



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
PUEBLA**
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
Instituto de Estudios Avanzados Siglo XXI A.C.

**“PROPUESTA DE MEJORA PARA LA COMUNICACIÓN
INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE DIFUSIÓN Y
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA DE ORIENTAL”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

Presenta:

BEATRIZ ORTIGOZA BAEZ

Asesor metodológico:

Mtro. VLADIMIR HORACIO VILLEGAS Y SILVA

Asesor de contenido:

Mtra. LAURA FLORES MONTIEL

FEBRERO 2014





SXXI/CSST/DJEP/001/2014

Asunto: Solicitud de Fecha para Examen Profesional

C.P. JOSÉ JUAN MORALES RODRIGUEZ
 DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR DE LA
 BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
 PRESENTE.

Por este conducto, el que suscribe Coordinador de Servicio Social y Titulación, del Instituto de Estudios Avanzados Siglo XXI A.C., hago de su conocimiento que se ha designado como jurado de examen profesional de la **C. BEATRIZ ORTIGOZA BAEZ**, egresada de la Licenciatura en Comunicación, con área de especialidad en Comunicación Organizacional, con número de matrícula 206906269, con clave de incorporación 8174, a los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: MTRA. LAURA FLORES MONTIEL
 SECRETARIO: MTRA. SILVIA ALICIA DE LA TORRE RODRIGUEZ
 VOCAL: MTRO. VLADIMIR HORACIO VILLEGAS Y SILVA

El examen de referencia tendrá verificativo el día *Jueves 20 de febrero* del año en curso, a las 11:00 hrs. en el Auditorio de nuestra Institución (7pte. 303, Col. Centro).

ATENTAMENTE

H. PUEBLA DE Z. A 27 DE ENERO DE 2014

MTRO. OSCAR LEON VALLE
 COORDINADOR DE SERVICIO SOCIAL Y TITULACIÓN

 INSTITUTO DE ESTUDIOS AVANZADOS
 SIGLO XXI, A.C.

 COORDINACIÓN DE
 SERVICIO
 SOCIAL Y TITULACIÓN

c.c.p. Escuela de Comunicación de la BUAP.
 c.c.p. Alumno
 c.c.p. Archivo

25 de noviembre de 2013

Mtro. Alejandro Arrazquito Jiménez

Secretario Académico

Facultad de Comunicación

BUAP

Por medio de la presente le envío un saludo y le comento que el día de hoy he liberado la tesis de la alumna de la Universidad Siglo XXI, Beatriz Ortigoza Baez, con la tesis denominada "Propuesta de mejora para la comunicación interna en el departamento de difusión y extensión universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental"

Sin más por el momento quedo a sus apreciables órdenes

Atentamente


Silvia Alicia De La Torre Rodríguez

Docente BUAP

Facultad de Comunicación

MTRO. OSCAR LEÓN VALLE
COORDINADOR DE TITULACIÓN Y SERVICIO SOCIAL
INSTITUTO DE ESTUDIOS AVANZADOS SIGLO XXI, A. C.
P R E S E N T E :

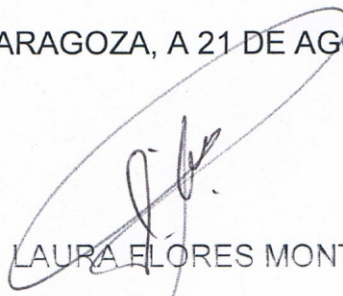
La que suscribe, MTRA. LAURA FLORES MONTIEL, comunica a Usted que el (la) alumno(a) **BEATRIZ ORTIGOZA BAEZ** de la Licenciatura en Comunicación, Área de Profundización en Comunicación Organizacional, de este Instituto, ha presentado el Trabajo Recepcional titulado "PROPUESTA DE MEJORA PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ORIENTAL.", misma que reúne los requisitos metodológicos y de contenido para ser considerado como aprobado.

Debido a esto, se extiende el presente **VOTO APROBATORIO**.

Agradeciendo sus atenciones, me pongo a sus órdenes.

A T E N T A M E N T E

H. PUEBLA DE ZARAGOZA, A 21 DE AGOSTO DE 2013



MTRA. LAURA FLORES MONTIEL

ASESOR DE CONTENIDO

c.c.p. Alumno

Archivo

MTRO. OSCAR LEÓN VALLE
COORDINADOR DE TITULACIÓN Y SERVICIO SOCIAL
INSTITUTO DE ESTUDIOS AVANZADOS SIGLO XXI, A. C.
P R E S E N T E :

El que suscribe, MTRO. VLADIMIR HORACIO VILLEGAS Y SILVA, comunica a Usted que el (la) egresado(a) **ORTIGOZA BÁEZ BEATRIZ** de la Licenciatura en Comunicación, Área de Profundización en Comunicación Organizacional, de este Instituto, ha presentado el Trabajo Recepcional titulado "PROPUESTA DE MEJORA PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO DE DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ORIENTAL", misma que reúne los requisitos metodológicos para ser considerado como aprobado.

Debido a esto, se extiende el presente **VOTO APROBATORIO**.

Agradeciendo sus atenciones, me pongo a sus órdenes.

A T E N T A M E N T E

H. PUEBLA DE ZARAGOZA, A 14 DE ENERO DE 2013



MTRO. VLADIMIR HORACIO VILLEGAS Y SILVA

ASESOR METODOLÓGICO

c.c.p. Alumno

Archivo

**SIGLO
XXI**
INSTITUTO DE ESTUDIOS AVANZADOS
SIGLO XXI, A.C.
Coordinación de La
Licenciatura en
Comunicación
Clave de Incorporación 8174
Clave de Control de Trabajo 21MSU1070W

AGRADECIMIENTO

A DIOS: Principalmente por un gran regalo que es la vida, porque siempre hay en la mesa que comer, nunca me falta calzado, ropa, un techo y principalmente una familia y amigos que están a mí alrededor. Por las alegrías, tristeza, preocupaciones. Gracias por que día a día, me regalas la vida y salud.

A MIS PADRES: Por todo su apoyo incondicional en todo momento para ayudarme a lograr mis metas, formando de mí una persona con valores.

A MIS ASESORES:

MTRA. SILVIA ALICIA DE LA TORRE RODRÍGUEZ: Por guiarme en este camino tan importante que es mi formación para toda la vida y por compartir los conocimientos que con su experiencia ha logrado, porque en mi ha sembrado las ganas de aprender nuevos conceptos, ir abriendo camino poco a poco, nunca quedarse a esperar, luchar y hacer lo que me gusta. Por su tiempo y dedicación gracias.

MTRA. LAURA FLORES MONTIEL: Por darme su tiempo, su apoyo y por brindarme la ayuda necesaria y compartir sus conocimientos con migo resolviendo mis dudas en este trabajo final de tesis. Po tantas molestias ocasionadas gracias.

MTRO. VLADIMIR HORACIO VILLEGAS Y SILVA: Por brindarme el apoyo con sus conocimiento, puesto que no hubiera logrado mi cometido sin su apoyo.

A MIS HERMANOS: Gracias, a pesar de los momentos en los que discutimos y estuvimos distantes por diferentes situaciones. Por apoyarme en los momentos más graves y fuertes que he pasado.

A MIS ABUELOS, TIAS Y MAS...: Gracias por escucharme, por su comprensión, palabras y tiempo, gracias por el apoyo incondicional que me dan en todo momento y sin reserva alguna, gracias por apoyarme económicamente y emocionalmente para formar de mí un ser humano con iniciativa de salir a delante.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Planteamiento	2
Justificación	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Preguntas de investigación	6
Preguntas subsecuentes	6
Hipótesis	6
Organización del estudio	7
CAPÍTULO 1: BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA Y ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ORIENTAL	
Introducción	8
1.1. Cronología de Oriental	8
1.2. Inicio de la Universidad Tecnológica en Latinoamérica	10
1.3. Surgimiento de la Universidad Tecnológica en México	10
1.3.1 Finalidad de la creación de las Universidades Tecnológicas	11
1.3.2 Como se crea una Universidad Tecnológica	12
1.3.3 Organización y Orientación de las Universidades Tecnológicas	12

1.3.4 Filosofía Organizacional de las Universidades Tecnológicas	14
1.3.4.1 Visión	14
1.3.4.2 Misión	14
1.3.4.3 Valores	14
1.4 Modelo educativo	15
1.4.1 Que es un técnico superior universitario	15
1.4.2. Departamento de vinculación de las UT	16
1.4.3 Difusión y actividades extraescolares	17
1.4.3.1 Editorial	17
1.4.3.2 Cultura	18
1.4.3.3 Deporte	19
1.4.3.4 Área de estudio	22
1.5 Directorio de las UT por entidad federativa	22
1.6 Surgimiento de la Universidad Tecnológica en Puebla	23
1.6.1 Oferta educativa	24
1.7 Proceso legal de creación de la UT de Oriental	27
1.8 Filosofía organizacional de la Universidad Tecnológica de Oriental	28
1.8.1 Misión	28
1.8 2 visión	28
1.8.3 Objetivos	28
1.9 Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental	28
Conclusión	27

CAPÍTULO 2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y OTRAS TEORIAS RELACIONADAS

Introducción	31
2.1 Comunicación como teoría básica	32
2.2 Qué es la comunicación organizacional	37
2.2.1 Comunicación interna	40
2.2.2 Comunicación externa	43
2.2.3 Comunicación escrita y oral	44
2.2.3.1 Manual de bienvenida	46
2.3 Teoría de la estructura	48
2.3.1 Organigrama	49
2.3.2 Habilidades y conocimientos	50
2.4 Teoría de grupos	52
2.4.1 Liderazgo	54
2.4.2 Integración	57
2.4.3 Motivación	57
2.5 Organización y funcionamiento de una gerencia de comunicación	59
2.5.1 Funciones de una gerencia de comunicación	61
2.5.1.1 Responsabilidades del gerente de comunicación	62
2.5.1.2 Responsabilidades del departamento de comunicación interna y externa	63
2.6 Cultura organizacional	66
2.6.1 La cultura organizacional como modo de vida empresarial	69

2.7 Recursos humanos	73
2.7.1 Recursos materiales	73
2.7.2 Recursos financieros	74
Conclusión	74
CAPITULO 3: APARTADO METODOLÓGICO	
Introducción	75
3.1 Tipos de estudio	77
3.2 Sujetos de estudio	77
3.3 Instrumento	77
3.3.1 Modelo de entrevista	78
3.3.2 Modelo de encuesta	80
CAPITULO 4 ANÁLISIS DE RESULTADOS	83
Introducción	83
4.1 investigación cuantitativa	86
Conclusión	91
CAPÍTULO 5 PROPUESTA	92
Introducción	92
5.1 integración	98
5.2 Motivación	100
CONCLUSIÓN	101
BIBLIOGRAFIA	105
ANEXOS	107

INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

1 Cuadros

1.1 Variables	7
1.2 Estudio de factibilidad	12
1.3 Convenios con otras instituciones para estadías	17
1.4 Organigrama general de UT	20
1.5 Universidades tecnológicas en Puebla	25
1.6 Organigrama de la UTO	29
2 Organigrama de la Universidad Tecnológica en Oriental	13
2.1 Modelo de comunicación de David Kenneth Berlo	35
2.2 Flujos de comunicación	41
2.3 Etapas de un grupo	53
3 Operacionalización de variables	78
3.1 Operacionalización de variables	78
4 Gráficas	86
4.1.1 A tu punto de vista los objetivos de la Universidad son	86
4.1.2 Como calificas la filosofía organizacional de la UTO	86
4.1.3 Como calificas los servicios que ofrecen los diferentes departamentos, que integra la Universidad	87

4.1.4 La manera en como utiliza la comunicación interna y externa el dpto. de DEU para informar sobre actividades relacionadas con la institución entre los departamentos y la comunidad estudiantil es	88
4.1.5 La manera en que reconocen su trabajo dentro de la Universidad es	88
4.1.6 La integración que existe entre administrativos, académicos y alumnos es	89
4.1.7 Como calificas la motivación en la Universidad de parte administrativa hacia los alumnos	89
4.1.8 Como calificas los valores que plasma la Universidad	90
4.1.9 La forma de dirigir la UTO por parte del Rector es	90
5. Propuesta	92
5.1 Comunicación interna	92
5.2 Cultura organizacional	93
5.3 Liderazgo	96
5.4 Organigrama	97
5.5.1 Propuesta de formato para junta	100

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La comunicación es necesaria para que el ser humano interactúe con el mundo que le rodea, a través de ella puede comunicar sus ideas y sentimientos. Por ello para comunicar algo es preciso elegir un mensaje claro, un lenguaje correcto y un medio apropiado, pues comunicar y elegir es un derecho de todo ser humano, el cual implica llevar a cabo un adecuado proceso de comunicación que debe y puede ser resultado del conocimiento, el estudio y la investigación.

De lo antes mencionado se comprende que la comunicación es una parte importante en todos los sectores en que se desarrolla cualquier individuo y en este trabajo de investigación la comunicación se aborda desde el ámbito de la educación, sector en el que intervienen diversos actores como: alumnos, profesores, administrativos y directivos todos, trabajando en conjunto para el cumplimiento de sus objetivos establecidos y así dar una mayor importancia a la educación, logrando desempeñar una de las metas que se tiene como país y como sociedad, pero desafortunadamente la comunicación no ocupa un lugar central en las acciones del sector público para impulsar el crecimiento educativo a mediano y largo plazo en el país.

El trabajo de investigación que se presenta a continuación, es de carácter teórico-práctico, ya que en la cuestión teórica se realiza una recopilación y estructuración conceptual del objeto a investigar, y la cuestión práctica se lleva a cabo cuando esta parte teórica es usada para el análisis de un objeto.

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



En esta investigación el objeto a analizar es el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la (UTO) Universidad Tecnológica de Oriental del Estado de Puebla; esta universidad representa una vía de atención dirigida a toda la comunidad estudiantil que desea prepararse para el futuro, al integrarse a una de sus tres carreras que oferta.

En el mundo de la educación, los conceptos básicos han evolucionado desde el enfoque matemático, literario, histórico, científico hasta la concepción misma del éxito en función de una institución educativa inteligente.

Razón por la cual esta investigación está enfocada en el departamento de difusión y extensión universitaria de la UTO, donde se realizó un análisis de las funciones y actividades que realiza, así como la vinculación que tiene con otros departamentos.

Dicho análisis en el departamento de difusión y extensión universitaria de la institución arrojó las siguientes irregularidades:

- La deficiente planeación para brindar un buen servicio a los alumnos que están por egresar ya sea en eventos internos de la universidad o externos, estos incluyen conferencias, cursos, etc.
- Falta de integración con alumnos, docentes y administrativos.
- La deficiente profesionalización, capacitación, y disponibilidad de los administrativos y docentes para la comunidad estudiantil.
- La falta de comunicación del departamento de difusión y extensión universitaria con otros departamentos.
- El departamento se enfoca demasiado a los programas de radio y a la publicidad de la institución, es decir, da más importancia a la comunicación externa dejando fuera y sin mayor relevancia a la comunicación interna.
- Se observó en el organigrama que existen departamentos que posiblemente no deberían estar dentro de la organización pues de acuerdo

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



a sus funciones y roles que cada uno realiza lo puede ejercer otro departamento, ya que puede haber o detectar elementos inactivos que representan una fuga de capital considerando los subsidios con los que cuenta dicha institución.

Después de haber identificado las irregularidades que existen en el departamento de DEU (Difusión y Extensión Universitaria) se busca proponer una mejora en la comunicación interna. Mejorando y restableciendo este departamento para que fluya de manera correcta y apropiada la comunicación interna, brindando un servicio de calidad y eficiencia en beneficio de todos los actores universitarios, logrando así la integración en la universidad.

A si pues la importancia de fundamentarla educación como clave d éxito, que hoy en día determina en gran medida el desempeño y productividad de cualquier empresa. De modo que la investigación que se presenta, retoma el análisis de una institución educativa partir del DEU donde se describe las necesidades y actividades que realiza dicho departamento.

La importancia de la UTO reside en gran medida en sus apoyos y beneficios que brinda a jóvenes de las comunidades del municipio y de otros municipios cercanos a Oriental, lugar donde está ubicada la Universidad. Es por eso que la Universidad debe brindar una adecuada información e integración a la comunidad estudiantil, administrativa y docente. Y para ello el departamento de Difusión y Extensión Universitaria debe funcionar adecuadamente.

Un ejemplo seria: poner en práctica el proceso de comunicación donde dos o más personas trasmiten ideas haciendo el traspaso de información, es decir un emisor, envía un mensaje a un receptor a través de un canal con un código en común en un contexto determinado. Proceso que luego toma el sentido inverso, o sea el receptor se vuelve emisor y así sucesivamente.

Justificación

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



Este proyecto de investigación tiene la finalidad de realizar un estudio al Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la UTO, para así poder beneficiar a las personas que laboran en este departamento y en la universidad, así como poder comprender los flujos de comunicación y sus procesos para que mejoren su comunicación interna y brinden un mejor servicio a la comunidad universitaria.

Lo anterior, se podrá lograr a través de una propuesta de mejora en la comunicación interna a dicho departamento y proyectar cuál sería la tendencia que predominará en un futuro a corto plazo.

En la presente investigación es importante enfatizar en conceptos específicos y definidos, aplicándolos a la investigación inclinada a la comunicación organizacional. Goldhaber citado en Ramos define comunicación organizacional como: “el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización” (1991: 16).

De ahí el conocimiento que aporta el estudio de la comunicación organizacional, aplicada a una empresa o institución a nivel de su comunicación interna y el grado de su interacción.

Fernández Collado C define comunicación organizacional como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización” 2002 (:12)

Este concepto tiene como finalidad influir en las conductas, opiniones y aptitudes de las personas que se encuentran dentro y fuera de la organización, cumpliendo así los objetivos establecidos por la universidad en su cultura organizacional.

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



La investigación que se presenta aportará otro beneficio: la eficiencia en su servicio y en consecuencia lograr a largo plazo un impacto en su público, con el cumplimiento de meta y objetivos

Objetivo general

Proponer una mejora en la comunicación interna para el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental

Objetivos específicos

1. Ubicar en el contexto sociodemográfico y educativo a la Universidad Tecnológica de Oriental.
2. Identificar la estructura y filosofía organizacional que dan función y propósito a la organización y sus miembros.
3. Analizar las actividades que realiza el departamento de DEU de la UTO en función de la comunicación interna y externa y sus consecuencias para la Universidad
4. Describir la propuesta de la estrategia de mejora para el departamento de DEU de la UTO

Pregunta de investigación

¿Qué elementos son necesarios para diseñar una propuesta de mejora para el proceso de comunicación interna y externa que lleva a cabo el departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la UTO?

Preguntas subsecuentes

1. ¿Qué funciones realiza el departamento de DEU?

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



2. ¿Cómo maneja la comunicación interna y externa el departamento de la UTO?
3. ¿Cómo debe estar integrado el departamento de DEU de la UTO, para establecer una adecuada comunicación entre docentes, administrativos y alumnos?
4. ¿De qué forma la cultura organizacional de la UTO impacta en el servicio que presta?
5. ¿Cuáles son las necesidades comunicativas del departamento de DEU?
6. ¿Las metas, procedimientos y actitudes de los miembros de dicho institución logran adaptarse a las necesidades de su entorno para cubrir las necesidades del alumno?
7. ¿Son claros los objetivos de la universidad y poseen un propósito definido y compartido?

Hipótesis

La comunicación interna que maneja el departamento de DEU de la UTO es deficiente y repercute en la cultura organizacional de administrativos y docentes de dicha universidad.



Variables

Variables	Indicador	Dimensiones
Comunicación Interna	Flujos de comunicación	Ascendente, descendente transversal
	Teoría de la estructura	Organigrama. Habilidades y conocimientos
Cultura organizacional	Filosofía organizacional	Manuales, valores
	Infraestructura	División de departamentos Descripción de puestos y funciones
Educación superior	Recursos	Humanos, Técnicos Materiales
	teoría de grupos	Liderazgo, Motivación Integración, Identidad

Organización del estudio

Con respecto a este apartado nos referimos al: control sobre el tiempo, lugar y los materiales que se requieren para esta investigación.

Se estudio y analizó el departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental, el tiempo de análisis e investigación se estima en dos mes aproximadamente, donde se entrevistara a los integrantes del departamento y de los demás departamentos que integran a la universidad. El tiempo dedicado a este estudio será de dos horas los días lunes y viernes. Se estudia y analiza dicho departamento en las instalaciones de la universidad utilizando los materiales de pluma y papel para tomar anotaciones.

La organización de este estudio es personal porque debe responder a nuestras necesidades. Realista porque se debe ajustar a la realidad del momento en que nos encontramos realizando la investigación y flexible para que nos facilite la tarea.

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



CAPÍTULO 1: BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA Y ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ORIENTAL

Introducción

Este marco tiene como finalidad dar una pequeña reseña de la historia acerca del surgimiento de las Universidades Tecnológicas, analizándolas de lo general a lo particular.

Se redactará desde los inicios de las universidades tecnológicas en Latinoamérica, México, Puebla y por último analizando el objeto de estudio: la Universidad Tecnológica de Oriental, enfocada al Departamento de Difusión y Extensión Universitaria hasta la actualidad.

1.1 Cronología de Oriental

Hasta antes de 1917 este municipio era una estación ferroviaria interoceánica que llevaba el nombre de Oriental, perteneciente a la jurisdicción del Distrito de San Juan de los Llanos y que más tarde por decreto pasó a ser municipio.

