducción de gastos generados en la empresa, esto es por que al realizar sus actividades adecuadamente se tendrán menores errores y por consiguiente son menores los costos.

\* Ahorro de tiempo en la realización de las actividades, esto se ocasiona en la medida que se entienda el mensaje y por lo tanto no hay repetición del mismo y no surge incremento de actividades.

\* Menos carga de trabajo por parte de los empleados de la empresa, debido a que se entiende adecuadamente sus labores.

\* La atención al cliente se mejorará, esto gracias a que el trabajador conoce del producto y maneja cierta motivación, por que las relaciones de la comunicación entre sus compañeros es mejor.

\* Incremento en ventas provocados por la buena comunicación y entendimiento del cliente con el empleado del mostrador, lo que proporciona mayor satisfacción del cliente en comprar el producto en la organización.

\* Mayor imagen a la empresa, esto es por el buen trato que realizarán los empleados de mostrados a la gente externa a la empresa.

## CONCLUSIONES

En la actualidad cualquier empresa requiere de comunicación para el desarrollo de sus actividades, pero sobre todo la manera adecuada de generarla.

Todo recurso humano integrado a una empresa es de vital importancia y para que este se encuentre desempeñando su actividad adecuadamente y genere productividad a la empresa es necesario mantenerlo en la misma, proporcionándole un medio adecuado para desarrollarse y este se basa en la comunicación que existe entre los mismos, identificándose con los objetivos generales de la empresa, es por esto que debe existir una estrecha comunicación entre lo que desea el trabajador y la empresa.

La comunicación actúa como instrumento para mantener motivado al personal y por lo tanto este es el medio más directo de lograr los objetivos de una empresa, es por esto recomendable que la empresa que se analizó "Regalos Romeo y Julieta" se mantenga motivado a su personal ayudándose de la comunicación, ya que fue un punto palpable en la investigación.

Para la realización de este trabajo se estableció una hipótesis la cual indica que la existencia de una inadecuada comunicación en la empresa ocasiona deficiencias en su administración, una vez analizado el proceso de comunicación que existe en la empresa "Regalos Romeo y Julieta" se determinó la solución de dicho supuesto en el cual consiste en lo siguiente:

Se comprobó que la organización analizada y su comunicación tiene aspectos inadecuados en su desarrollo, lo cual indujo a que su administración no resultara de la manera más efectiva para el desarrollo de sus actividades y por consiguiente el logro de sus objetivos.



Existen gran variedad de empresas de distintas características y necesidades pero sin excepción alguna requieren de comunicación, es por esto un motivo del cual se realizó este trabajo y que pueda servir de una forma u otra a distintas organizaciones o a personas que requieran de información específica de este tema.

El proceso de comunicación y sobre todo correcto es esencial en todos los aspectos de la empresa, por tanto los recursos con que cuenta esta, pueden incrementarse por medio de la transmisión adecuada de información.

La dinámica de operación de una empresa esta íntimamente relacionada con el grado de unión, y la buena comunicación que pueda existir entre sus miembros.

La administración moderna tiene como base comunicar en cualquiera de sus formas o medios y ésta hace cada vez más eficiente el funcionamiento de cualquier organismo empresarial pues la armoniosa marcha de los objetivos y de los grupos esta en función de la información que se tenga.

Debido a que la comunicación es el medio sobre el cual una persona influye sobre otra, a través de ella los hombres se convierten y conservan como seres sociales y gracias a que este tiene la habilidad de comunicarse, las sociedades se consideran como sistemas cooperativos.

Con lo anterior se tiene, que el presente trabajo pueda ser de utilidad en la empresa a estudiar y contribuir a reforzar las conciencias de la misma ayudándoles a determinar con mayor claridad la importancia del saber comunicar, y en el resultado de la presente investigación se espera que tenga frutos y beneficios para la empresa que permitió desarrollar dicho trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- \* ARIAS GALICIA, FERNANDO  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1993.
  
- \* CHIAVENATO, IDALBERTO  
INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN  
EDITORIAL: MC. GRAW HILL  
MÉXICO, 1994
  
- \* D' APRIX, ROGER  
LA COMUNICACIÓN: CLAVE DE LA PRODUCTIVIDAD  
EDITORIAL: LIMUSA  
MÉXICO 1986
  
- \* EMERY, JAMES C.  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA DIRECCIÓN  
EDITORIAL: DÍAZ DE SANTOS S.A.  
MÉXICO, 1990
  
- \* GÓMEZ MONT, CARMEN  
NUEVAS TECNOLOGÍAS DE COMUNICACIÓN  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1991
  
- \* GONZÁLEZ ALONSO, CARLOS  
PRINCIPIOS BÁSICOS DE COMUNICACIÓN  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1994

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- \* GRABINSKI, SALO  
LA EMPRESA FAMILIAR  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1992
  
- \* GROLIER  
DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO: NUEVA TEMÁTICA  
EDITORIAL: CUMBRE  
MÉXICO, 1981
  
- \* MORAGAS SPA., MIGUEL  
TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN, 3RA. EDICIÓN  
EDITORIAL: G. GILI  
ESPAÑA, 1995
  
- \* PAOLI J., ANTONIO  
COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1994
  
- \* RAMOS PADILLA, CARLOS  
LA COMUNICACIÓN: UN PUNTO DE VISTA ORGANIZACIONAL  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1992
  
- \* RÍOS SZALAY, ALBERTO  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
EDITORIAL: TRILLAS  
MÉXICO, 1990
  
- \* READER'S GIGEST  
DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO  
EDITORIAL: DIGEST  
MÉXICO, 1976

\* VEGA LÓPEZ, MARCO ANTONIO  
IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN: TESIS  
EDITORIAL: DESCONOCIDA  
URUAPAN, 1991

\* DICCIONARIO LAROUSSE  
SINÓNIMOS/ANTÓNIMOS  
EDITORIAL: LAUROUSSE, S.A. DE C.V.  
MÉXICO, 1986

\* MATERIAL DIDÁCTICO  
UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.  
URUAPAN, 1993-1997