La población estaba compuesta por 300 familias que disfrutaban de los elementos suficientes para impulsar el desarrollo. Como centro ferrocarrilero tiene comunicación con ciudades comerciales de importancia: México-Veracruz; Puebla-Teziutlán-Xalapa. El mismo ayuntamiento de Libres expresa la conveniencia de elevar a rango de Pueblo, por Decreto del 29 de Octubre de 1917, siendo Gobernador del Estado de Puebla, Alfonso Cabrera, se funda el Pueblo de Oriental; más tarde, el 2 de junio de 1942 por decreto, es elevado a categoría de Municipio Libre. El nombre de la población, denominado Oriental se origina de las



voces Nahuas: Xalla que significa Arenal y Co significa En; que quiere decir "En el Arenal".

Oriental esta integrado por cinco localidades, su principal actividad económica es la agricultura y el comercio. Se encuentra a una distancia de 90 kilómetros de la ciudad de Puebla.

Se localiza en la parte centro este del Estado de Puebla. Sus coordenadas geográficas son los paralelos 19° 13' 36" y 19° 27' 36" de latitud norte y los meridianos 97° 30' 36" y 97° 40' 24" de longitud occidental. Colinda al norte con Libres y Tepeyahualco, al sur con San Salvador el Seco, al este con San Nicolás Buenos Aires, y al oeste con San José Chiapas y el Estado de Tlaxcala.

Tiene una superficie de 298.52 kilómetros cuadrados, que lo ubica en el lugar 30° con respecto a los demás municipios del Estado.

Su característica hidrográfica principal que presenta el municipio es la existencia de la laguna de Totolcingo, ubicada en su totalidad dentro de su territorio. Es una laguna intermitente de 12.5 kilómetros de largo y un máximo de 4.5 de ancho, que ocupa la parte más deprimida de la cuenca endorreica de los llanos de San Juan.

Se presentan dos climas: clima semiseco templado con lluvias en verano y escasas a lo largo del año; es el clima predominante, ocupa el centro y sur del municipio. Clima templado subhúmedo con lluvias en verano; se presenta solamente al noreste del municipio.

De acuerdo al conteo de población de 2010 del INEGI el municipio cuenta con 13,210 habitantes, siendo 6,263 hombres y 6,947 mujeres, con una densidad de población de 44 habitantes por kilómetro cuadrado; teniendo una tasa de crecimiento anual de 3%.

Con respecto a marginación tiene un índice de 0.541%, esto quiere decir que su grado de marginación es bajo, por lo que ocupa el lugar 197° con respecto



al resto del Estado. Tiene una tasa de natalidad de 4.32 %; una tasa de mortalidad de 5.2 % y una tasa de mortalidad infantil de 4.26 %.

El municipio cuenta con un total de 24 planteles educativos de los cuales, 10 son de enseñanza preescolar formal con 338 alumnos; un preescolar de la CONAFE con 78 alumnos; 8 de nivel primaria con 2,164 alumnos; 1 de nivel secundaria, 3 telesecundarias con 716 alumnos y 1 bachillerato con 432 alumnos.

La población económicamente activa del municipio es de 37.4%, el cual el 98.4% son ocupados y el 1.6% desocupados. Además el total de la población económicamente inactiva es de 60.3%.

1.2 Inicio de las Universidades Tecnológicas en Latinoamérica

A principios de los años sesenta, la educación superior experimentó en todo el mundo diversos cambios. En Francia, el gobierno fue consciente de la necesidad impostergable de formar jóvenes como Técnicos Superiores. De acuerdo a las necesidades se estableció al interior de las escuelas con una corta duración. La reforma radical del sistema universitario francés marcó la pauta a nivel mundial.

Es así como en 1966 surgieron los primeros Institutes Universitaires de Technologie (IUT) en Estados Unidos, con formaciones tecnológicas diseñadas alrededor de áreas del conocimiento aplicables a diversos campos profesionales, con programas de dos años, que otorgaban el Diploma Universitario de Tecnología

1.3 Surgimiento de las Universidades Tecnológicas en México

La Secretaría de Educación Pública, emprendió un estudio sobre nuevas opciones de educación superior, en el cual se analizaron las experiencias de algunos países como Alemania, Estados Unidos, Francia, Gran Bretaña y Japón. Con base en dicho estudio, se decidió realizar un proyecto específico para definir un modelo pedagógico que permitiera crear una nueva opción de educación superior.

A partir de 1990, la Secretaría de Educación Pública estableció como política privilegiar la creación de nuevas instituciones públicas, bajo el régimen de



organismos descentralizados de los gobiernos de los estados. Surgen así los institutos tecnológicos estatales y una nueva modalidad de educación superior. Las Universidades Tecnológicas con estructuras organizativas novedosas y un modelo educativo diferente.

Como consecuencia de lo anterior, se concibió un sistema de educación tecnológica. Este sistema se conformó en lo que hoy conocemos como Universidades Tecnológicas, las cuales ofrecen el título de Técnico Superior Universitario.

El surgimiento de estas Universidades inicia en 1990 en Ciudad Netzahualcóyotl. Es ahí donde se pone a prueba este modelo educativo. Observando y analizando el crecimiento e interés por las carreras que ofrecían las Universidades Tecnológicas así como la corta duración para obtener el grado de técnicos en las diferentes áreas impartidas.

En 17 años surgieron otras 66 universidades más. Es así como se incrementan las Universidades Tecnológicas en todo el país

1.3.1 Finalidad de la creación de las Universidades Tecnológicas

En primer lugar, se intentaba descentralizar los servicios educativos superiores y favorecer a las comunidades marginadas. En segundo se perseguía la ampliación y diversificación de la oferta educativa, brindando una formación acorde con la realidad socioeconómica y con las dinámicas de los diversos mercados laborales locales. En tercer lugar, se procuró favorecer la vinculación entre la academia y el sector productivo, dando respuesta a las exigencias de una economía emergente de recursos humanos, sólidamente preparados para llevar a cabo la innovación requerida a lo largo y ancho del país.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, especifica las políticas, estrategias y líneas de acción mediante las cuales será posible mejorar la calidad, pertinencia y equidad de la Educación Superior.

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



El reto de estas nuevas universidades consiste en formar a los profesionales técnicos a nivel superior que representen el detonador de desarrollo que el país requiere en estos tiempos.

1.3.2 ¿Cómo se crea una UT?

Las universidades tecnológicas nacen vinculadas con el sector productivo de bienes y servicios y con la comunidad en general, con base en esto, se recaba la opinión sobre los perfiles profesionales que son necesarios en las distintas ramas y niveles de las empresas, así como los requerimientos de profesionistas a nivel Técnico Superior Universitario. Para la determinación del surgimiento de una universidad tecnológica, se aplican los siguientes estudios de factibilidad:

Cuadro 1.2 Estudios de Factibilidad

Macro regional:	Para conocer el papel que juega la región en la cual se desea insertar la universidad tecnológica en el entorno de la República Mexicana.
Microregional:	Para conocer la situación social, económica y política de la región, así como las expectativas de estos ante la creación de una universidad tecnológica y el papel que juegan en el desarrollo de la región.
Estudio de Mercado Laboral:	Con base en éste se determina la demanda de TSU. por parte del sector productivo de bienes y servicios, así como las áreas en las cuales se presenta una mayor demanda, lo cual ayuda a determinar las carreras a impartir en la institución.



Estudio de Oferta y Demanda Educativa:	Permite conocer la demanda potencial de estudiantes a ingresar a la universidad tecnológica.
Estudio Socioeconómico y de Expectativas Educativas:	Permite conocer las expectativas y posibilidades para la continuación de los estudios de los estudiantes del tercer año de educación media superior.

Consultado 22 de enero 2010.

Este estudio de factibilidad será abierto, flexible, innovador e integrado a los demás subsistemas de educación superior, cultura, ciencia y tecnología, vinculado con los sectores social y productivo; que contribuya al desarrollo económico del país. Distinguido como una fuente de consulta por su desempeño académico, por la rendición de cuentas sustentadas en procesos consolidados de evaluación y acreditación de sus programas educativos.

1.3.3 Organización y orientación de las Universidades Tecnológicas

Las universidades tecnológicas son organismos públicos descentralizados, de los Gobiernos de los Estados, con personalidad jurídica propia e integrados a la Coordinación General de UT (Universidades Tecnológicas). Inicialmente el financiamiento de las actividades de las UT se distribuye en partes iguales entre el gobierno estatal respectivo y el gobierno federal, aunque está planeada la meta de que, posteriormente, cada uno participe con la cuarta parte del financiamiento requerido y el resto se obtenga de los ingresos propios que reciba cada Universidad por los conceptos de las cuotas a estudiantes y de los servicios prestados al sector productivo de bienes y servicios.

Se orienta a ofrecer a los estudiantes que hayan egresado de la Educación Media Superior, una alternativa de formación profesional que les permita incorporarse en el corto plazo al trabajo productivo; ya que los estudios de las

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



Universidades Tecnológicas tienen la finalidad de servir a la sociedad, entre ellos, el dotar de recursos humanos al sector que lo demanda.

1.3.4 Filosofía organizacional de las Universidades Tecnológicas

1.3.4.1 Visión

Con referencia a lo establecido en este apartado, tiene una visión plasmada para el 2010, puesto que ya estamos en el 2012, menciona que; las Universidades Tecnológicas constituirán un Subsistema de Educación Superior de buena calidad, que cumpla las expectativas de los estudiantes y de la sociedad con egresados competitivos e integrados en el ámbito productivo y con un cuerpo académico consolidado y comprometido. Será reconocido nacional e internacionalmente por su eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y vinculación.

1.3.4.2 Misión

En su misión hace repetición de la visión puesto que está demasiado amplia, y en este apartado es muy redundante. Menciona que; ofrecer a la sociedad mexicana educación superior de buena calidad, como un medio estratégico para acrecentar el capital humano y contribuir al aumento de la competitividad requerida por una economía sustentada en el conocimiento, con la preparación integral de Técnicos Superiores Universitarios que impulsen la transformación y desarrollo de los diversos sectores del país.

1.3.4.3 Objetivo

Su objetivo está vinculado con la educación, mencionando lo siguiente; desarrollar la educación universitaria tecnológica, mediante la ejecución de acciones académicas y de vinculación con el sector productivo de bienes y servicios, que promuevan el desarrollo del individuo y de la sociedad.

1.4 Modelo educativo.

Con base en su modelo educativo que las Universidad Tecnológicas predicen, ofrecen el título de Técnico Superior Universitario a jóvenes que deseen ingresar a

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



la educación superior de calidad, garantizando una formación intensiva y de corta duración que permite a sus egresados integrarse en dos años a la planta productiva o continuar otros estudios

Saber, hacer, ser e innovar son los cuatro ejes fundamentales que orientan el modelo educativo que lo sustenta, para actuar en beneficio de ésta y del sector industrial, estableciendo una relación entre la planeación académica y la oferta de empleo. Los planes de estudio son en un 30% teoría y 70% de práctica que, a su vez, incluyen un 80% de asignaturas comunes a todos los programas educativos del Subsistema y un 20% de materias relacionadas con los requerimientos específicos de la región. El total de asignaturas de tiempo completo en la modalidad escolarizada se desarrollará durante más de 3 000 horas, distribuidas en siete horas diarias, cinco días a la semana, 15 semanas por cuatrimestre, tres cuatrimestres por año, es decir, dos años.

Desde el primero hasta el quinto cuatrimestre, los alumnos combinan los estudios en el aula, el taller y los laboratorios con actividades relacionadas con el sector empresarial, como las visitas de inducción, las visitas específicas y las estadías profesionales, con las que culmina el sexto cuatrimestre. Es aquí donde desarrollan proyectos supervisados tanto por la Universidad Tecnológica como por las empresas. Poniendo énfasis en el desarrollo de la creatividad, la innovación, la investigación, la difusión y el pensamiento lógico y matemático, además de privilegiar el aprendizaje de los más modernos sistemas informáticos y de una o varias lenguas extranjeras.

1.4.1 ¿Qué es un Técnico Superior Universitario?

Es un individuo autónomo y con iniciativa, comprometido consigo mismo y con su trabajo, dispuesto a colaborar en equipo o desarrollar un proyecto propio, como profesional contratado o como fundador de su propia empresa, pero siempre consciente de que la tecnología está para servir a la sociedad y debe aplicarse en todo momento y circunstancia con una ética incorruptible, entendida como el



conjunto de valores y actitudes que propicien su inserción en el mercado laboral gracias a su responsabilidad y competencia profesional.

1.4.2 Departamento de Vinculación de las UT

Vinculación es la relación que establece la universidad tecnológica con los sectores productivos de bienes, servicios público y privado, instituciones de educación, y la sociedad para beneficio de ambas partes; es una característica distintiva de las universidades tecnológicas y gracias a ella, el 70% de la formación de los estudiantes es práctica.

Es por eso que el departamento de vinculación en conjunto con dirección general relocalizan dos acciones importantes en beneficio de los participantes de las UT dichas acciones son:

1.-conferencias: cada universidad tiene su programa de conferencistas invitados con el fin de complementar la formación académica, analizar temas de actualidad, o bien para abordar temas relacionados con su formación integral.

2.- Seguimiento de egresados: este departamento tiene como objetivo ubicar a los Técnicos Superiores Universitarios y hacer una evaluación de sus actividades en relación con los estudios realizados. Esta actividad se considera fundamental para retroalimentar la formación universitaria y proporcionar a las áreas académicas los insumos de información para la modificación de los programas de estudio.

Con una política centrada en lograr altos estándares de calidad y equidad en un entorno de participación social, con evaluación externa y rendición de cuentas, las universidades tecnológicas han sido evaluadas en cuatro ocasiones (1996, 1999, 2000 y 2002)



Cuadro 1.3 Convenios con otras instituciones para estadias

En este cuadro se muestra los pasos a seguir en las UT cuando hay alumnos que realizan un cambio estudiantil o estadias en el extranjero. Se muestra los países con los que se tiene convenio y actividades a realizar.



Obtenida, viernes 23 febrero del 2011

1.4.3 Difusión y Actividades Extraescolares

El objetivo principal del área de difusión es establecer los lineamientos de comunicación, promoción, presentación de imagen y del modelo educativo de las Universidades Tecnológicas. Con el fin de informar e interesar a la sociedad mexicana de los logros, actividades y productos científicos, tecnológicos y culturales que se realizan en las 54 universidades. Asimismo, es actividad fundamental mantener comunicación con las diferentes universidades y difundir lo que acontece en la comunidad universitaria. Para este fin, el área ha dirigido sus actividades hacia tres puntos específicos:

1.4.3.1 Editorial

La editorial juega un papel fundamental en el departamento de difusión y actividades extraescolares pues se encarga de editar y publicar la información que permite la interacción entre las universidades y la sociedad. Los puntos específicos que realiza son:



1. Diseñan los programas de imagen y de promoción institucional que respetan y enfatizan el modelo educativo.
2. Establecen los lineamientos de diseño y comunicación para unificar las campañas de difusión de las universidades y dar seguimiento a los productos de comunicación y promoción de las mismas.
3. La atención se enfoca en desarrollar actividades que fortalezcan el posicionamiento de las Universidades Tecnológicas como formadoras de Técnicos Superiores Universitarios preparados para incorporarse de inmediato al sector productivo.
4. Difusión editorial se extiende a los medios impresos, electrónicos, material publicitario y material punto de venta.

1.4.3.2 Cultura

Los planes de estudio de las Universidades Tecnológicas se evalúan constantemente sobre los términos del saber (adquisición de conocimientos), saber hacer (fortalecimiento de habilidades) y ser (desarrollo de actitudes); es en este último rubro donde se desarrolla parte de la preparación cultural que, al combinarla con los conocimientos, ayuda a la formación integral de los estudiantes.

Para fomentar el desarrollo de actitudes y valores en los alumnos se desarrollan programas artísticos que interesan a los mismos y los motivan en su continuidad. También se organizan actividades que promueven el intercambio cultural entre las universidades.

Las actividades culturales se llevan a cabo por medio de: Encuentros de teatro, ciclos de cine, clubes literarios, estudiantinas, expresión oral; así como talleres de pintura, grabado y danza entre otros.



Estas actividades se complementan con conferencias de ponentes especializados, y el seguimiento de la información que se difunde de la vida cultural de las universidades tecnológicas, en las gacetas, periódicos y boletines.

1.4.3.3 Deporte

Las Universidades Tecnológicas apoyan las actividades deportivas como parte importante de la formación integral de los alumnos. Las habilidades físicas de los jóvenes se desarrollan dentro de las áreas deportivas diseñadas especialmente para este fin.

Los logros que se han obtenido en este punto, se manifiestan en la participación en encuentros tanto estatales como nacionales.

El fútbol soccer, atletismo, tae kwon do, béisbol, básquetbol, tenis y ajedrez son algunas de las disciplinas deportivas que se llevan a cabo en las universidades y que impulsan la participación y competición, individual y en equipo.

Por lo anterior, es tarea fundamental difundir, por medios impresos y electrónicos, los logros deportivos y la sana competencia; elementos que fortalecen las habilidades, el perfil académico y la unión de la comunidad universitaria.

Cuadro 1.4 Organigrama General de Universidades Tecnológicas



TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



Obtenido viernes 6 de enero 2011

En esta figura se muestra el organigrama general de las UT, a continuación se redacta algunas de las actividades que realiza cada uno de los departamentos, en el orden como se muestra en el esquema.

Coordinación general de Universidades Tecnológicas, en este departamento se tiene como actividades

- Coordinar con las diferentes direcciones y departamentos para el seguimiento y evaluación de los planes y programas establecidos, para la consecución de los fines de cada materia impartida en cada una de las diferentes UT
- Asegurar el cumplimiento de los planes, actividades y objetivos en cada UT para el crecimiento de la misma, así como de sus alumnos, administrativos y docentes.
- Evaluar el cumplimiento de los planes y programas que se establecieron
- Coordinación y dar seguimiento a los diferentes asuntos y trámites jurídicos que impliquen a la universidad
- Dirigir y administrar los recursos materiales y humanos de su Dirección atendiendo y motivando al personal a su cargo y sus condiciones de trabajo.

Las funciones de la coordinación académica y de desarrollo sus funciones es promover y propiciar la vida académica de la comunidad universitaria, lo cual significa atender las necesidades académicas de la población estudiantil y las de procesos y resultados promoviendo el mejoramiento constante conforme a los propósitos de la universidad.

La Coordinación tiene la responsabilidad de proyectar, coordinar, apoyar y evaluar el desarrollo académico de la universidad y analizar los resultados de sus tareas educativas, realizando funciones de evaluación y registro de planes y programas de estudio, seguimiento y revisión de informes y cargas de trabajo de los profesores en cada carreras, calendarización de los procesos académicos, integración de grupos de trabajo y determinación de las necesidades materiales, financieras y humanas, necesarias para su funcionamiento.

Dirección de vinculación y cooperación sus funciones son: apoyar el establecimiento de actividades y programas para lograr que los alumnos,

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



profesores, administradores y otros miembros de la institución establezcan relaciones con los diferentes sectores de su entorno que resulten provechosas para las partes involucradas. Las relaciones de los profesores de la misma especialidad y que laboran con otras instituciones; el establecimiento de convenios con organizaciones externas; los intercambios estudiantiles; las prácticas profesionales, el servicio social y la participación de profesores en organizaciones profesionales, sociales y gubernamentales, son algunas de las formas de llevarla a cabo intercambios con otras instituciones dentro y fuera del país.

La Coordinación de planeación y gestión administrativa sus actividades son:

- Establecer el manejo financiero de los programas de acuerdo con la política financiera de la Universidad
- Liderar la elaboración del presupuesto anual de los programas a su cargo.
- Liderar y coordinar los aspectos laborales de profesores y empleados en concordancia con las políticas que al respecto ha fijado la Universidad.
- Realizar seguimiento al plan de trabajo de los profesores asociados y titulares, en los tiempos fijados para cada categoría de ordenamiento.
- Coordinar los aspectos laborales de profesores y empleados en cuanto a contratación, evaluación de desempeño, remuneración, desvinculación y manejo de conflicto de intereses.

En coordinación administrativa el objetivo principal es analizar, organizar y proveer lo necesario para el buen estado de las instalaciones, así como la organización del personal para que el trabajo se realice eficientemente, proveer las herramientas necesarias para el buen funcionamiento de cada departamento, en orden de jerarquía

Una de las principales funciones que realiza es el control de inventario para el levantamiento físico, altas de bienes, bajas de bienes, resguardos de los mismos así como la seguridad, limpieza y mantenimiento del inmueble incluyendo los servicios de biblioteca, enfermería, laboratorios de cómputo para prácticas a través de los diferentes responsables de cada área, para realizar un trabajo eficiente y óptimo

1.4.3.4 Área de Estudio

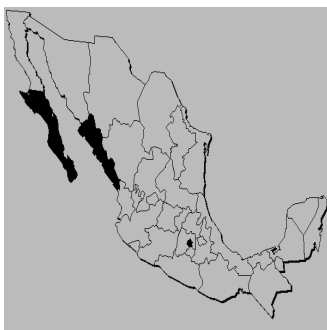


Los programas educativos se componen con 80% de asignaturas generales que definen la carrera y 20% de nivel flexible. Que se enfoca a las necesidades del sector productivo de cada región, lo que le prepara para resolver problemas reales y facilita la inserción en el mercado laboral.

Con el fin de ampliar las oportunidades de acceso a las Universidades Tecnológicas, se otorgan becas por el Programa Nacional de Becas (PRONABES) y por el Fondo Nacional de Becas (FONABEC). También puede ser parte de las generaciones de Técnicos Superiores Universitarios que viajan becados a Francia para cursar una Licencia Profesional y así tener el grado de licenciado y ya no solo el de técnico.

1.5 Directorio de universidades tecnológicas por entidad federativa

En los únicos estados de la República que no existen Universidades Tecnológicas, se encuentran marcados con color negro en el mapa que corresponden a los estados de: Sinaloa y Baja California Sur, además de estos estados se incluye también el Distrito Federal de ahí en fuera en todos los Estado de la Republica Mexicana hay Universidades Tecnológicas



Obtenido el 12 enero del 2011

1.6 Surgimiento de la Universidad Tecnológica en Puebla

La Universidad Tecnológica de Puebla se constituyen el 27 de octubre de 1994 como un Organismo Público Descentralizado del Gobierno del Estado, con



personalidad Jurídica y patrimonios propios; a la fecha cuenta con el 100% de sus Programas Educativos acreditados por CACECA y CACEI

Su misión es impartir estudios intensivos con una duración de dos años con el objeto de formar profesionales con excelencia humanística, científica y tecnológica que satisfagan los requerimientos del sector productivo en materia de capital humano.

Los estudiantes en formación, así como los profesionales altamente capacitados, permiten establecer una estrategia de Vinculación Institucional que favorece el impulso del desarrollo y la competitividad de la región.

Para llevar a cabo esta tarea, la Universidad se integra al sector productivo a través de las siguientes estrategias:

- Educación Continua
- Servicios Tecnológicos
- Gestión de Marcas y Patentes
- Centro de Evaluación Acreditado
- Investigación y Desarrollo
- Estadías Prácticas
- Bolsa de Trabajo
- Análisis Situacional del Trabajo
- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica
- Oferta Educativa: Plan regular, Plan Modular
- Educación a Distancia

1.6.1 Oferta Educativa



El Modelo Educativo establece una formación profesional con enfoque práctica-teoría en una proporción 70%-30%; los siete programas educativos que la Universidad ofrece, se encuentra en tres modalidades: 1) Plan regular a cursar en dos años, 2) Plan modular para cursar en tres años y 3) Educación a distancia. Estas son las carreras que oferta la Universidad:

- Administración
- Mantenimiento Industrial
- Procesos de Producción
- Procesos Agroindustriales
- Electricidad y Electrónica Industrial
- Tecnología Ambiental
- Mecatrónica
- Tecnologías de la Información y Comunicación

Cuadro 1.5 Universidades Tecnológicas en Puebla

En el siguiente cuadro se describe: Año de creación de las diferentes UT que existen en el Estado de Puebla, así como nombre del Rector, dirección, teléfono y correo

Núm.	Escuela	Rector	Dirección	Tel/fax	Correo
1	 <p>Año de creación 1994</p>	Lic. Gerardo Marcelino Lara Orozco	Antiguo Camino a la Resurrección 1002-A Frac. Zona Industrial, Puebla 2000 C.P. 72300, Puebla, Puebla	01 222) Conmutador 309 88 42 (01 222) Rectoría 309 88 18	rector@utpuebla.edu.mx

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Puebla: Beatriz Ortigoza Baez



2	 <p>Año de creación 1996</p>	Dr. José Antonio garrido Natarén	Av. Universidad Tecnológica No. 1 Colonia: El Montecillo C.P. 75482, Tecamachalco, Puebla	01 249) Conmutador 422 33 00 (01 249) Rectoría 422 33 00 Ext. 103 (01 249) 422 19 35	josegarrido@pri.digy.net.mx
3	 <p>Año de creación 1997</p>	m. en c. José Antonio Velázquez Trejo	Av. Prolongación Reforma No. 168 Barrio de Santiago Mihucán C.P. 74420, Izúcar de Matamoros, Puebla	(01 243) 436 38 96 y 436 38 94 Conmutador (01 243) 436 38 95 Ext. 301 Rectoría (01 243) 436 23 13	rectoria@utim.edu.mx
4	 <p>Año de creación 1998</p>	Lic.. José Fabián Sandoval Carranza	Camino Real a San Mateo s/n Santa Ana Xalmimilulco C.P. 74169, Huejotzingo , Puebla	(01 227) 275 93 00 al 21 Conmutador 01 227) 275 93 01, 02 Rectoría (01 227) 275 93 04	rectoria@uth.edu.mx
5	 <p>Año de creación 2002</p>	Mtro.. Pedro Ramírez legorreta	Av. Universidad Tecnológica No. 1000 Col. Tierra Negra C.P. 73080, Xicotépec de Juárez, Puebla	(01 764) 764 37 00 Conmutador (01 764) 764 37 00 Rectoría (01 764) 764 37 00	rectoriautxj@yahoo.com.mx pedro_r17@hotmail.com
6	 <p>Año de</p>	Mtro. José Roberto Fidel fuentes López	10 Poniente s/n 4 Centro int. 2 C.P. 75020, Oriental,	(01 276) 4 77 14 22 Conmutador (01 276) 4 77	rectoria@utoriental.edu.mx doangel173@hotmail.com

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



	creación 2008		Puebla	14 22 Ext. 101 Rectoría Ext. 102	
7	 Año de creación 2009	Mtro. Francisco valencia Ponce	Colegio de Bachilleres Plantel Tehuacán Av. Observatorio No. 70, Fraccionamient o Estrella del Sur Tehuacán, Puebla	(01 238) 3 83 53 85	fvalencia_ponce@hotmail.com

Obtenido el 22 de enero del 2011

1.7 Proceso legal de creación de la Universidad Tecnológica de Oriental

Es importante mencionar que de acuerdo a lo establecido en el artículo tercero de la constitución Mexicana, la educación es laica, gratuita y obligatoria en el nivel básico, no así la educación media superior y la educación superior, es un nivel más para toda aquella persona que desea superarse, viendo a la educación como la clave del éxito, sumando otros conceptos y teorías, que hoy en día determina en gran medida el desempeño y productividad de cualquier país.

Tomando en cuenta esto existen universidades de gobierno que apoyan a jóvenes que desean continuar con sus estudios, tal es el caso de la UNAM, BUAP, TECNOLOGICOS y las UIVERSIDADES TECNOLOGICAS, entre otras; de ahí que la creación de la UTO sea una alternativa de superación para los jóvenes y adquirir una carrera en corto tiempo y formarse como ingenieros en dos años más.

Para que dicha universidad se creara en el municipio de Oriental fue por razones del proyecto la célula. Es así como se implementa un proceso legal para la creación de dicha universidad. Con base en un amplio estudio de factibilidad y

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



considerando la relevancia del Proyecto de Desarrollo Regional La Célula, razón por la cual la Secretaría de Educación Pública Federal, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, comunicó oficialmente al Mtro. Darío Carmona García, Secretario de Educación Pública del Gobierno del Estado, la autorización para la creación de la Universidad Tecnológica de Oriental. Con fecha del 23 de Julio y el 10 de noviembre. Se decreta la creación de la Universidad Tecnológica de Oriental.

A propuesta C. Gobernador del Estado, Lic. Mario Marín Torres, el 3 de Diciembre el H. Consejo Directivo designa como primer Rector al Mtro. José Roberto Fuentes López de la Universidad Tecnológica de Oriental.

La UTO en su página de internet plasma su organigrama integrado por 23 elementos administrativos y 25 profesores que imparten clases en las tres carreras las cuales son: 1) Administración de Autotransporte y Logística, 2) Clasificación Arancelaria y 3) Despacho Aduanero. Es así como se conforma dicha escuela.

1.8 Filosofía organizacional de la Universidad Tecnológica de Oriental

Toda institución educativa debe tener claros sus objetivos y metas, que les permitan continuar hacia el éxito, de ahí que la UTO plasma lo siguiente en su misión y visión.

1.8.1 Misión

Ofrecer educación superior de calidad, para acrecentar el capital humano, y contribuir al aumento de la competitividad del sector productivo de la región, mediante la preparación integral de Técnicos Superiores Universitarios, que impulsen la transformación, el desarrollo científico y tecnológico, municipal, estatal, nacional e internacional.

1.7.2 Visión

Consolidarnos como Institución Educativa de resultados sobresalientes y experiencias exitosas, en la que se formen los profesionistas que requieren los Nuevos Tiempos prioritariamente en la región nororiente de Puebla, mediante la

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



integración de un proyecto, tecnológico, científico y cultural vinculado estratégicamente con los sectores social y productivo.

1.7.3 Objetivo

Ejecutar integralmente los planes de estudios y de vinculación con el sector productivo, social e institucional, para posicionar en las empresas de la región, así como en otros lugares del país, el prestigio y competencias de los técnicos superiores universitarios egresados de las carreras impartidas en nuestra institución

1.9 Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la UTO

En este departamento la tarea es: promocionar y difundir los servicios que ofrece la Universidad ante los sectores productivo, educativo y social, para fortalecer la imagen institucional y contribuir a incrementar su aceptación como una sólida y atractiva alternativa de desarrollo profesional y laboral. A continuación se describen las tareas que realiza el departamento para la UTO

- Asegurar la difusión y promoción oportuna, a través de los medios de comunicación social, nacionales y locales, de acuerdo a las políticas diseñadas para este fin.

- Aplicar los resultados obtenidos a través de los estudios de mercado, para la promoción y difusión de los servicios que ofrece la Universidad.

- Diseñar y elaborar el material promocional de la Campaña Regional de Difusión.

- Elaborar las publicaciones de comunicación interna y externa de la Universidad

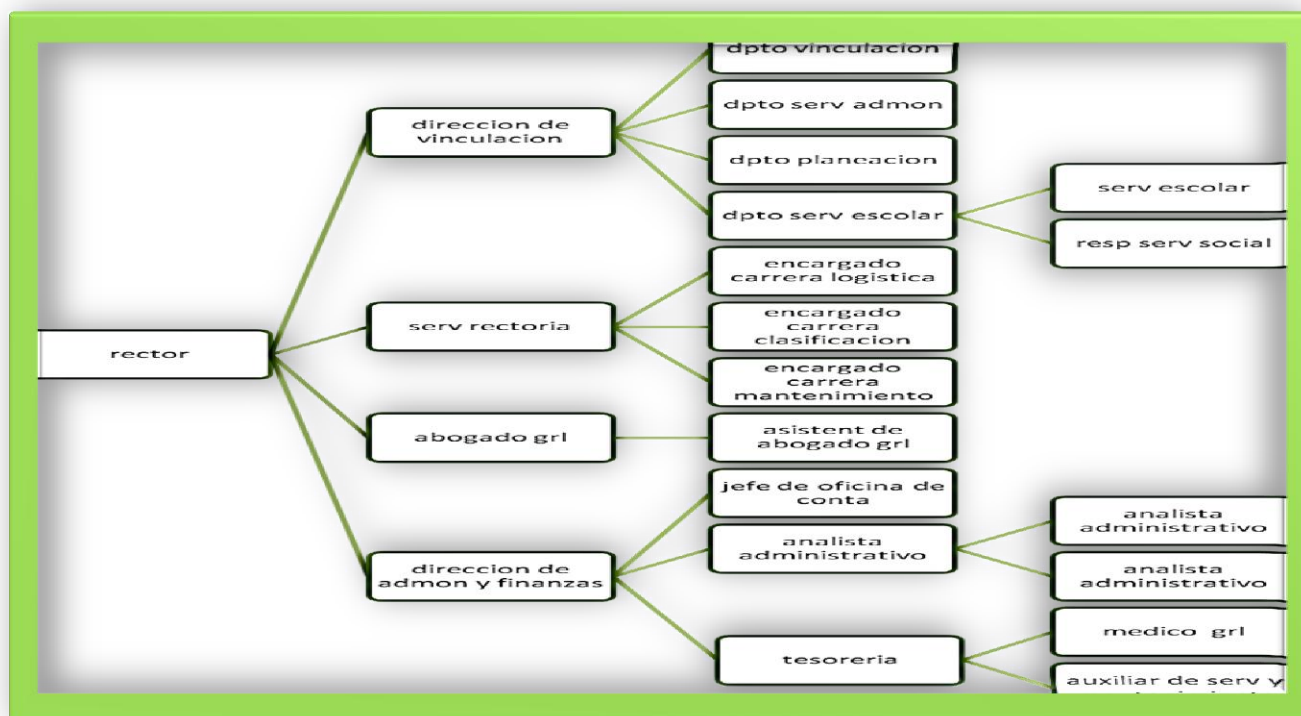
- Proponer los lineamientos sobre la imagen corporativa de una Campaña Regional de Difusión, para ser difundida a través de los diferentes medios de comunicación social.

Cuadro 1.6 Organigrama de la Universidad Tecnológica de Oriental

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN: Propuesta de mejora para la comunicación interna en el Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental: Beatriz Ortigoza Baez



A continuación en el siguiente cuadro se diseña el organigrama de la Universidad Tecnológica de Oriental, describiendo el cargo o puesto de cada uno de los individuos que integran a dicha Universidad. Cabe mencionar que este diseño es por elaboración propia basándose en la propuesta que muestran en su página de internet, debido a que ellos no cuentan con un organigrama como tal, sino que solo hace mención de los nombres y cargo de cada una de las personas que laboran en dicha universidad.



De esta forma se termina el marco histórico de esta investigación. Dando una explicación de las Universidades Tecnológicas delimitando de lo general a lo particular. Así damos por terminado este capítulo, haciendo mención del antecedente de cada uno de los temas que le dan forma a la investigación. A continuación en el capítulo II se describe el marco teórico de los temas ya antes desarrollados además de la teoría de estructura y de grupos con su fundamento académico



CAPÍTULO 2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y OTRAS TEORÍAS RELACIONADAS

Introducción

Este marco tiene como finalidad exponer información sobre los conceptos y teorías desde varios autores que tienen diferentes conceptos y/o significados. La investigación que se presenta, inicia con la teoría y se justifica a partir de la comunicación como área base, de investigación con el fin de hacer concordar la investigación y los conceptos, con el sentido que la investigación lleva, para hacer una adecuada recopilación de los temas que a continuación se abordarán.

La comunicación organizacional permite la interacción y desarrollo de una sociedad tras una organización como tal, dando origen a la cultura organizacional, que resulta como interacción entre departamentos de dicha institución. De ahí el concepto de educación superior, cultura organizacional y comunicación, siendo esta la principal y la base de estudio de esta investigación, teniendo como indicador tipos de comunicación y flujos, a su vez, como ascendente, descendente y transversal. Finalmente la teoría de estructuras, y teoría de grupos será un apoyo para comparar las variables

Es entonces comunicación la base clave de una empresa o institución, que se fundamenta en la fortaleza de la organización que sustenta su producción, integrada de cada una de sus manifestaciones culturales propias de quien da movimiento a la institución y quienes la integran.

Como se sabe la comunicación lleva un proceso, en donde la información, que es transmitida por medio de un canal, es recibida por el subconsciente y luego



captada por el consciente, esté da como resultado la retroalimentación, se dice que sí llega hasta ese punto, se ha efectuado una adecuada comunicación

Eso mismo pasa con la misión y visión de la UTO. Esto se relaciona en la comprensión y coherencia de la cultura organizacional de la universidad y la retroalimentación está en la relación en donde su visión es dar a conocer la institución, enfocándose en la zona nororiental de Puebla, vinculado estratégicamente con los sectores social y productivo, lo cual va de la mano con su misión y objetivos. Como se sabe la comunicación está en todas partes y de todas formas. Una de esas tantas formas es la comunicación formal e informal, escrita y oral.

2.1 Comunicación como teoría básica

La comunicación es un punto de partida para que el ser humano interactúe con el mundo que le rodea, en la actualidad la comunicación entre dos personas es el resultado de múltiples métodos de expresión desarrollados durante siglos. Los gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas tienen aquí un papel importante, razón por la cual en este apartado se hablara del origen y evolución de la comunicación.

La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Los escritos sobre comunicación pueden rastrearse desde los griegos hasta autores contemporáneos, y sirven de punto de partida según la orientación filosófica que tenga el comunicador. Específicamente los escritos sobre comunicación suelen tener referencia en los estudios de Elton Mayo en la Western Electric de Hawthorn Illinois, en la década de 1930. Sin embargo, en los escritos griegos, la comunicación no es una ciencia, y a veces ni siquiera un término preciso, sino solo una noción implícita, que hay que construir.

Descifrar el desarrollo de la comunicación humana, es comprender las formas de intercambio informativo usuales en el reino animal. A pesar de que los seres irracionales manejan muy pocos signos, algunas variedades de monos



llegan a emitir hasta 36 sonidos diferentes, perfectamente distinguibles por el oído humano.

Sin embargo, el significado de un mismo signo, en ciertas especies, puede no ser constante; a este fenómeno se le conoce como polisemia (varios significados para un mismo signo), y aparece con regularidad en el lenguaje del hombre, pero no por ello debe pensarse que representa en sí una dificultad grave para la comprensión del mensaje en cualquier proceso comunicativo. Simplemente por la entonación, la modulación o la dicción.

Existen diferentes de lo que es comunicación a continuación se mencionaran los conceptos de algunos autores. Que servirán de referencia para poder comprender la influencia de la comunicación en todos los niveles de cualquier institución u organización.

Para paoli Bolio J. A 1983 la comunicación se define como "acto de relación entre dos o más sujetos mediante el cual se evoca en común un significado". (:11)

Ramos padilla Carlos G dice: "La comunicación ha dejado de ser únicamente un intercambio de información para convertirse en una compleja red de sistemas y profundas teorías que, relacionadas con otras ciencias como la sociología, la psicología, el derecho y la electrónica, entre otras impulsan el derecho del hombre".(1991 :13)

Aguilera y Camacho, (2008:55)"La comunicación es el flujo de informaciones dirigidas tanto al interior como al exterior de ella y constituyen el medio a través del cual se desarrolla el proceso de organización"

García A 1980 dice que: el principio del "Libre flujo de información solo es posible si los países en su totalidad tienen el mismo acceso a todas las funciones de información y participan por igual en el control y uso de los canales de difusión internacionales"



Por lo cual debe reconocer que es necesario que "las naciones de menor desarrollo tecnológico y político en el área de la comunicación e información a nivel internacional adopten nuevos principios que garanticen una circulación equilibrada de noticias" (:187) asegurando el acceso y la participación de todos los pueblos en el flujo de la información.

Otra definición de (Ramos Padilla Carlos G 1991 :29) La comunicación se define como un proceso en el que intervienen un emisor y un receptor, en un ambiente determinado (físico o virtual) a través del cual se logra la transmisión e intercambio de ideas e información, comprensible entre las partes. Desde la comprensión etimológica de la palabra comunicación, se desprende el concepto de "compartir algo, poner en común", constituyendo así un fenómeno inherente a la relación entre los seres vivos y su entorno.

Stephen Robbins P. 2001 define como funciones de la comunicación "la comunicación cumple cuatro funciones principales en un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información" (:284)

Derivado de estas tres definiciones como resultado de estas se concluye que la comunicación es un proceso en el que interviene un emisor y un receptor tanto interior como exterior, desarrollando un proceso de organización, logrando un intercambio de ideas e información, poniendo en común algo, teniendo en cuenta la motivación, control, información y expresión emocional.

Varios estudiosos de la comunicación coinciden en señalar que la comunicación es la esencia, el corazón mismo, el alma y fuerza dominante dentro de una organización. La facultad para coordinar nuestro esfuerzo con los demás elementos de un grupo humano radica en factores fundamentales: el primero es la aptitud para emplear símbolos al detallar, especificar, reseñar o explicar experiencias con el medio ambiente circundante; el segundo radica en la posibilidad de desplegar o distender un procedimiento, plan, método, regla o técnica uniforme y común -lenguaje-, el cual nos permite compartir las vivencias con nuestros semejantes.



La unificación de estos dos factores promoverá que los símbolos adquieran características individuales e idiosincráticas. Por ello, y sólo en estas condiciones, elaboraremos significados (relación entre símbolo y experiencias) propios y personales.

J. Antonio Paoli dice " la comunicación es un aspecto de crucial relevancia en nuestra sociedad es la única manera en la que posible expresarnos entre nosotros y comunicar nuestras ideologías, pensamientos y sentimientos a otras personas de una manera efectiva y clara, por otra parte, la ausencia de la misma puede ser la causante de diversos problemas sociales e interculturales"(55). Como ejemplo tenemos: los distintos gobernantes, partidos políticos y grupos sociales.

Por otra parte David Kenneth Berlo(1960) propone un modelo del proceso de la comunicación donde los cuatro elementos principales son: (fuente, mensaje, canal y receptor). Este modelo de FMCR resuelve algunos de los problemas del modelo de Shannon y Weaver. (:14)

Berlo define la fuente como la creadora del mensaje que es un grupo o alguna persona con una razón para emplear la comunicación, este mensaje es la traducción de ideas en un código simbólico, como lo es el lenguaje o los gestos. El canal es el medio por el cual el mensaje es transmitido, el receptor es la persona o (grupo) que es el objetivo de la comunicación.

Figura 2.1 Modelo de comunicación de David Kenneth Berlo





Durante todo el día nuestros sentidos están expuestos a cientos de miles de códigos informativos, que van desde un ruido hasta la lectura de un diario, de un libro especializado o la proyección de una película. Todos estos estímulos provocan, en su mayoría, una reacción. Sin embargo, no podemos codificar todas las informaciones, y no todas tienen una respuesta.

El teórico Robert (citado en Ramos1991: 13) asegura que la comunicación “es un fenómeno instintivo, semejante a la acción de respirar. Para ellos resulta igualmente mortal que el ser humano deje de respirar o de comunicarse” (:14) El enlace que establece el hombre con sus semejantes resulta un aprendizaje cotidiano y una evolución persistente.

Resumiendo: toda comunicación contiene información, cuya función primaria es disminuir o moderar las dudas, indecisiones, titubeos o inseguridades; sin embargo, no todo lo que es información puede considerarse algo comunicativo.

En el medio que rodea a los individuos se aprecia claramente el desarrollo y proceso de la comunicación

A continuación se explicará un poco sobre comunicación organización es una rama, que se especializa en la realización de diagnósticos, y la aplicación de teorías relacionadas a ella. En la comunicación organizacional, hoy en día, se puede apreciar la globalización y lograr una mayor competitividad. Estos procesos



de cambio implican una variación en la vida de diferentes empresas, es decir, en la forma de hacer y pensar tanto a nivel formal como informal dentro de la organización.

2.2 ¿Qué es la comunicación organizacional?

Todos nosotros estamos sometidos a los cambios y comunicaciones instantáneas, en menos de cinco minutos podemos hablar telefónicamente con casi todas las partes del mundo. Parece que los avances de las comunicaciones tecnológicas están positivamente relacionados con el éxito de las comunicaciones interpersonales. Esto debido al giro comercial y tamaño de la empresa.

Diferentes teóricos mencionan la importancia de la comunicación organizacional.

Paoli, A. 1999 Dice "la cualidad innata en el hombre es su capacidad para aprender la lengua". (:33) Así, el lenguaje como el cerebro se desarrollan simultáneamente estableciendo que la diferencia entre una comunicación natural, Instintiva o con procesos más elaborados es que se cuenta con conocimientos y con el buen uso de estos para logra un objetivo básico".

Tomando en cuenta otra opinión según Katz y Kahn (citado en Ramos 1991:15) La comunicación organizacional la define como: "Intercambio de información y la trasmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización"

Levison (citado en Ramos 1991 :15) sostuvo que cerca del 90% de los individuos que trabajan lo hacen dentro de una organización convenientemente establecida, ya sea comercial, de salud pública, bancaria, educativa, religiosa o cívica. Y considera a las organizaciones como sistemas vivos y abiertos en los que fluye constantemente la información interpersonal. En tal contexto, no cabe duda sobre la importancia de los sistemas comunicativos dentro de una organización para obtener mayores posibilidades de desarrollo personal y grupal.



A esta ordenación de sistemas de comunicación, a este manejo de conocimientos bajo normas racionales y, muy particularmente, a la obtención y logro de los objetivos previstos, se le conoce como comunicación organizacional.

Los autores anterior mente mencionados se interesan principalmente por las "habilidades" de comunicación que se dan en los negocios y en las profesiones (dar conferencias, escuchar, entrevistar, etcétera). y definen a la comunicación organizacional como un fenómeno interdependiente entre la comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad). Zelko y Dance (citado en Ramos 1991:16)

Lesiker comparte con Zelko y Dance la idea de la comunicación interna y externa, pero añade una tercera dimensión: la comunicación informal de ideas y sentimientos entre las personas de la organización.

José C Lozada Diaz (2004) dice: "Los enfoques modernos de comunicación organizacional se orientan desde una perspectiva multidisciplinaria, se sustenta desde tres pilares: comunicación interna, corporativa y de marketing."(:363) Cabe mencionar que una deficiente dirección de cualquiera de las tres, tienen repercusiones negativas, tanto a corto como a mediano plazo.

Thayer (citado en Ramos 1991:16) define a la comunicación organizacional como el "flujo de datos que sirve en la organización a los procesos comunicativos y de intercomunicación". En ese ámbito identifica a tres sistemas de comunicación: operacionales, reglamentarios y de relaciones públicas.

Con base en las definiciones expuestas en resumen la comunicación organizacional ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente en él; implican mensajes, flujos, propósitos, dirección, medios y empleados. Así también la comunicación organizacional involucra actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales.



En una empresa el desarrollo del proceso comunicativo y la percepción juega un papel fundamental. Algunos teóricos suelen definir a la percepción como la relación directa existente entre el sujeto y el objeto, bajo una apreciación estrictamente subjetiva. Claro está que todo esto dependerá de las experiencias adquiridas, principios, moral, ética individual y el medio socioeconómico y cultural en el que se desenvuelva la persona.

Rothstein (citado en Ramos 1991: 17) destaca que el concepto organización “forma un puente entre la simple idea de información y otros significados, ideas y teorías más complejos. Información y comunicación tienen diferentes connotaciones en variadas situaciones”

Goldhaber (citado en Ramos 1991: 16) coincide en definir la comunicación organizacional como el “intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización. Su percepción del campo incluye la comunicación interna, las relaciones humanas, las relaciones gerencia-sindicatos, la comunicación ascendente, descendente y horizontal, las facultades para lograr la comunicación (hablar, escuchar y escribir) y los programas que evalúan la comunicación desarrollada”

Es así también como los símbolos que se emplean dentro de una organización pueden ser de dos tipos:

Verbales: Expresiones orales (instrucciones, entrevistas, discusiones, conversaciones, etcétera) y expresiones escritas (cartas, informes, memorandos, minutas, manuales, boletines, contratos, etcétera).

No verbales: Expresiones faciales y corporales.

Así como el comportamiento organizacional busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.



La comunicación en las organizaciones se lleva a cabo son consideradas típicamente como sistemas. Un sistema para organizar está compuesto por una serie de actividades interdependientes que al integrarse forman un conjunto específico de objetivos. Por lo tanto, la comunicación en las organizaciones se considera como un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades.

Finalmente entre los dos autores citados se resume que la comunicación entre los miembros de una organización implica la creación e intercambio (recepción y envío), proceso y almacenamiento de mensajes.

A pesar de que las organizaciones han existido desde los tiempos bíblicos de una u otra forma, no fue sino hasta principios de Siglo XX que las teorías formales de la organización fueron desarrolladas y la mayor parte de estas establecen principios claros acerca de la comunicación en las organizaciones o hacen suposiciones implícitas acerca del rol de la comunicación de las organizaciones “eficientes”.

2.2.1 Comunicación Interna

La comunicación tiene diferentes maneras de manifestarse en una institución pues las actividades que se realizan dentro de una organización son internas y externas, según Goldhaber las cuales tienen diferentes funciones que apoyaran en distintas ocasiones según se requieran.

García Jiménez J (1998) dice: la comunicación interna es “uno de los factores fundamentales para el crecimiento de una organización. Se trata de un elemento muy importante para generar buen clima laboral” (:55), lo que contribuye a mejorar el rendimiento de los empleados en una empresa. También menciona que la comunicación interna desempeña funciones básicas las cuales son:

- Facilita la adaptación a los objetivos y la unidad de dirección.
- Hace posible la integración en unidades lógicas



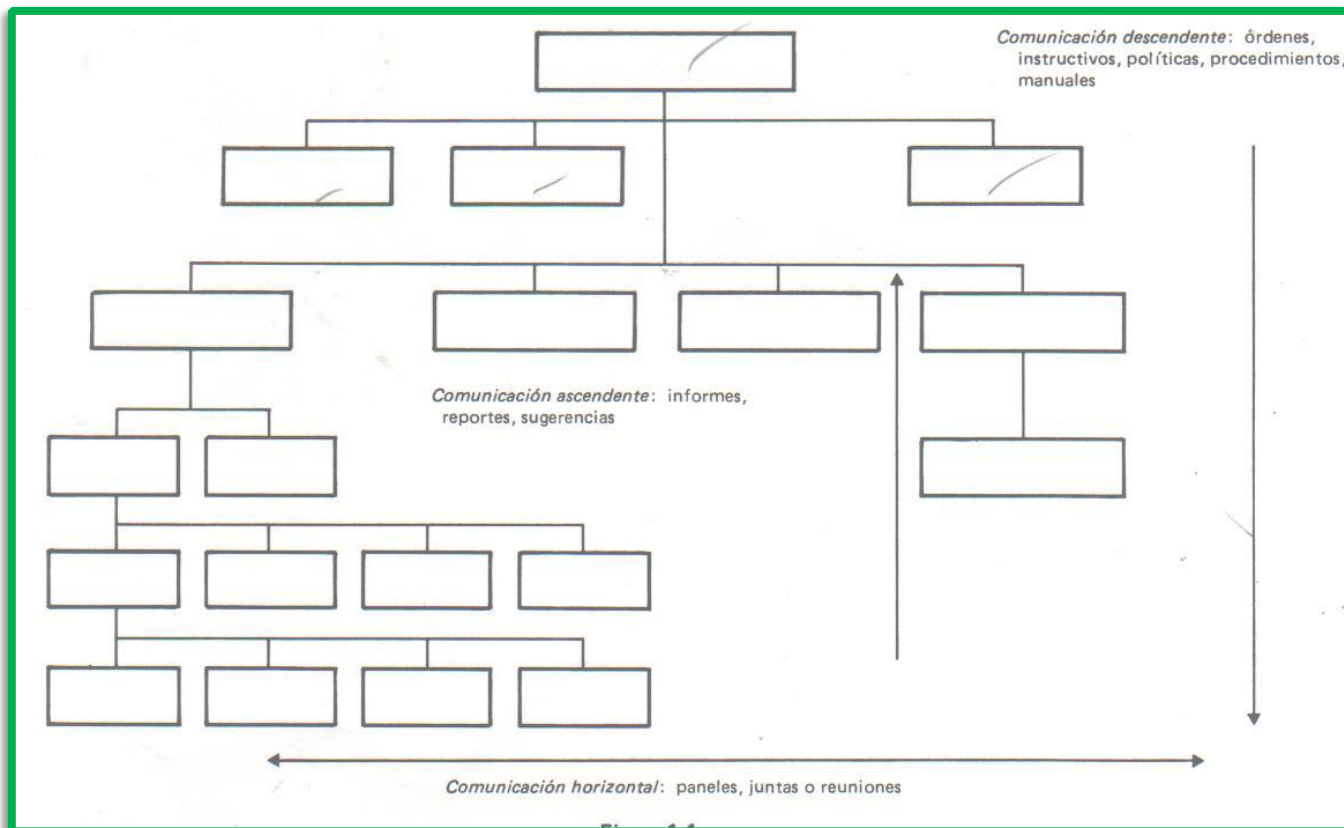
- Logra el equilibrio estructural
- Hace posible la descentralización y la delegación de funciones
- Da profundidad al conocimiento de la dirección y de la filosofía que justifiquen las relaciones de trabajo

Según Ramos Padilla Carlos G 1991 comunicación interna está conformada por todos aquellos medios informativos que se emplean en la organización: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, etcétera. Este tipo de comunicación se efectúa solo cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo de la organización, como reuniones de supervisores, de la organización, funciones sociales, informes técnicos, programas de capacitación, sesiones de orientación y de información e instrucción.

Jesús García J. 1998 Dice: Los flujos de comunicación son según la dirección de información; es decir, hacia dónde se dirige. (:82) En la siguiente se muestran los flujos de comunicación.

Cuadro 2.2 Flujos de comunicación





Consultada 22 de enero 2011

Stephen Robbins (2001) dice: "la comunicación puede fluir en sentido vertical u horizontal, el sentido vertical además puede tener dos direcciones, ascendente y descendente". (:285)

Cuando hablamos de flujos de comunicación, nos referimos a los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización de acuerdo a su organigrama, a continuación se describen los flujos de comunicación que se muestran en la imagen.

- **Descendente:** Es la más frecuente dirigida del superior con uno o varios subordinados, teniendo como funciones principales, las de coordinar, informar, motivar y controlar a los empleados. Otra función es permitir el ejercicio del poder y la regulación y control de la conducta de los subordinados. Normalmente son ordenes lo que se comunica o transmite



- **Ascendente:** Es la información que fluye del subordinado al superior jerárquico, normalmente surge en un sistema de participación democrático, dentro de sus funciones se encuentra la de comprobar la recepción del mensaje, evaluar, informar y sugerir.
- **Horizontal:** es cuando: la comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos al mismo nivel, entre gerentes del mismo nivel o personal del mismo rango, la comunicación horizontal ahorra tiempo y facilita la coordinación, por lo tanto pueden ser buenas o mala
- **Cruzada:** tanto diagonal como lateral, se suele dar entre empleados de niveles parecidos, con el objeto de compartir, conocer, aprendizaje del trabajo en puestos equivalentes, resolver problemas.

2.2.2 Comunicación Externa

La comunicación externa es una parte importante de la comunicación organizacional. Ramos Padilla Carlos G 1991 dice: que "se origina entre uno o varios miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella. Esta comunicación puede efectuarse dentro o fuera de las instalaciones de la organización". (:17)

Como ejemplos pueden citarse la edición de revistas promocionales, comunicados de prensa, campañas de publicidad, invitaciones personales o grupales, proyecciones audiovisuales de conferencias para mejorar el prestigio de la organización, comerciales, de políticas que maneja la empresa, presentaciones cívicas o sociales, etc.

La comunicación externa se basa en cinco puntos importantes así la clasifica Stephen Robbins 2001 (: 284)

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



2.- Motivación: va a ser a través de la información, cuáles son las metas que han de alcanzar, esta información es del superior al subordinado. Expresión emocional: le permite al empleado expresar opiniones, ideas, compartir sentimientos con otros es la parte subjetiva.

3.- Información: para trasmitirla: es dar la información para realizar bien las múltiples decisiones. Cuanta más información se ofrezca mejor rendimiento se obtendrá de los subordinados.

4.- Expresión emocional: Le permite al empleado expresar opiniones, ideas, compartir sentimientos con otros, está es la parte subjetiva

5.- Integración: debe servir para aunar los intereses en los distintos empleados para dirigirles hacia las metas organizacionales.

2.2.3 Comunicación Escrita y Oral

La escritura representa a la comunicación, es así como en la expresión oral y escrita se debe tomar en cuenta una estructura para alcanzar las características de claridad, objetividad y coherencia. Existen varios métodos para acondicionar el contenido en función de un propósito determinado, que conduce a la unidad de la comunicación. El método más elemental se debe a Rudyard Kipling, y se aplica en la información periodística, y su propósito consiste en integrar en un todo armónico los elementos dispersos.

Martínez S Y. (2004) La comunicación la define como un "proceso complejo y global del que el lenguaje verbal, es solo una parte de sus componentes, aunque quizás el más significativo y eficaz para el ser humano".(44) Dentro de la comunicación verbal, la oral merece una atención especial en todas las instituciones educativas por la frecuencia de uso (siendo esta mayor que el de la escrita)



La comunicación oral implica dos tipos de aprendizajes: uno dominio instrumental de la lengua (fonético, morfológico, semántico), otro el de la comprensión-expresión positivas de vivencias, sentimientos o pensamientos.

El autor Stephen Robbins 2001 (:286 y 287) define a comunicación escrita y oral como: comunicación escrita son memorandos, cartas, correos electrónicos, transmisiones de fax, publicaciones de las organizaciones, noticias publicadas en los tableros de aviso y cualquier otro medio de transmisión por escrito, palabras o símbolos. Otro beneficio de la comunicación escrita tenemos que proviene del proceso en si mismo, puesto que uno es más cuidadoso con la palabra escrita que con la oral.

En cuestión de la comunicación oral tenemos que es el principal, medio de transmitir un mensaje, como discursos, encuentros formales entre dos personas o discusiones en grupo y sistemas informales de rumores, las ventajas de la comunicación oral es la velocidad y la retroalimentación en un plazo muy breve, la desventaja de la comunicación oral es que entre mayor número de personas por las cuales se deba transmitir un mensaje, mayor es la posibilidad de que se distorsione.

Por medio de la comunicación, el subordinado sabe lo que el superior quiere que se haga, y el superior puede saber lo que aquél está haciendo. Además, la comunicación también estimula la cooperación y la satisfacción en el trabajo porque los miembros de un grupo de trabajo pueden saber lo que cada uno está haciendo y lo que piensa el individuo acerca de ese equipo. Las comunicaciones fomentan el pensamiento colectivo, sin el cual el grupo no podría existir.

Según George citado en Ramos (1991: 19) La comunicación es un medio, no un fin; sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo. Además, ayuda para que la planeación y la organización administrativas sean ejecutadas en forma eficaz y que se aplique con efectividad



el control administrativo. La buena comunicación es resultado de una administración competente, no la causa de ella. Básicamente, la comunicación consiste en mantener informada a la gente.

Sintetizando comunicación en el campo organizacional, comunicación es una serie de sistemas ordenados, previamente analizados, cuyos objetivos deberán ser: motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente; evitar la desintegración o marginación obrera; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo, y fomentar el pensamiento colectivo. Además, debe promover el funcionamiento uniforme del proceso administrativo; ayudar a la planeación de la organización a, asegurar la trasmisión de conocimientos y experiencias, permitir el intercambio de opiniones. En ese sentido, deberá generar una información confiable, crear y mantener una imagen de la organización en el exterior, utilizando canales o medios estructurados cuidadosamente y, ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es por eso que debe de mantenerse informado al personal de nuevo ingreso sobre la organización o cambios dentro de esta, se propone generar una un manual de bienvenida, el cual se describe a continuación.

2.2.3.1 Manual de Bienvenida

Dentro de la comunicación organizacional para mantener informados a los empleados recién contratados, se puede utilizar y proporcionar un manual de bienvenida Ramos Padilla Carlos 1991 (:24) propone y diseña este manual el cual deberá contener la siguiente información

1. Carta de bienvenida (generalmente firmada por el director de la organización)
2. Introducción general
 - a) Operaciones de la organización.
 - b) Desarrollo de la empresa.



3. Historia de la organización

- a) Año de fundación.
- b) Número de empleados.
- c) Apertura de sucursales o distribuidores.
- d) Tipo de productos.

4. Estructura formal

- a) Breve explicación de las funciones principales de la organización.
- b) Describir los beneficios que se otorgan, entre los que se pueden contar:

- Capacitación.
- Viajes al extranjero.
- Plan de gastos médicos mayores.
- Seguros de vida.
- Plan de pensiones.
- Aguinaldo.
- Vacaciones.
- Días de descanso.
 - _ Cursos de idiomas.
 - _ Deportes.
- Servicios
 - _ Vehículos para transporte del personal.



- Salón comedor.
- Convivios, cenas o reuniones.
- Fiestas anuales de fin de año.
- Rifa de regalos o viajes de incentivos.
- Mecánicas de grupo.

c) Sitio en el organigrama donde se encuentra el departamento del empleado de nuevo ingreso.

5. Localización de la organización

- a) Dirección y teléfono.
- b) Dirección y teléfono de las sucursales.
- c) Dirección y teléfono de los distribuidores.
- d) Nombre de los directores y gerentes.

Es de esta forma como se compone un manual de bienvenida y se puede dar uso en diferentes empresas y Universidades de esta forma se mantiene informado al empleado de su cultura organización de la empresa, como está integrada la empresa, los beneficios para él, con cuantos departamentos cuenta, a quien debe dirigirse en caso de un problema entre otra información. Como es de analizar esta completo este manual y listo para poner en práctica.

2.3 Teoría de la Estructura

Comunicar es dar y recibir; para poder hacerlo hay que establecer contacto con los semejantes. Ramos Padilla Carlos G (1991) dice: La comunicación organizacional no debe limitarse a transmitir con claridad instrucciones, sino que tiene que haber definido, precisamente, misiones y responsabilidades. Para ello, es necesario determinar eficazmente las líneas de autoridad. La comunicación



amplia y bien coordinada en todos los sentidos permite llegar a un buen fin con empleados (:21)

Es por eso que se hace mención a un sistema, debido a que hay diversos elementos que lo componen y no puede faltar la comunicación. Primero lo definiremos ¿Qué es un sistema? Arias y Heredia 1999 definen a un sistema como: Un "conjunto de diversos elementos, mismos que se encuentran interrelacionados, el punto clave de un sistema está constituido por las relaciones: entre los diversos elementos del mismo"(:106)

Entonces se dice que puede existir un conjunto de objetos, pero si estos no están interconectados de alguna manera, entonces no constituyen un sistema. Algunas veces las conexiones entre los diversos elementos no son evidentes o apreciables a primera vista, frecuentemente no se consideran como un sistema que se encuentran dispersos o que no aparecen directamente conectados. Con cierta frecuencia en casos como: elementos materiales, técnicos y humanos de una organización

La línea de autoridad o cadena de mando, proporciona formas de manejo y control que se extienden a través de todas las estructuras, dichas formas son básicas para el correcto funcionamiento de la organización.

2.3.1 Organigrama

En toda empresa o institución es importante valorar lo que piensan los integrantes de la organización acerca de la comunicación, ya que este proceso involucra y afecta directamente a cada miembro. La comunicación entre el personal de la organización no se plantea sin expectativas; hay percepciones y experiencias previas; hay motivación y deseos de participación así también se busca un receptor para nuestros mensajes, y a la vez nos convertimos en receptores de las respuestas



Esto es, que en cualquier empresa o institución debe haber una jerarquía, o niveles dentro de ésta para ejercer su mandato y así subordinados, administrativos, académicos directivos, etc, ejerzan sus actividades de trabajo.

Lozada días José C. (2004) menciona que: Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa o institución que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría, .(:363)

Por tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y de utilidad para las empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos, la finalidad de los organigramas es tener una idea más completa acerca de los cargos y actividades que ejerce cada individuo que está dentro de la Universidad y sus características generales.

Koontz y Wesihrich 2004 definen un organigrama como: toda estructura organizacional que indica las relaciones entre si de los distintos departamentos a lo largo de las principales líneas de autoridad (:328)

2.3.2 Habilidades y Conocimientos

Urrutia (citado en Ramos1991:19) opina que en la comunicación "asegura la trasmisión de los conocimientos, de la información y de la experiencia, permitiendo la permanencia de la comunidad. Los procedimientos de la comunicación son muy numerosos. Todos nuestros sentidos están preparados para recibir la información que se les suministre, aunque a cada uno le correspondan tipos de información de distinta calidad". (: 38)

Ramos Padilla Carlos G 1991 dice que los sistemas de comunicación dentro de una organización son una serie de procesos que representan una continua modificación a través del tiempo, siempre positiva y protectora de los intereses de las empresas; es decir, es una programación de actos que conllevan



a procesos de superación, relacionados con metas de producción, de integración y metas morales o de progreso personal. (:21)

Fernández Collado Carlos 2002 dice: los niveles del conocimiento son fases sucesivas y acumulativas en el proceso de una relación interpersonal (:50)

- ✓ Conocimiento descriptivo consiste en conocer las características físicas y exteriores para diferenciarlos de los demás para conocerlos
- ✓ Conocimiento predictivo: se trata de poseer información válida sobre los valores, creencias y modos de comportarse a diferencia de los otros, suficiente para practicar sus modos de actuación en determinadas situaciones
- ✓ Conocimiento explicativo: se dirige a las razones del comportamiento de los demás

Katz (citado en Stephen 2001:5) identificó tres habilidades esenciales en organizaciones, empresas o instituciones educativas

- Habilidades técnicas: comprenden la capacidad de aplicar conocimientos especializados o experiencias, estas se aprenden en escuelas o programas de capacitación formal
- Habilidades humanas: La capacidad de trabajar con las personas de entenderlas y motivarlas tanto en lo individual como en grupo. No saben escuchar, son incapaces de entender las necesidades del otro o tiene dificultades para manejar los conflictos deben tener buenas habilidades humanas para comunicar, motivar y delegar
- Habilidades conceptuales: deben poseer la facultad mental de analizar y diagnosticar situaciones complicadas



Como hemos podido observar, la clave en estos temas es la comunicación imprimiendo movimiento y dinamismo a las estructuras básicas de la universidad. Así representa fuerza que brindara unión a los diferentes departamentos o grupos de empleados o personal, otorgando la solidez necesaria para existir y subsistir.

2.4 Teoría de Grupos

A continuación se dará una introducción de teoría de grupos.

Arias y Heredia 1999 (:596) definen grupo como: “conjunto de personas que conviven en determinado momento cortos, contando cada uno con sus determinadas metas”

Definiendo grupo, Fernández Collado Carlos es el “conjunto de personas (dos o más) que interactúan entre si y que comparten un destino común, poseen estructura organizacional y se comunican a través del tiempo para lograr los objetivos establecidos” (:65)

Los sistemas de comunicación tienden a evitar conflictos entre los esfuerzos y la duplicidad de tareas u olvido de otras; a dar confianza, estimular y motivar a los integrantes del grupo de trabajo. Bel Mallen (1996: 78) Además, los sistemas de comunicación aportan toda la información necesaria para que la toma de decisiones no responda a la inspiración o al capricho de una sola persona o integrante del equipo de trabajo; la cooperación y la coordinación son el eje del trabajo administrativo, no podrán cumplir sus funciones sin servirse de los medios, técnicas, conocimientos y procedimientos de la comunicación.

Existe gran diversidad de clasificación de grupos, de acuerdo a sus características o propiedades, como el número de miembros que lo integran, (tamaño) grado de cohesión (solidaridad), nivel de intimidad. La mayoría de los grupos se clasifican en primario, secundario, informal, formal. Cooley (citado en Fernández 2002 :69)



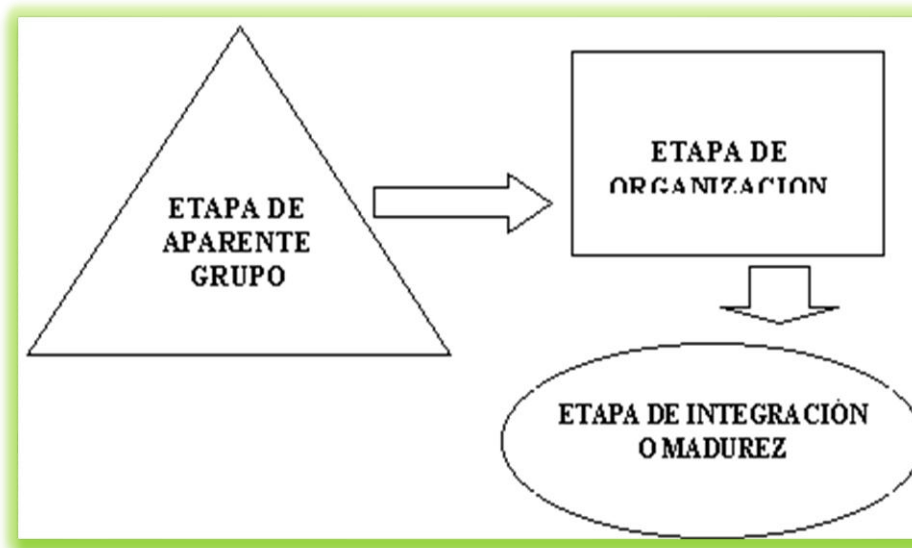
- **Primarios:** Se caracterizan por ser una asociación cercana cara a cara, sus miembros simpatizan, cooperan y se identifican a lo largo de la interacción. Son fundamentales en la socialización y los ideales de los individuos
- **Secundarios:** Suelen ser grandes y sus miembros solo tienen contacto intermitente entre sí. Aquí la comunicación inter grupal es con frecuencia indirecta, esta se con mensajes escritos más que expresión verbal.
- **Formales:** Poseen una firme estructura social establecida, frecuentemente expuestas por autoridades externas, las normas son explícitas y formales, los papeles son específicos y los miembros están conscientes de las relaciones internas del grupo
- **Informales:** La estructura surge a lo largo de la interacción, las normas papeles y relaciones suelen ser implícitos más que explícitos, estos grupos son por lo común más pequeños y cohesionados.

La comunicación existe en todos los grupos y la información fluye por tres elementos del modelo de comunicación tradicional: emisor, mensaje y receptor y para que se realice la comunicación se agrega un cuarto elemento, el cual es retroalimentación, para que así se obtenga una respuesta del mensaje enviado

En la siguiente figura se mencionan tres etapas por las cuales debe pasar un grupo en el cual la primera es reunir a las personas adecuadas para integrar el grupo, después de realizado el grupo, se obtiene una organización o asignación de roles, y por último la integración y madurez de cada uno de los integrantes.

Figura 2.3 Etapas de un grupo





Consultada 6 de febrero 2011-05-10

Aunque las metas particulares de cada individuo pueden ser muy diversas, el hecho es que cada uno trabaja para alcanzar las metas que satisfacen sus necesidades de: alimento, seguridad, relaciones afectivas y conocimiento de sus semejantes, y de autorrealización.

2.4.1 Liderazgo

El liderazgo es la aptitud, talento o disposición de intervenir mediante otros para la consecución de objetivos individuales o de grupo. Ramos Padilla Carlos G (1991) dice se puede definir como alguien que le dice a otro como actuar y bajo qué circunstancias para obtener ciertos resultados. (:36)

El líder busca obtener la confianza, respeto, reconocimiento e interés, primero hacia sus principios y sentimientos, y más tarde hacia sus fines y actuaciones. Posteriormente el agradecimiento a los resultados.

Stephen Robbins (2001) define liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas, la base de esta influencia puede ser formal como la que confiera un rango general de una organización. (:314)



Diferentes teóricos dicen que este factor de comportamiento se manifestó desde el momento en que el hombre participó dentro de una organización interdependiente. Es indiscutible, dicho sea de paso, que el liderazgo se da inútil, estéril, sin la presencia de la comunicación. Así es como Ramos Padilla Carlos G. 1991:37 define liderazgo.

Es así como los líderes, propiamente dicho, son aquellos elementos capaces de comunicar a sus semejantes con exactitud, sencillez, claridad y oportunidad las medidas, reglamentos, problemas, decisiones, sanciones, valores, políticas, normas, procedimientos y soluciones a cualesquier expectativa, buscando una satisfacción personal o grupal en cada caso.

Por su parte, los psicólogos y sociólogos argumentan que además del factor comunicación también la personalidad es un aspecto vital. Involucra, desde luego, a la inteligencia, simpatía, extraversión o introversión, carisma, trato (rudeza o amabilidad), integridad emocional y moral (ética), determinación y confianza (en los demás y en sí mismo).

De acuerdo con su conducta, Ramos Padilla Carlos G (1991:37) clasifica al líder de la siguiente manera:

- a) Aquel que promueve dentro de la organización el cumplimiento de las funciones.
- b) Aquel que colabora para que, ya satisfechos los objetivos planeados, la organización opere como unidad para buscar una mayor superación.
- c) Aquel que negativamente invita a los demás integrantes del grupo común para desalentar la productividad, ser causa de conflictos, y ser instrumento de manipulación.

No hay que olvidar los escalones que un líder debe tener presentes para alcanzar la cumbre; estos podrían ser:

- Poseer valores, actitudes y tendencias firmes.



- Absorber y transmitir la información de la manera más detallada, completa y verídica posible.
- Considerar al grupo de simpatizantes o seguidores como una organización humana, compleja y heterogénea en particular.
- Ofrecer incentivos, estímulos, recompensas, motivación, etc.
- Propiciar el diálogo.
- Evitar toda clase de manipulación.
- Concentrar al máximo sus esfuerzos para concluir propósitos anhelados.
- Buscar un beneficio.
- Brindar información.
- Encontrar disciplina.
- Tomar decisiones y resolver problemas.
- Comprender y entender las peticiones.
- Ganar confianza y credibilidad.
- Mejorar el ambiente circundante.
- Proponer rutinas, políticas y procedimientos flexibles, razonados y razonables.
- Controlar el poder ganado.
- Estructurar cambios necesarios y no superfluos.
- Determinar y manejar los recursos disponibles.
- Tener y dar alternativas.



- Practicar las experiencias previas y exitosas.
- Ser legítimo.

2.4.2 Integración

Dentro de la comunicación organización, hay una comunicación positiva, con ella se busca una actitud optimista, una comunicación positiva para evitar los conflictos.

Del Pozo lite M 2001 menciona que: "una de las mejores formas para lograr una integración entre las personas dentro de la organización, será crear mecánicas de grupo" (:110), como: concursos deportivos o de acuerdo al mes en que se esté viviendo, realizar actividades o reuniones periódicas, conferencias, días de campo, campamentos, etcétera. Estos sistemas de comunicación son aplicables desde la dirección general y cargos gerenciales, hasta los niveles inferiores del organigrama. Algunos beneficios inmediatos son: solución a un problema, trabajo en equipo, trato directo con el personal, y trasmisión e intercambio de ideas y experiencias.

2.4.3 Motivación

El termino motivación viene del latín motus, que significa mover. La palabra motivación expresa la idea de dinamismo de cambio. Decimos que una persona está motivada cuando quiere cambiar su estado actual por otro, o buscar la satisfacción para sus necesidades.

Es así como los autores Koontz y Weihrich 2004 (:496) definen que la motivación se basa en: humanas, se basan en necesidades, ya sea consciente o inconscientemente experimentada. Algunas de ellas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos como: agua, aire, alimento, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias como la autoestima, status, la asociación con los demás, el efecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal.



Naturalmente, estas necesidades varían en intensidad y en el transcurso del tiempo entre diferentes individuos.

La motivación dentro de la organización es un factor importante dentro de la comunicación positiva. El individuo necesita un sincero reconocimiento a su trabajo, así como las correcciones necesarias a sus errores laborales. Un sistema adecuado a este caso podría ser la realización de programas audiovisuales para motivar al personal; Ramos padilla Carlos G 1991 (:23) menciona que dichos programas tendría como objetivos básicos:

1. Crear entre el personal de la organización el sentimiento de integración.
2. Fomentar la idea de realización y desarrollo personal estrechamente vinculado con la cooperación laboral y departamental para lograr resultados conjuntos.
3. Definir el concepto "equipo" y su significado interno en la organización con base en una posible campaña interna que maneje frases como: "Todos trabajamos para el mismo equipo"; "Trabajando en equipo llegaremos más lejos", etcétera.
4. Iniciar una serie de proyecciones de tipo audiovisual (enfocados a mejorar el sistema comunicativo y de trabajo entre los empleados de la organización).
5. Hacer hincapié en misión, visión y valores, como el respeto a las funciones de otros compañeros o departamentos.
6. Desarrollar la inquietud de superación profesional.
7. Dejar entendido el manejo de la "imagen corporativa" y las consecuencias de ello ante la opinión pública (positiva o negativa).
8. Hacer ver al personal que ellos son parte de la organización; es decir, que son ellos quienes permiten que ella exista como tal.



9. Procurar que las sugerencias, críticas o quejas se efectúen directamente al personal o departamentos interesados, y no propagar rumores o comentarios que originen malentendidos.

10. Explicar concreta y claramente la labor de los sistemas de comunicación dentro de la organización.

Stephen P. Robbins 2001 (:154) define motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia de un individuo por conseguir una meta.

La motivación en general se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta. Enfocaremos este estudio en las metas organizacionales incluyendo el comportamiento laboral. Stephen Robbins 2001 (:155 156) Los tres elementos fundamentales en la motivación son: intensidad, dirección y persistencia.

- ❖ Intensidad: consiste en cuanto se esfuerza una persona
- ❖ Dirección: Que beneficie a la organización
- ❖ Persistencia: es la medida de cuánto tiempo sostiene una persona su esfuerzo

En resumen la motivación es un término genérico se aplica a amplia con seriedad de impulso, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Es decir que los administradores motivan a sus subordinados a realizar cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera

2.5 Organización y Funcionamiento de una Gerencia de Comunicación

Antonio G. 1980 aporta este concepto definiendo que la función gerencial de una organización, es entendida como "un espacio de convivencia donde se toman decisiones de estrategia, se asignan recursos, se afrontan crisis y se gestionan recursos humanos".(:187), debe contemplar como prioritarios los acuerdos o



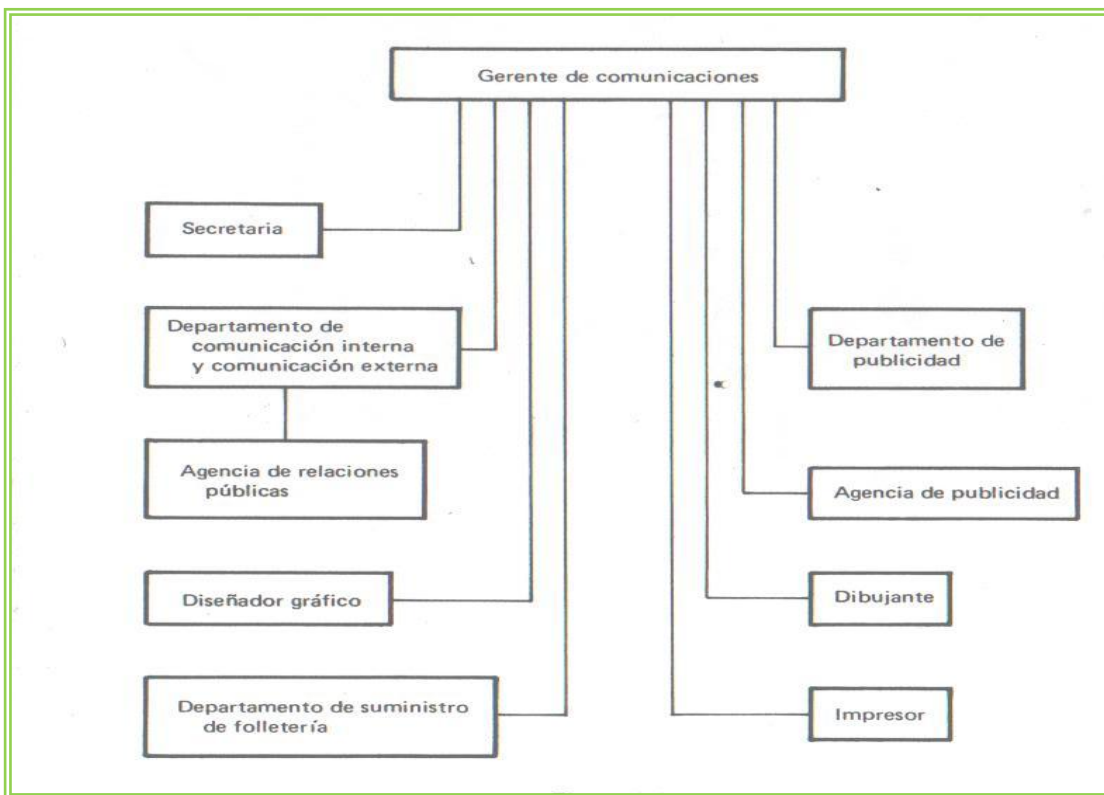
consensos para respetar los derechos de sus integrantes y cumplir la responsabilidad social de la entidad en su contexto. Debe tenerse en cuenta los aspectos subjetivos de los procesos sociales, entre los que destacan la motivación y satisfacción de sus integrantes.

Un sistema estructural viable debe establecer planes, prestar servicios o desarrollar productos y satisfacer las demandas de sus grupos componentes. En este último aspecto, la gerencia debe comprender que la práctica de una buena comunicación saca a la organización del plano de las intenciones y la pone en la dimensión de las realizaciones. Para ello, debe dotarse de la capacidad de conducir el trabajo en equipo y de coordinar los esfuerzos para desarrollar un proyecto compartido.

En este punto vamos a delimitar las funciones específicas y genéricas, así como las áreas que integran a una gerencia de comunicaciones dentro de una organización.

Figura 2.4 Estructura de una gerencia de comunicación





Consultada 22 de febrero 2011

2.5.1 Funciones de una gerencia de comunicación

- Planear y supervisar la participación de la organización en exposiciones y ferias del sector o área en que se desenvuelva la compañía.
- Traducir la información técnica que le proporcionen los demás departamentos, para que sea distribuida fuera del país, si así se requiere.
- Editar, programar, dirigir y distribuir las publicaciones internas y externas de la organización.
- Difundir informaciones periódicas a revistas especializadas del ramo y a periódicos nacionales y extranjeros.
- Realizar estudios de mercado inherentes a la imagen de la organización.



- Efectuar sondeos de imagen e identificación de organizaciones ligadas exclusivamente a la gerencia de comunicaciones, así como entre los integrantes de la organización (reconocimiento con la organización, aptitudes, méritos, etc.).
- Responsabilizarse de mantener siempre en existencia los folletos informativos sobre la organización y sus diferentes áreas de operación.
- Supervisar el buen funcionamiento y condiciones óptimas de los equipos audiovisuales.
- Organizar eventos especiales con el propósito de reforzar la imagen de la organización entre sus miembros.
- Proyectar los sistemas y medios de comunicación por emplearse.
- Promover la comunicación entre los integrantes de la organización (reuniones, recitales, obras de teatro, dinámicas de grupo, etc.).
- Mantener una relación estrecha y actual con los medios masivos de comunicación.

2.5.1.1 Responsabilidades específicas del gerente de comunicación

A continuación se redacta las responsabilidades y actividades del gerente de comunicación, son doce puntos a seguir.

- Planear, coordinar y controlar las actividades de comunicación promovidas en la organización.
- Establecer relaciones externas e internas que ayuden sustancialmente al cumplimiento de los objetivos generales de la organización.
- Sugerir a los ejecutivos de la organización programas adecuados de relaciones públicas.



- Supervisar y dirigir toda la publicación o cualquier tipo de presentación por parte de la organización hacia grupos o comunidades externas
- Crear y mantener la buena imagen de la organización entre el personal, grupos externos y público en general.
- Estrechar relaciones con los representantes, a nivel directivo, de los medios de comunicación.
- Planear, producir y controlar las actividades de relaciones públicas y publicidad de la organización.
- Desarrollar los sistemas de comunicación de la organización de acuerdo con las necesidades que se presenten.
- Supervisar el trabajo realizado por las agencias o personal externo al departamento de comunicaciones (agencias de publicidad, agencias de relaciones públicas, etc.).
- Reportar mensualmente a la dirección general de la organización la situación, producción y análisis financieros de la gerencia de comunicaciones.
- Redactar y aprobar los discursos que afecten las políticas de imagen de la organización.
- Supervisar las actividades del personal de la gerencia de comunicaciones.

2.5.1.2 Responsabilidades del departamento de comunicación interna y externa

Dentro de una organización o institución hay diferentes departamentos cada uno de estos tienen actividades diferentes a realizar. A continuación se enlista las responsabilidades del departamento de comunicación interna y externa en específico. Resumiendo los puntos son:



- Planear, estructurar y difundir toda la información relacionada con las actividades, programas, proyectos, productos y servicios de la organización, que será difundida a través de los distintos medios de comunicación colectiva.
- Elaborar un programa de difusión de notas, gacetillas o comunicados de prensa para distribuirlos a los medios de comunicación masiva.
- Organizar las conferencias de prensa de los ejecutivos de la organización.
- Proporcionar información a otras organizaciones acerca de los propósitos, objetivos y planes de la propia.
- Obtener de fuentes fidedignas la información de la organización que por su importancia deberá ser difundida.
- Redactar en términos sencillos y claros los textos correspondientes
 - a) Guiones para documentales, audiovisuales, etc.
 - b) Boletines y comunicados de prensa.
 - c) Avisos y anuncios no relacionados con campañas publicitarias, sino de motivación obrera, etc.
 - d) Artículos editoriales.
- Revisar y corregir los textos que vayan a difundirse.
- Reunir la información necesaria para editar las publicaciones de la organización.
- Redactar y corregir los textos de carácter técnico, boletines internos, folletos, instructivos y manuales de la organización.
- Planear la producción de todo tipo de material audiovisual
- Planear y dirigir el formato de las revistas de la organización.



- Supervisar la correcta impresión de los materiales.
- Ordenar y clasificar los archivos fotográficos y fílmicos de la organización.
- Proporcionar el material fílmico o fotográfico, así como el equipo audiovisual necesario, al personal de la organización y a los medios de comunicación adecuados.
- Elaborar una carpeta especial en donde se concentre toda la información difundida por los medios de comunicación que mencionen a la organización.
- Hacer circular la información relativa a la organización y a otros grupos humanos del mismo sector entre los miembros de la organización.
- Coordinar y autorizar las notas informativas que se coloquen en los tableros de la organización.
- Promover dinámicas de grupo con carácter motivacional.
- Permanecer en estrecha relación con la agencia de relaciones públicas.

2.5.2 Presupuesto destinado para cubrir actividades y funciones de la gerencia de comunicaciones

Se puede dividir en las siguientes áreas:

- Sueldos y salarios.
- Premios e incentivos.
- Aguinaldo a empleados.
- Gastos varios.
- Honorarios varios.
- Publicación del boletín interno.
- Publicación de la revista interna/externa.



- Gastos de correo y murales
- Convenciones, conferencias y exhibiciones
- Anuncios en revistas y periódicos.
- Campañas de radio y televisión.
- Películas y audiovisuales (producción y proyección)
- Regalos institucionales.
- Suscripción a diarios y revistas
- Acondicionamiento de oficinas.
- Reparación de equipos de uso diario.

Para esclarecer los motivos por los cuales la organización debe contar con elementos humanos altamente productivos e interesados plenamente en su trabajo, podemos señalar que el rasgo más característico y significativo del hombre es su sociabilidad, pertenecer a organización social que de una u otra forma satisfacen o cumplen sus necesidades.

2.6 Cultura Organizacional

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos distintivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias e hipótesis que están presentes en las organizaciones o instituciones, patrones de conducta que resultan de estos, significados o propósitos compartidos y los símbolos que expresan los vínculos entre los valores para los miembros de una organización

Cesares (1999:39) De este modo la cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.



La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción. Cultura organizacional según Robbins S1998 (:87) "es el conjunto de supuestas creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización" Representa un elemento fundamental del entorno laboral en el que los empleados realizan su trabajo, Esta idea de cultura organización es intangible, ya que no podemos verla ni tocarla, pero está presente y es permanente. La cultura también se ve afectada por todo lo que ocurre en la organización.

La cultura organizacional es importante para el éxito de una empresa, puesto que les da una identidad organizacional a los empleados, esto es una visión que define lo que la organización representa. También es una fuente de estabilidad y continuidad para la organización, lo que aporta un sentido de seguridad a sus miembros. Además ayudan a estimular el entusiasmo de los empleados, pues atraen la atención, comunican una visión y en común suelen honrar como héroes a los individuos de alta productividad y creatividad.

En el caso de Tichy (1983) y Shein (1985), entre otros autores, su perspectiva se origina en la hipótesis de que una cultura tiene inercia, es decir, una vez establecido los valores, significados compartidos y patrones de conducta, ellos continúan hasta que se ejerza alguna fuerza para cambiarlos.

Lawrence y Lorsch (1967) han sostenido que las diferentes condiciones ambientales dan origen y están de acuerdo con patrones diferentes de conducta y culturas dentro de las organizaciones.

Resumiendo cultura organizacional, el grupo humano y la cultura organizacional son contextos inseparables no puede existir uno sin el otro. Dado que los grupos humanos se suelen dividir, por razones de su propia organización interna, en subgrupos, la cultura es entendida como un árbol. Tendrá diversas ramificaciones a modo de subculturas que responderán a las necesidades de una organización. Y es en este campo de interacción social, donde la cultura organizacional se resume, como instrumento de la observación, análisis y



desarrollo de las relaciones sociales, en empresas e instituciones como medio para lograr sus objetivos.

Una cultura sólida con frecuencia es una característica de una organización exitosa. Varios autores han afirmado que ciertas organizaciones tienen más cultura que otras y esto ayuda a adaptar a los miembros al medio social, orientar sus acciones, definir y reforzar metas. Ouchi (1981), Deal y Kennedy (1982) y Peters y Waterman (1982) han destacado este punto, como lo han hecho muchos otros.

En el caso de Peters y Waterman (1982) ellos proponen de manera concreta una nueva cultura organizacional, que va dirigida más allá de la estadística y el viejo manual de administración.

La calidad de una propuesta de que en toda empresa u institución educativa miren hacia una cultura organizacional bien plasmada y redactada, anuncia la caída de tradicionales modos de trabajo y la posibilidad de un beneficio y trabajar en una empresa altamente calificada y en mejor posicionamiento a nivel país y posteriormente según el crecimiento de la misma, donde la comunicación, la cultura y los empleados se traducen en valores claves del éxito.

La gestión de la cultura es entonces un elemento clave en un entorno donde el cambio es una constante y es muy importante disponer de herramientas para identificar y gestionar esta cultura para ser una organización competitiva.

Deal y Kennedy (1982) apuntan que la cultura ejerce una poderosa influencia en toda la organización. “Afecta todo, desde quién recibe un ascenso y qué decisiones se toman hasta la forma de vestir y demás particularidades” (: 42). Ouchi (1981) así mismo señala que la “la cultura organizacional se desarrolla cuando los empleados tienen una amplia gama de experiencias (: 42)

La cultura de una organización, por tanto. Al influir en la manera de cómo los miembros de la organización hacen las cosas, establecen prioridades y le dan importancia a las diferentes tareas empresariales, puede convertirse en una de las



mayores fortalezas de la organización si coincide con sus estrategias, o en su defecto ser una de sus principales debilidades. “De ahí la importancia de tomar en cuenta a la cultura de la organización en el establecimiento de las estrategias gerenciales” (Taype, 2005).

2.6.1 La Cultura Organizacional como modo de vida empresarial

La cultura organizacional según Kreiter (2003) se define como “el conjunto de supuestos compartidos e implícitos, que se dan por sentados, en un grupo, el cual determina la manera en que el grupo percibe sus diversos entornos, piensa respecto de ellos y reacciona a ellos mismos” (: 52) Esta definición pone en evidencia tres características importantes de la cultura organizacional.

En primer lugar se transmiten a los nuevos empleados mediante el proceso de socialización; en segundo término, la cultura organizacional influye en el comportamiento en el trabajo; por último la distribución en distintos niveles de la organización.

Así mismo existen siete características que según González (1999), que combinadas, definen a la cultura de una organización:

- Autonomía individual. Se refiere al grado de iniciativa y responsabilidad que cada uno de los miembros tiene dentro de la organización para dar inicio a cualquier actividad.
- Estructura. Ésta se refiere a la forma en que se encuentra organizada la institución: normas, reglamentos y políticas que rigen a la empresa.
- Apoyo. Es la cantidad y sobre todo la calidad de la ayuda que los gerentes manifiestan a sus subordinados.
- Identidad. Consiste en la identificación de cada trabajador, no sólo con sus amigos o equipo de trabajo, sino con la organización como tal.



- Desempeño. Ésta se ocupa de la manera de evaluar y de motivar la ocupación laboral de los miembros de la organización y la importancia que se le dé a los reconocimientos.
- Tolerancia al conflicto. Es la habilidad tanto individual como grupal de manejar situaciones difíciles y las relaciones entre compañeros.
- Tolerancia al riesgo. Se refiere a la capacidad para innovar y enfrentar situaciones de peligro.

Según Donnely (1997), cualquier cultura debe poseer las siguientes características:

1. Debe ser aprendida: la cultura se adquiere y se transmite por medio del estudio, la observación y la experiencia.
2. Debe ser compartida: todos los miembros de grupos, familias y la propia sociedad deben compartirla.
3. Debe ser transgeneracional: se acumula y pasa de una generación a otra.
4. Debe influir en la forma en la que se perciben las cosas: conforma el comportamiento y estructura la forma en que una persona percibe al mundo.
5. Debe ser capaz de adaptarse: la cultura se basa en la capacidad de adaptación o cambio del ser humano.

Por otro lado la formación de la cultura de una organización, es el “resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas, inspirados en los principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la organización” (Robbins, 1998: 48).

Así mismo, es importante retomar ciertos elementos que componen a la cultura organizacional, como parte del medio que permite ayudar a transmitir y



preservar la cultura de la organización y dependiendo de la situación, puede influir en la evaluación del desempeño. Estos elementos según González (1999), son:

- **Historias.** Son las anécdotas nacidas en la organización referentes a los fundadores, las cuales ejemplifican ciertas decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa. Está es la mejor forma de transmitir normas y valores de la institución.
- **Rituales.** Se definen como secuencias repetitivas de las actividades que refuerzan los valores de la organización.
- **Símbolos materiales.** Se refiere al diseño y a la disposición de la institución, así como a los espacios, el mobiliario, los uniformes y los privilegios ejecutivos. Todos estos símbolos materiales indican a los empleados quién es importante y cuál es la conducta apropiada que debe adoptarse.
- **Lenguaje.** El lenguaje típico de cada organización o departamento, lo hace distinto a otros, identificando a los integrantes de una determinada cultura o subcultura. Esto ayuda a transmitir y preservar la cultura de una organización.

Es necesario dejar claro que cuando se refiere al término cultura, se refiere a un concepto descriptivo, que define como los empleados perciben las características mencionadas anteriormente, y no al hecho de que les agraden o no. Además es clave mencionar que cuando se habla de la existencia de cultura en una empresa no se refiere a que ésta sea la única, así pueden existir varias subculturas.

Las subculturas expresan entonces los problemas y situaciones específicas de cada departamento o grupo de trabajo, y ambas en teoría, deben complementarse para llevar a cabo su propósito.

La cultura tanto a nivel general como dentro de una organización, cumple con una serie de funciones importantes para la adaptación adecuada de los individuos a la sociedad, y en este caso específico a la organización. Así pues el



establecimiento de una determinada cultura, tendrá como uno de sus objetivos guiar la integración de cada uno de los miembros. Entre las funciones se encuentran las siguientes (Gonzales y Olivares, 1999):

- Definir los límites. Mediante normas y valores propios y auténticos se establecerá, paulatinamente, la distinción entre una organización y otra, catalogándose como única y auténtica.
- Sentido de la identidad. Las normas y los valores, al ser algo propio de la organización, transmitirán a los trabajadores el sentimiento de identidad, haciéndolos participantes únicos de ese tipo de cultura.
- Intereses comunes. El compartir una serie de principios y valores, creará un compromiso personal en cada uno de los empleados, el cuál desencadenará al abandono de intereses egoístas por un bien individual, convirtiendo los esfuerzos en trabajo para la obtención de un bien común.
- Socializar al trabajador. La cultura pretende integrar al individuo a la organización, incrementando la estabilidad del sistema y estableciendo normas de respeto y convivencia entre los miembros de la misma.
- Coordinar toda la organización. La cultura se encarga de guiar y moldear las actividades de los miembros de una institución, encaminando su comportamiento al bien común, por medio de las normas y de los principios de convivencia, cooperación, tendencia a la acción, autonomía, iniciativa, productividad, mano de obra, espíritu práctico y valores claros.

2.7 Recursos Humanos

Bel Mellen (1996 :78) Se presenta de igual modo el cambio del recurso humano, el cual suele implicar el cambio de actitudes y comportamientos de los miembros de la organización por medio de procesos de comunicación, toma de decisiones y solución de problemas buscando que los individuos trabajen juntos de la manera más eficaz posible”



El término recursos humanos o capital humano se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, también conocido como trabajo (los otros dos son tierra y capital). Como tales, durante muchos años se consideraba como un recurso más predecible y poco diferenciable.

Para C. Smith “El hombre trabaja porque el trabajo es tan natural como el juego o el descanso”. (: 57)

2.7.1 Recursos Materiales

Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. Estos resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una gestión administrativa, lo básico en su administración es lograr el equilibrio en su utilización. Tan negativo es para la empresa en su escasez como su abundancia. Cualquiera de las dos situaciones resulta antieconómica; de ahí que la administración de recursos materiales haya cobrado tanta importancia actualmente.

Trelles 2000 menciona la administración de recursos materiales consiste en: “obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad requerida, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la empresa” (:20) de que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas y de elevar la eficiencia en las operaciones.

2.7.2 Recursos Financieros

La administración de recursos financieros supone un control presupuestal, Nosnik A. 1995 lo define como: "llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos). Es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto".(:165)

Para estar en condiciones de evitar fallas y de aplicar correcciones oportunamente, corresponde al área financiera realizar los registros contables



necesarios. Estos registros contables deben corresponder al presupuesto efectuándose por unidad organizacional.

La administración financiera consiste en: obtener oportunamente y en las mejores condiciones de costo, recursos financieros para cada unidad orgánica de la empresa que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas, se eleve la eficiencia en las operaciones y se satisfagan los intereses de quienes reciben los bienes o servicios

De ahí la importancia de proponer una mejora al Departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental, con el fin de lograr una estable cultura organizacional, y una mejor comunicación interna, que pretende la integración de la Universidad en función de sus elementos.

Finalizando el segundo capítulo, a continuación se presenta el apartado metodológico en este apartado tercero contiene todas aquellas especificaciones en lo que a, la metodología se refiere.



CAPÍTULO 3: APARTADO METODOLÓGICO

En el siguiente espacio se describirán los elementos y pasos necesarios para responder a la pregunta, objetivos e hipótesis de la investigación.

El apartado metodológico tiene como función describir paso a paso el proceso que sigue la presente investigación, la manera en que fue tomada, De igual modo, justifica las técnicas usadas y el cómo se aplicaron al caso específico de este estudio; detalla también, bajo qué medidas se realiza la recopilación de información y el análisis de datos.

El tipo de estudio realizado se define primeramente por el enfoque cuantitativo o cualitativo. Antes de especificar el enfoque empleado para el análisis de las circunstancias que envuelven el tema de investigación, es clave recuperar el concepto más general de lo que es un método. Según Arias (1999: 141) el método es la “estrategia que guía el proceso de investigación con el fin de lograr ciertos resultados; específicamente, aquellos definidos en los objetivos del estudio.”

Parafraseando los elementos de un método, según lo que plantea Arias (1971), esta “estrategia”, en su planteamiento y desarrollo, incluye la experiencia práctica, técnica y teórica del investigador, guiadas a su vez, por las funciones intelectuales del análisis, la síntesis, la inducción y la deducción. (143),

En cuanto al enfoque cuantitativo, éste le otorga cierta confianza como una técnica de investigación, además de que el tipo de circunstancia que se ha analizado mediante este método, debe cumplir con ciertas características, de modo que su estructura permita la medición de los resultados por medio de términos e incluso de estadística, así el conocimiento puede ser producto de la deducción, como un elemento en este proceso, para llegar a las estadísticas.



Según Duverger (1980), los métodos cualitativos responden a conflictos en donde su formación como elemento de estudio es más compleja, y su objeto de análisis se encuentra aún más disperso, de lo que pudiera estar un problema que requiera un método cuantitativo (:170),

De este modo el enfoque cualitativo permite tratar la información que se obtenga estableciendo categorías de descripción logrando así una mejor interpretación. El objeto de investigación es el departamento de DEU.

En el caso de este tema de investigación se utilizarán los enfoques cualitativos y cuantitativos para recolectar información; por el cual esta investigación será mixta. El método es únicamente descriptivo, para justificarlo, se parte de la condición de tiempo, así como también el número de integrantes del Departamento de DEU de la UTO,

Se pretende a partir de este estudio analizar, evaluar y proponer una mejora al departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la UTO, determinando el grado de efectividad de este, para beneficio de todos los que forman parte de ella.

Para lograr lo anterior se hará uso de estudios descriptivos pues Hernández Sampieri (2006). Dice los estudios descriptivos pretenden “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho, contexto o situación que ocurre, misma que permite una medición más precisa”. (:219)

La investigación no experimental como tal concordaría con el nivel de profundización del problema del estudio, el cual es del tipo descriptivo, al no poder controlar los factores de estudio y las condiciones del fenómeno, de acuerdo con el manejo de las variables, la investigación es no experimental.

Una vez definido el tipo de investigación es importante mencionar la herramienta de investigación básica que parte de la encuesta en diferentes niveles del organigrama de la UTO, para después utilizar la entrevista como otra herramienta de complementación, para así obtener más datos, corroborar



algunos y partir de la iniciativa de la misma investigación y los objetivos de la misma

3.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio es descriptivo, se van a utilizar dos enfoques cuantitativo y cualitativo, uno para obtener aspectos numéricos y los otros aspectos más detallados y descriptivos.

3.2 Sujetos de Estudio

En este apartado se manejará sujetos de estudio debido a que no hay una población grande. La población total de las personas que laboran en la Universidad Tecnológica de Oriental, es de 24 y enfocándonos al departamento de Difusión y Extensión Universitaria sólo laboran 2 personas

En el caso de esta investigación que está enfocada a una Universidad en su totalidad, los departamentos que no se tomen en cuenta para la entrevista y encuesta, no es que no sean importantes, si no, que, no entran en el tema abordado en esta investigación.

3.3 Instrumentos

En este apartado se presenta la descripción general de los instrumentos de recolección de datos a partir de tres áreas básicas: el diseño del instrumento, la explicación de la herramienta y la descripción de los resultados

Se va a trabajar bajo categorización y codificación debido a que se implementara encuestas y entrevista a profundidad. La categorización es de acuerdo a los aspectos, que se maneja en la escala de Likert: 1) Excelente 2) Bueno 3) Regular 4) Malo 5) Pésimo

La entrevista y la encuesta van a ser personal, cara a cara, se aplicará por departamento en su misma área de trabajo, de 10 a 15 minutos máximo.

A continuación se realiza la operacionalización de variables describiendo la técnica que se utilizará de acuerdo a cada variable



Cuadro 3.1 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación interna	La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.	Encuesta y entrevista	Ascendente Descendente Transversal	Flujos de comunicación	De la pregunta 12 a la 14
Cultura organizacional	Es la definición compartida de la función y el propósito de una organización y sus miembros, que influye en el sentido de dirección y e identificación de metas claras	Entrevista Encuesta	Filosofía organizacional	Misión, visión metas (qué se quiere hacer y cómo) Sentido de identidad organizacional Comparación entre el propósito organizacional y lo que realizan diariamente	De la pregunta 22 a la 24
Educación superior	Es una institución que prepara a jóvenes como Técnicos Superiores Universitarios que impulsen la transformación el desarrollo científico y tecnológico municipal, estatal, nacional e internacional	Entrevista y encuesta	Infraestructura	Dirección del líder. Análisis de la función de sus miembros Departamentos Identidad	8 a 12 5 a 7 15 a 21 2 a 4

A continuación se presenta el modelo de entrevista que se aplicará a los integrantes del departamento de DEU de la Universidad Tecnológica de Oriental

3.3.1 Modelo de entrevista

Fecha: _____ Departamento: . _____

Sexo F ___ M ___ Edad: _____

Hola. ¿Cómo se encuentra usted? El motivo de esta pequeña entrevista es hacer una mejora en el departamento de DEU en el cual se encuentra encargado Lic. Walberto Xaltenco Lozano. La propuesta de mejora se basara a la información e ideas que proporcione. Cabe mencionar que todas sus



respuestas son totalmente confidenciales. Esperamos contar con toda tu atención. Gracias.

- 1) Podría hablarme un poco de usted
- 2) ¿Conoces el surgimiento de la UTO?
- 3) ¿Cuál es la opinión que tienes de la UTO?
- 4) ¿Conoce al personal que labora con usted?
- 5) ¿Cuáles son sus funciones que realiza en un día de trabajo?
- 6) ¿Qué actividades realizas en el departamento que laboras?
- 7) ¿Cómo es el trato con tu jefe, y compañeros de trabajo?
- 8) Por favor mencióneme tres palabras que lo caractericen.
- 9) ¿Cómo cree que lo ven los demás de acuerdo a su área de trabajo?
- 10) ¿Cree que su relación con el resto del personal es aceptable? ¿Por qué?
- 11) ¿Cómo se enfrenta usted ante un problema laboral en las diferentes áreas?
- 12) ¿Qué tipo de comunicación manejan en la Universidad?
- 13) ¿Qué tipo de comunicación utiliza para informar a la comunidad estudiantil, o a qué departamento se dirige?
- 14) ¿Cada cuánto llevan a cabo la comunicación escrita y para que la utilizan y que medios utiliza?
- 15) ¿Con que departamentos tiene más contacto y por qué?
- 16) ¿Lo mantienen informado con las actividades dentro de esta organización? ¿Qué departamento se encarga de hacer esa actividad?
- 17) ¿Cuáles son los problemas que ha identificado en su departamento y que solución crees que tiene?



18) ¿Cómo es la relación con tus compañeros de otros departamentos?

19) ¿Qué contacto tiene usted con el departamento de DEU, y cumple en tiempo y forma con sus actividades?

20) ¿Qué desea del departamento de DEU?

21) ¿Qué propone para que el Departamento de DEU sea mejor para beneficio de la Universidad y de los que la integran?

22) ¿La filosofía organizacional es entendida, compartida y congruente con lo que dice y realiza?

23) ¿A su criterio, qué le falta a la Universidad, y cómo puede llegar ahí?

24) ¿Qué opina de las UT en general con respecto a otras instituciones del mismo ramo?

3.3.2 Modelo de Encuesta

La información obtenida de tus respuestas es de uso confidencial, no se revelará por ninguna razón y se utilizará para detectar problemas y proponer una mejora en el departamento de DEU para beneficio de la Universidad. Marca la respuesta que mejor describa a la pregunta

1.- A tu punto de vista los objetivos de la Universidad son

1) Excelente

2) Bueno

3) Regular

4) Malo

5) Pésimo

2.- Como calificas la filosofía organizacional de la UTO

1) Excelente

2) Bueno

3) Regular

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN “Propuesta de mejora para la comunicación interna del departamento de difusión y extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental” Beatriz Ortigoza Baez



4) Malo

5) Pésimo

3.- Como calificas los servicios que ofrecen los diferentes departamentos, que integra la Universidad

1) Excelente

2) Bueno

3) Regular

4) Malo

5) Pésimo

4.- La manera en como utiliza la comunicación interna y externa el dpto. de DEU para informas sobre las actividades relacionadas con la institución entre los departamentos y la comunidad estudiantil es

1) - Excelente

2) - Bueno

3) - Regular

4) - Malo

5).- Pésimo

5.- La manera en que reconocen su trabajo dentro de la Universidad es

1) Excelente

2) Bueno

3) Regular

4) Malo

5) Pésimo

6.- La integración que existe entre administrativos, académicos y alumnos es

1) - Excelente

2) - Bueno



3) - Regular

4) - Malo

5) – Pésimo

7.- Como calificas la motivación en la Universidad de parte administrativa hacia los alumnos

1) - Excelente

2) - Bueno

3) - Regular

4) - Malo

5) - Pésimo

8.- Como calificas los valores que plasma la Universidad

1) – Excelente

2) – Bueno

3).- Regular

4) - Malo

5) - Pésimo

9.- La forma de dirigir la UTO por parte del Rector es

1) Excelente

2) Bueno

3) Regular

4) Malo

5) Pésimo



CAPÍTULO 4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presenta los resultados y su interpretación de la investigación ya antes mencionada. Recopilando la información de 24 elementos que laboran en la UTO, cabe mencionar que a estos integrantes se aplicó la investigación cuantitativa. Más adelante se citan las gráficas correspondientes.

Con respecto a la investigación cualitativa los resultados se presentan a continuación. El número de personas a las que se aplicó esta entrevista son dos, son los encargados del departamento de DEU de la UTO.

En este apartado se presentará la propuesta, con respecto a los resultados. Estos se explicarán de acuerdo a la teoría aplicada en los marcos. Así como también aplicando la técnica cualitativa o cuantitativa según sea el caso.

En los siguientes párrafos se presenta los resultados cualitativos de la entrevista aplicada a: Lic. Walberto Xaltenco Lozano jefe del departamento de DEU de la UTO. y a Lic. Gerardo Díaz Ordaz

La aplicación de esta entrevista mide tres variables básicas que responden a los objetivos de esta investigación: comunicación interna, cultura organizacional y educación superior.

En la entrevista cada apartado está representado de dos a cinco preguntas por variable a analizar, la interpretación de estas, será en función detallada y especificada según así, haya mencionado el entrevistado, así como de mayor a menor importancia de las variables

A continuación se redactan los resultados obtenidos por los encargados de dicho departamento, a los cuales se aplicó la entrevista. En cuanto al



departamento de funciones y actividades abarcando de la pregunta cinco a la siete, recalcaron que hay departamentos que están de más, puesto a que las pocas actividades que realizan las pueden realizar otro departamento. Y que además van de la mano, se mencionó también, que no hay departamentos que realmente trabajen ya que no realizan las actividades que deberían.

Con referencia a la dimensión de liderazgo que entra en la variable de cultura organizacional que corresponde de la pregunta ocho a la once, se analizó que la toma de decisiones, es una forma de investigar el poder y delegación de mando. De acuerdo a los resultados de la entrevista recae en la coordinación, siempre que no sean situaciones emergentes y cuando se da este caso, se mencionó que ambos departamentos son unidos.

Con respecto a dirección y vinculación controla las entradas y salidas de cada movimiento que realice, y la dirección de administración y finanzas espera el visto bueno del proceso. Entonces se concentra la dirección en la coordinación, lo cual también se traduce en una sola concentración de poder.

En relación a la pregunta doce a la catorce que corresponde a la variable de comunicación interna, mencionaron que en la mayoría de los departamentos el tipo de comunicación es ascendente y descendente, puesto que la información que realizan y comunican a diferentes departamentos varía, no es de un solo tipo, puede ser que el rector solicite al auxiliar de servicio y mantenimiento o viceversa. Los medios de comunicación que utilizan mas son: circulares o memorándums.

También mencionó que la dirección influye demasiado en la información debido a que llega información directa a la oficina del director o a su correo, y desde ahí él informa a los alumnos reenviando el correo. Mencionaron ambos entrevistados que muchas veces no pasa la información al departamento ni a los alumnos, los motivos principales son por olvido, exceso de trabajo, entre otros.

El Lic. Gerardo Díaz mencionó que algunas veces manda la información al departamento de DEU, y el Lic. Walberto es el encargado de realizar las



actividades que requieran y soliciten en la información que llega al director así como informar a la comunidad estudiantil y administrativos.

Esta es entonces la concepción de sus actividades y funciones del departamento de DEU.

Hay un apartado donde coinciden las dos personas entrevistadas en la pregunta doce, basada en la comunicación interna en donde demuestra y describe como es su comunicación, hace mención a que utilizan el periódico mural y aviso cara a cara, ya que los mandan a traer de sus salones de clases para dar información siempre y cuando esta tenga que ser personalmente y de no serlo así, el encargado del departamento o su auxiliar, asisten directamente a sus aulas para informarles sobre programas, proyectos, avisos importantes entre otros. El Lic. Walberto mencionó que a partir de agosto ya harán uso del periódico mural puesto que ya se pasarán a las nuevas instalaciones de la universidad.

En relación a la pregunta quince a la veintiuno abarcando el área de división de departamentos mencionaron que cada área está encargado de dar la información necesaria que este tenga en sus manos, o a quien vaya dirigida, ya que cada uno es responsable de las actividades que realiza.

En la variable de filosofía organizacional correspondiente de la pregunta veintidós a la veinticuatro mencionan, “si está clara y entendible, así como también es congruente”. En pocas palabras no tienen conocimiento de la misión y visión de la universidad, ya que tuvieron que leerla en un cuadro que tiene al lado de su escritorio, el entrevistador pregunto: ¿por qué lee su misión? el Lic Walberto contestó que no se la sabe completa, pero si entiende y lleva acabo lo que dice.

A continuación se muestran las gráficas e interpretación de la encuesta aplicada a los veinte cuatro elementos de la UTO, en éstas el orden es en función de cada pregunta, respondiendo a cada variables

En cuestas aplicadas y resultados graficados



4.1 Investigación cuantitativa

Gráfica 4.1.1

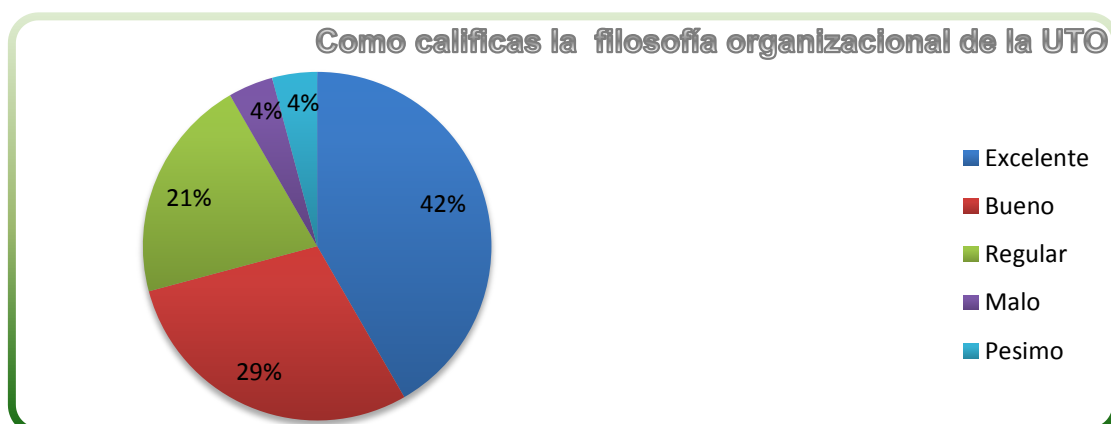


De acuerdo a esta gráfica podemos observar los resultados obtenidos:

El 4% mencionó que los objetivos de la universidad son pésimos, el 13% respondió malo, el 21% regular, el 29% respondió bueno, el 33% respondió que los objetivos de la universidad son excelentes

En la pregunta a tu punto de vista los objetivos de la universidad son, se puede interpretar que la mayoría de las personas que contestaron a esta incógnita dejan ver que están en un porcentaje elevado expresando que los objetivos de la universidad son excelentes. La grafica ilustra que administrativos y docentes trabajan en los objetivos de acuerdo a como los plasman la universidad a si como también los llevan a cabo, esto demuestra que son congruentes.

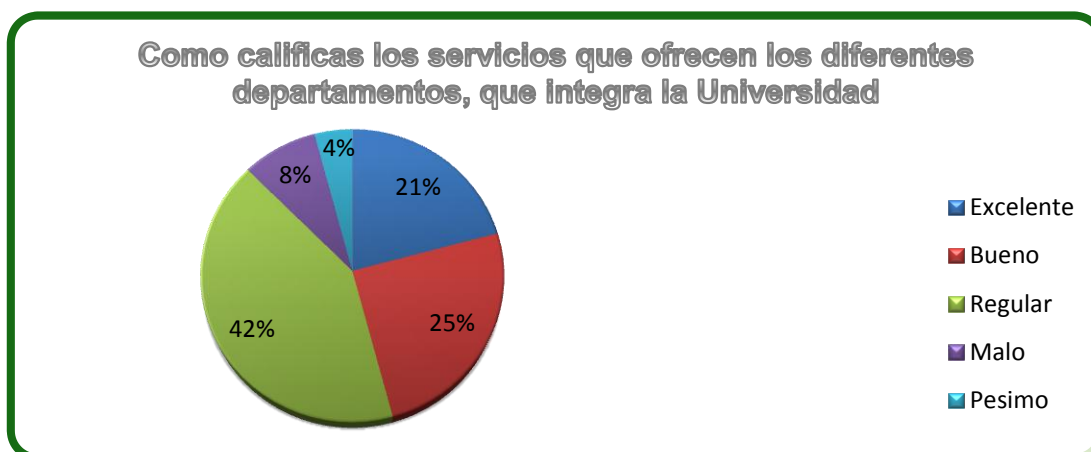
Gráfica 4.1.2



La gráfica siguiente muestra un porcentaje igual en un 4% dando la respuesta a: pésimo y malo, con respecto a su filosofía organizacional si, es o no entendida, compartida y congruente con lo que dice y realiza, mientras que un 21% dijo es regular su filosofía organizacional, el 29% respondió es buena y por ultimo un 42% contesto excelente

En estos resultados se analiza la filosofía organizacional. Aportando cada una de las personas a las cuales se les aplico la encuesta. Como resultado se deja observar que si, está posicionada la filosofía organizacional en la mente de los administrativos y académicos, solamente un mínimo porcentaje está en desacuerdo. Esto deja ver con la pregunta anterior que si son congruentes sus respuestas.

Gráfica 4.1.3



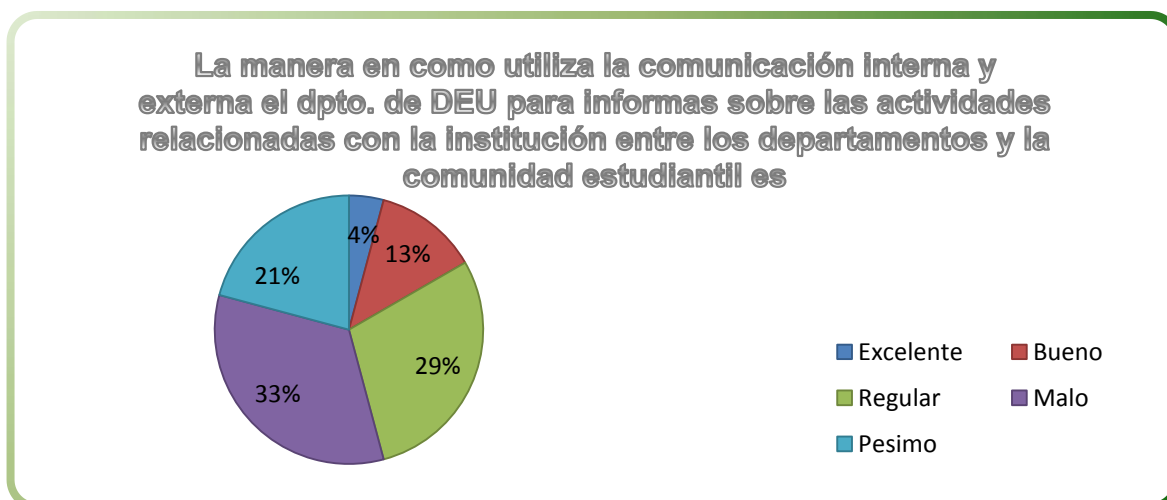
Los resultados obtenidos en esta gráfica es en un porcentajes del 4% evaluando ser pésimo los servicios que ofrecen los diferentes departamentos que integran a al UTO, un 8% tiene un concepto malo, el 21% opino el servicio es excelente, un 25% contesto ser bueno los servicios que ofrecen los diferentes departamentos, por último un 42% tiene una opinión regular

Las graficas expuestas marcan que hay un punto medio en las respuestas

Así que habrá que trabajar en el rol y actividades que desempeña cada uno de los departamentos los cuales integra a la universidad.



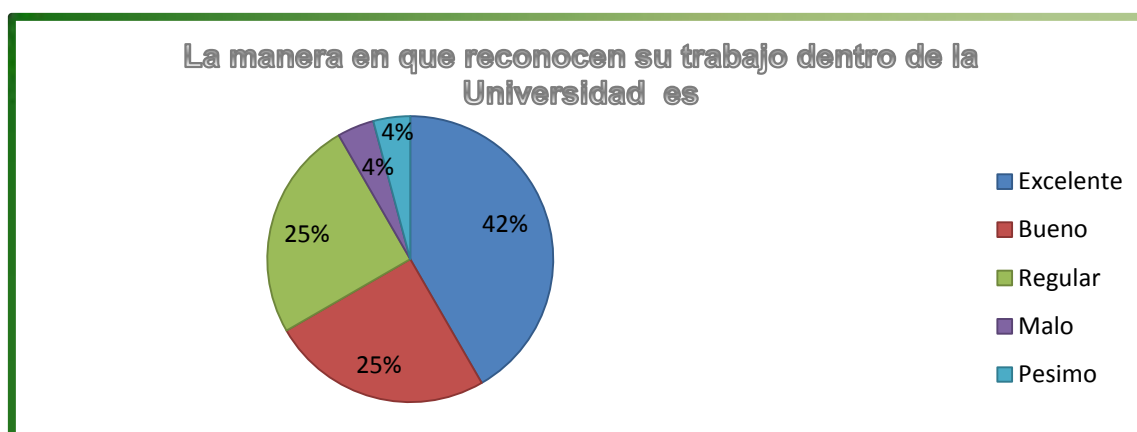
Gráfica 4.1.4



En la gráfica anterior se puede observar los siguientes resultados. El 4% respondió excelente, en la comunicación interna y externa del departamento de DEU que utiliza para comunicarse entre los departamentos y la comunidad estudiantil. El 13% contestó bueno, el 21% pésimo, el 29% respondió regular, y un 33% respondió malo

La manera en como utiliza la comunicación interna y externa en el dpto. de DEU para informar sobre actividades relacionadas con la institución entre los departamentos y la comunidad estudiantil esta en un nivel bajo con un porcentaje del 33% puesto que estos fueron los resultados de la grafica, deja demostrar que solo un 4% respondió que es excelente la comunicación.

Gráfica 4.1.5



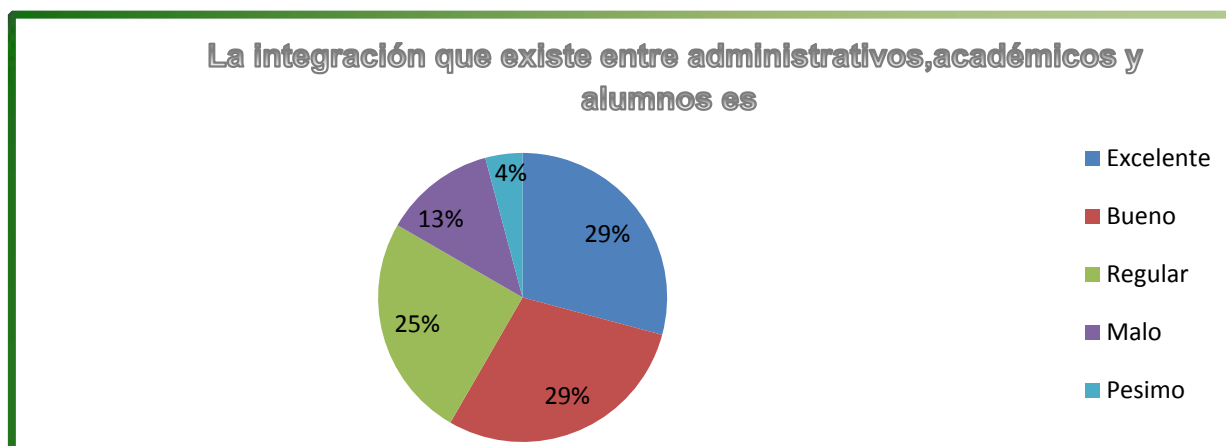
Como resultados obtenidos de está gráfica da un total de un equilibrio de un 4% pésimo y malo, mientras que un 25% de igual manera hay un equilibrio entre bueno y regular, por ultimo un 42% opino ser excelente la manera en que reconocen su trabajo dentro de la universidad

TESIS IDEA SIGLO XXI. LIC. COMUNICACIÓN "Propuesta de mejora para la comunicación interna en el departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental" Beatriz Ortigoza Baez



Después de leer la grafica 4.5, muestra que existe un porcentaje bajo en como reconocen su trabajo que labora cada administrativo y docente en la universidad, demuestra que existe poca valoración de las personas que trabajan dicha universidad.

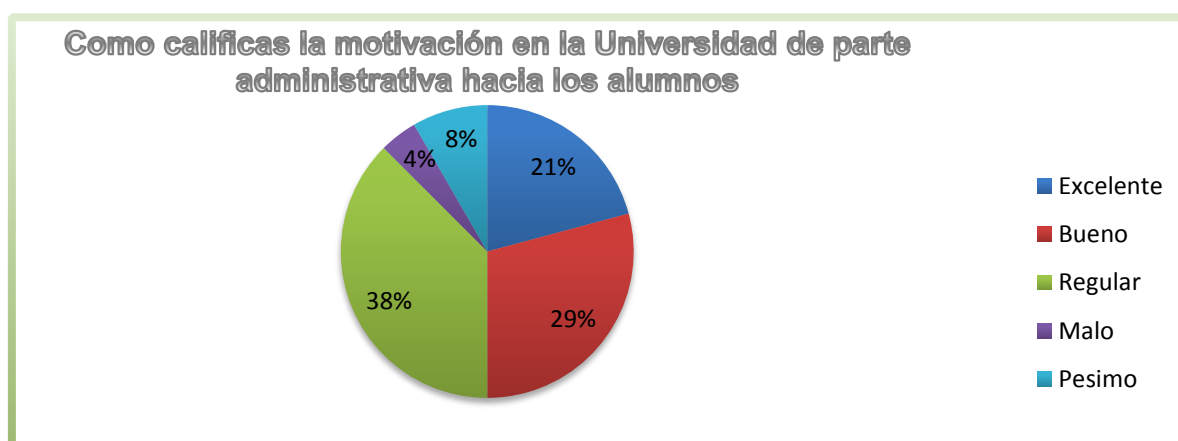
Gráfica 4.1.6



En este orden un 4% respondió ser pésima la integración que existe entre administrativos, académicos y alumnos, mientras que un 13% respondió malo, un 25% está en un punto regular, el 29% contestó bueno y excelente, hay una igualdad en ambas respuestas.

Esta gráfica demuestra que habría que trabajar en el punto de integración debido a que los resultados que arrojó la grafica de la pregunta 4.6 están en un bajo nivel y quizá desde aquí surgen los problemas, debemos tener en cuenta que la motivación es parte esencial para el desempeño en cualquier ámbito para todo ser humano.

Gráfica 4.1.7



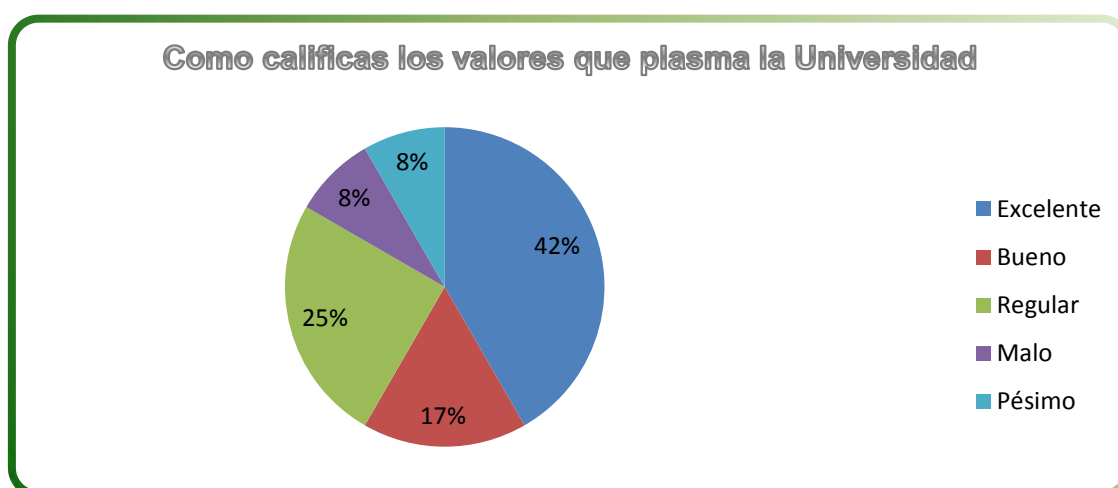
La gráfica muestra un 4% de las personas encuestadas y opinan que es mala la motivación que utilizan los administrativos hacia los alumnos, un 8% dijo



pésima, un 21% excelente, el 29% bueno y por ultimo un 38% está en un punto regular.

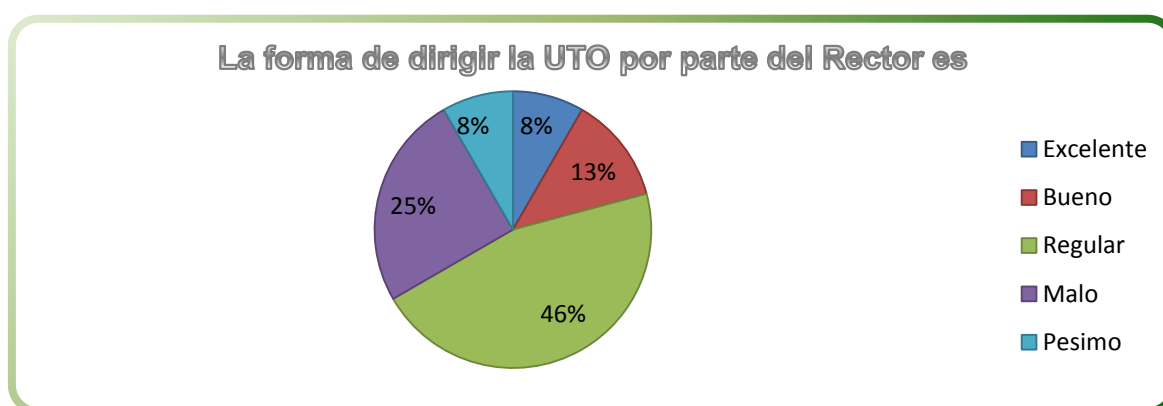
Analizando la pregunta 4.7 demuestra que no existe motivación, así que este será un punto fuerte en donde se debe trabajar, es así como deja ver que no existe motivación en cada uno de los departamentos que integra a la UTO

Gráfica 4.1.8



El 8% de los entrevistados de la UTO mencionaron pésimo y malo debido a que hay un equilibrio en ambas respuestas, un 17% contestó bueno, un 25% está en un punto regular, y por último un 42% dijo excelente que: los valores que plasma la universidad concuerdan con el trato en su área de trabajo y compañeros. Los resultados dejan ver que hay un equilibrio de acuerdo a los valores que plasma la universidad y que son congruentes

Gráfica 4.1.9



El 8% de las personas que participaron en la encuesta opinan que es pésimo la forma de dirigir del rector en la Universidad, un 25% opina que es malo, un 46% regular, un 8% excelente y por último un 13% bueno. A consideración de esta última gráfica se observa un resultado no favorable para la forma de cómo



dirige el rector a la UTO. Se debe de trabar en su forma de liderazgo del rector para benéfico de todos.

Después de haber analizado los resultados, iniciamos con el desarrollo del siguiente capítulo, aquí es donde: profesores, administrativos, directivos, analizaran y llevaran a cabo propuesta de mejora para beneficio de toda la comunidad estudiantil.



Capítulo 5: Propuesta

En el siguiente capítulo se describe la propuesta de mejora para la comunicación interna en el departamento de difusión y extensión universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental. Con base en el marco teórico y los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas. Esta propuesta se enfoca en seis puntos los cuales son: comunicación interna, cultura organizacional, liderazgo, organigrama, integración y motivación

Cuadro 5.1 Comunicación interna

Es preciso detallar y delegar responsabilidades a un solo departamento para evitar una comunicación informal y desvío de la información. Tal como se menciona en la gráfica relacionada con comunicación interna, de acuerdo a los resultados de entrevistas y encuestas aplicadas, demuestra que es una con más problemas, es el punto clave de esta investigación. Por lo que se propone un acercamiento de la siguiente manera

Comunicación interna	Propuesta	¿Cómo?	Aplicación
Comunicación interna	Que el dpto. de DEU sea un departamento preocupado y ocupado por el beneficio de quienes lo integran	Hacer partícipe a los integrantes del dpto. de DEU en tareas y a relacionarse e involucrarse con la comunicación.	Cada integrante del dpto. de DEU se involucre en las actividades con otros dptos. para así retroalimentarse de un nuevo aprendizaje, involucrando la observación, estimulación y autoestima
	Buscar la excelencia en cada paso del proceso de la comunicación	Fomentar en cada empleado de la institución llevar a cabo los pasos del proceso de la comunicación (emisor, código, mensaje, receptor, canales). Todos participando de ella	En reuniones de trabajo ilustrar el proceso de la comunicación, dar a conocer en qué repercute un mal proceso de está. Se puede realizar mímica



	Tener una adecuada comunicación interna y externa, beneficiando a la comunidad estudiantil, docente y administrativa de la UTO	Dar concepto y diferencia entre comunicación interna y externa para que así cada miembro de la universidad sea coherente y la comunicación sea esencial para la institución	Realizar en una mesa de debate, explicar y analizar los conceptos mencionados realizando una aportación e información sobre la institución, mencionando ventajas y desventajas para la misma.
	Utilizar la adecuada comunicación que permita un mejor flujo de comunicación cubriendo las necesidades de los que trabajan en conjunto con el dpto. de DEU con el fin de proporcionar ventajas competitivas fomentando la integración, motivación, liderazgo y cultura organizacional	Interactuar con sus compañeros, superiores o subordinados de igual manera, recibir información. Dar o recibir instrucciones y coordinar con equipos de trabajo, ahí la importancia de lograr una buena comunicación en la institución.	Docentes y administrativos trabajen en conjunto, apoyándose de la motivación, para la realización de actividades en equipo como: eventos culturales de ocio, deportivas que fortalezcan su dimensión humana, surgiendo sentimientos de colaboración y solidaridad.

Cuadro 5.2 Cultura Organizacional

En cultura organizacional es importante rescatar la importancia de esta variable en función de su propósito que es brindar control, sentido y dirección a una organización y sus miembros.

Se supone deben conocer su misión y visión, entenderla y compartirla, pero no se realiza al 100% esto pone en evidencia, que no todos tienen conocimiento de lo que plasma la misión y visión, ya que para algunos es desconocida. De acuerdo a la confusión de su cultura y a la ausencia de conocimientos específicos como: misión, visión, filosofía y valores.

Se plantea dar a conocer al personal la definición de misión, visión y valores (cultura organizacional), de la UTO con la implementación de un taller de cultura organizacional.

Taller de cultura organizacional para la UTO				
Horario	Contenido	Estrategia	Integrantes	Validación/cierre
9:00- 10.30	1.1 Apertura del Taller. 1.2 Presentación de los integrantes de quienes colaboran en el taller y de los que toman el	Título de actividad. Ficha bibliográfica Visualización de un video sobre cultura	Todos (administrativos, académicos y directivos)	Describir misión y visión en una oración por cada individuo. Pasar al frente



	taller 1.3 Introducción 1.4 Motivación	organizacional y ejemplos		
10:30-11:30	2.1 Explicar concepto de diferentes autores sobre cultura organizacional 2.2 Factores que intervienen	Trabajo en equipo sobre los conceptos de los autores (procurar que la integración entre los que toman el taller sea lo más cordial y eficaz posible) Exposición y debate	Todos (administrativos, académicos y directivos)	En cada grupo realizar un rompe cabezas, estos se intercambiarán al final de la exposición y debate
11:30 –12:30	Comunicación, diferentes tipos de comunicación y su importancia (interna, externa, horizontal, vertical, eficiente y eficaz)	Lectura individual y luego socialización de ideas	Todos (administrativos, académicos y directivos)	Socialización de ideas
12:30 –1:30	4 El instructor describe que en este taller el personal de la institución podrá lograr los objetivos organizacionales y personales mediante la reafirmación de valores, generando con esto un sentido de pertenencia a la Institución. Así también la misión, visión y objetivos	Humor (fomentar la risa, la alegría y las bromas) Exposición de diapositivas)	Todos (administrativos, académicos y directivos)	Nota: Se sugiere que el moderador sea el medio por el cual se realice una validación del conocimiento adquirido para que exista un equilibrio entre todos los integrantes y no se preste a malas interpretaciones entre administrativos académicos y directivos
Nota importante y especificación sobre humor	El instructor debe especificar el significado sobre un buen humor y bromas sanas resaltando el lado cómico, risueño de cada individuo o de las cosas, pero nunca llegando a la falta de respeto menos al humor negro. Recordar que el taller de cultura organizacional tiene como finalidad integrar a administrativos, académicos y directivos. Se debe ver el humor como una forma de entretenimiento y de comunicación humana que tiene la intención de hacer que la gente no se sienta infeliz y ría. La risa individualiza al ser humano.			
2:00 –2:30	5 Analizar misión y visión de la UTO, comparar y realizar un DODA 5.1 Describir los 10	Presentar los cambios en la filosofía organizacional	Todos (administrativos, académicos y directivos)	Por equipo diseñar un mandamiento, pasar al frente un representante por equipo y explicar el punto a tratar.



	mandamientos para la filosofía organizacional			
2:30 –3:00	6 Conclusiones 6.1 Despedida	Que me llevo del taller En que soy mejor.	Todos (administrativos, académicos y directivos	El moderador ordena hacer un medio círculo, reparte una ficha la cual tiene un número. En ese orden pasaran al frente a mencionar como se visualizan en la universidad después del taller.

Después se realice el FODA enfocado a la Institución. Esto servirá para fundamentar la filosofía organizacional entre los miembros que integran a la Universidad para llevar a cabo una adecuada cultura, así como promover la identidad de la organización de cada empleado y unificar ideas e intereses de los miembros.

Cuadro 5.3 Liderazgo

Después de realizar y analizar las encuestas acerca de liderazgo incluyendo comunicación y cultura organizacional como proceso y necesidad dentro de la universidad. Del periodo 2009 a 2011 se encontró que las relaciones que establece el rector con la gente (administrativos, alumnos y académicos) no es la adecuada, puesto que no existe una comunicación efectiva, ya que la comunicación efectiva con administrativos, docentes y alumnos es esencial

En las encuestas se diagnosticó que la forma en como dirige el rector a la UTO no es la adecuada. Es por eso que debe formular el tipo de liderazgo con el que debe dirigir a la Universidad. Así como también es de suma importancia, que la gerencia comunique tres puntos que son los motivos por los cuales debe existir una mejor comunicación, los puntos son: integración, motivación y cultura organizacional.

Para que todo el capital humano tenga claro el por qué y para que debe hacer un trabajo de calidad, notificando que entre mayor empeño ponga en la calidad de su trabajo, obtendrá mayores beneficios.



Características generales de un líder	Características de un líder de acuerdo a los integrantes de la UTO	Características que cubre el líder (rector) de la UTO	En que se debe trabajar
Un liderazgo con aptitud y actitud individual o de grupo	Debe tener mayor integridad con los integrantes de la universidad	No	Comunicación efectiva, transmitir la información de la manera más detallada y completa
Es alguien que le dice a otro como actuar y bajo qué circunstancias para obtener ciertos resultados.	Fomentar que todos los integrantes de cada dpto. funcionen de forma coordinada para alcanzar objetivos.	SI	Buscar y obtener la confianza, el respeto, el reconocimiento e interés hacia sus principios después sus fines y actuaciones finalmente resultados.
Liderazgo y comunicación, la base de toda organización.	Transmitir entusiasmo por parte de dirección general para llevar a cabo una mejor integración.	NO	Promover dentro de la institución a cada empleado el cumplimiento de sus funciones y actividades.
Ser capaces de comunicar a sus semejantes con exactitud, sencillez, claridad y oportunidad cualquier problema y su solución.	Generar mayor compromiso con los objetivos de la universidad	NO	Debe poseer actitud para mejora de dicha universidad así como la confianza en los demás y en sí mismo para la adaptación y convivencia.
Comunicar los reglamentos, sanciones, valores, políticas, normas y procedimientos buscando una satisfacción personal o grupal con el logro de objetivos.	Mantener una buena comunicación, no importando los niveles del organigrama.	NO	Propiciar el dialogo.
Personalidad, carisma, trato, inteligencia, ética, determinación,	Fomentar el entusiasmo en equipos y ser energéticos al conducir a los demás.	NO	Proponer rutinas, políticas y procedimientos, flexibles, razonados y razonables.



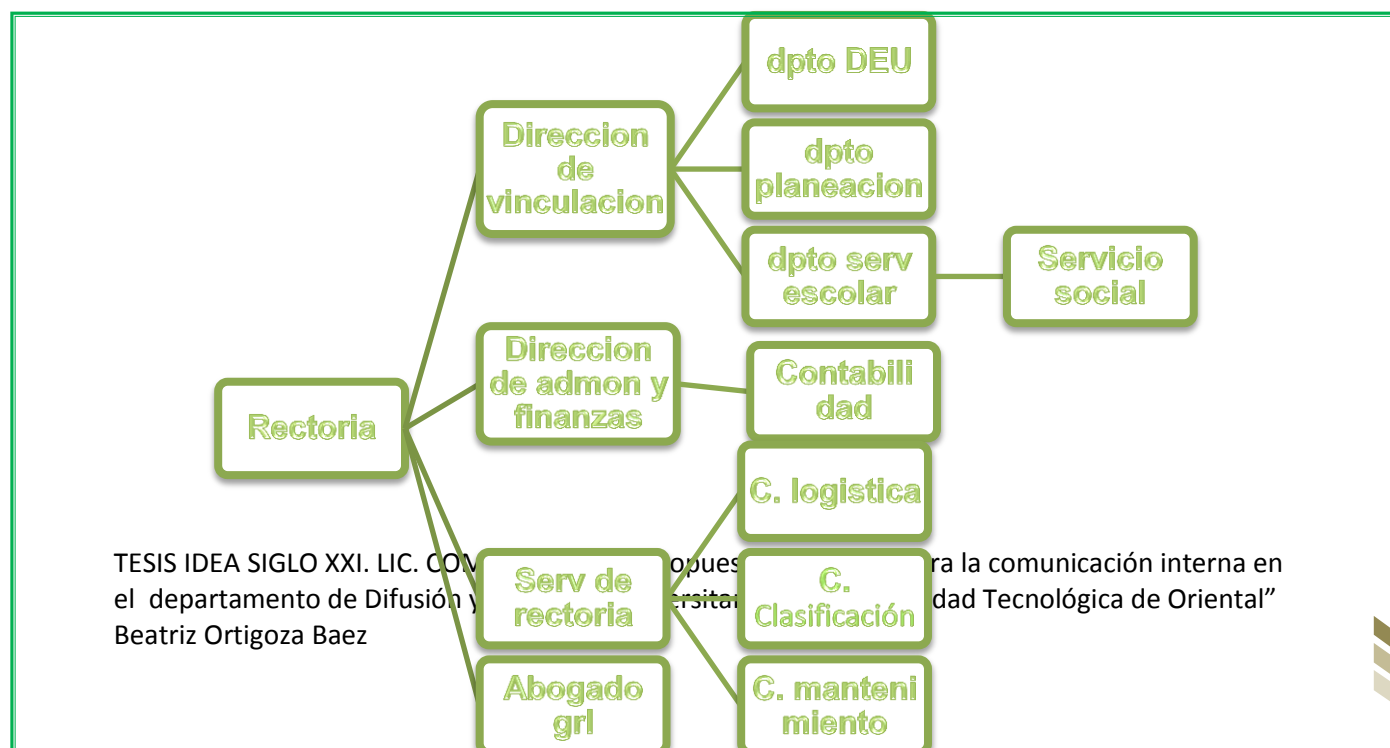
confianza en sí mismo y en los demás.			
Inspira a sus equipos de forma permanente y transmite entusiasmo al equipo.	Todos los miembros de la universidad deben dar sugerencias para el bien del equipo u organización.	No	Asegurar que la rutina se lleve adelante de forma apropiada, buscar nuevas iniciativas y agregar valor.

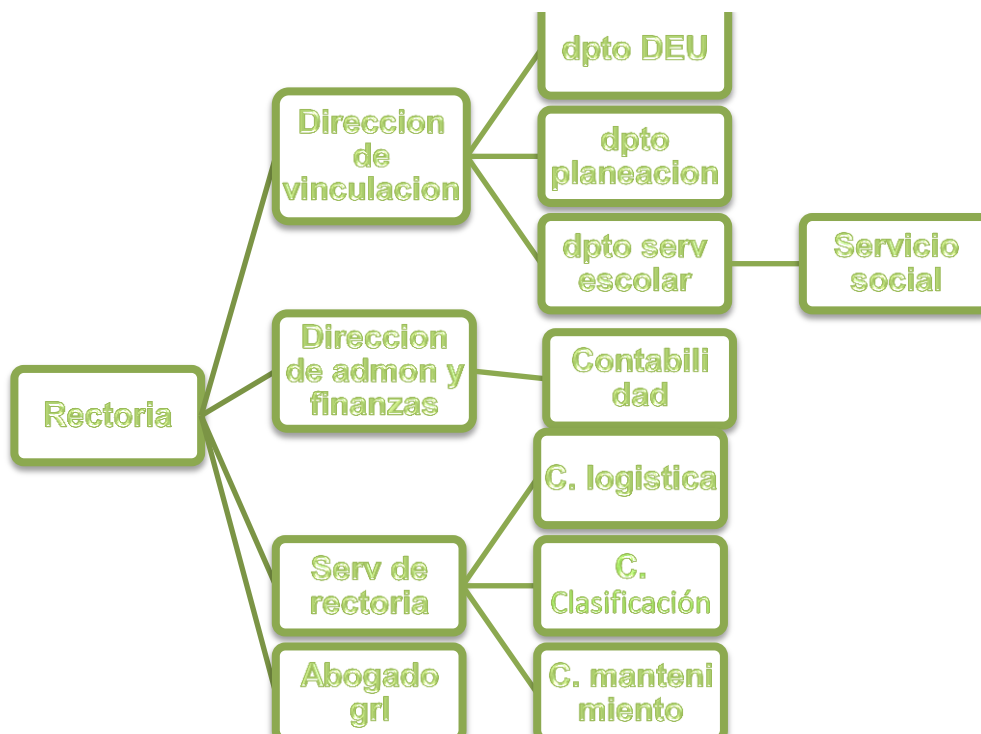
Figura 5.4 Organigrama

La investigación tuvo como hilo conductor la referencia a los aspectos importantes que se deben estudiar y analizar sobre el tema, es así como nos enfocamos en descripción de puestos, funciones y organigrama. En la UTO se identificó en el organigrama que presenta en su página de internet que hay departamentos que no deberían de existir, debido a que las actividades son semejantes a las de otro. El problema es que hay un gran número de puestos lo que quieren es cubrir el área, en este caso solo perjudica con fuga de capital.

Esto no quiere decir que no cuenten con un organigrama, sino que la estructura que esta presenta, con la fecha de 2009 a 2011 no es la correcta ni la adecuada. Puesto que una estructura o diseño (organigrama) debe ser viable donde establezcan planes, prestar servicios y satisfacer las demandas. Se pretende generar un organigrama adecuado para la Universidad.

Diseño de organigrama





5.1 Integración

En este punto hace falta que haya más integración entre administrativos, académicos y alumnos. Aquí es necesario enfatizar que es importante establecer un sistema de comunicación en todos los niveles, es decir un tipo de junta semestral o mensual, donde se realice con la confianza de poder, expresar la forma en cómo dirige el rector a la universidad, que problemas sean suscitado, porque y que proponen cada uno para dar una solución. Así cada uno realizará sugerencias, comentarios, propuestas, e incluso, mencionar alguna inconformidad y plantear la posible solución.

Es importante recalcar que el utilizar una adecuada comunicación permite un mejor flujo de comunicación cubriendo las necesidades de los que trabajan en conjunto con el dpto. de DEU con el fin de proporcionar una ventaja competitiva y así incrementar la comunicación fomentando la integración, motivación, liderazgo y cultura organizacional



Así podremos integrar y demostrar que transmitiendo la información adecuadamente y trabajando en equipo, es trabajar con calidad dando como resultado un beneficio para todos.

En este diseño de tipo de junta se especifica los siguientes puntos: horario, día, integrantes, lugar de reunión, cada uno deberá de llegar este formato digital ahorrando en impresiones y gastos innecesarios. El día de la junta cada uno expondrá sus inconformidades, problemas dentro de la escuela, la solución que proponen y el benéfico. Quizá en algunos de los casos coincidan con la inconformidad o el problema. Este será el espacio donde administrativos docentes y directivos puedan expresarse abiertamente para beneficio de cada uno y la misma universidad y quienes laboran en ella, así como también quienes se benefician de ella.

5.1.1 Propuesta de formato para junta

Propuesta de tipo de junta mensual				
Horario 4:00 a 6:00pm Nota: de ser necesario se extenderá el horario, máximo de 40 a 45 min después de la hora establecida.			Día: miércoles	
Integrantes: Administrativos y directivos			Lugar de reunión: Sala audiovisual	
Comentarios	Inconformidad	Problemas	Solución	Beneficios

Actividades y acuerdos en la junta

- ❖ Plasmar objetivos a corto mediano y largo plazo, en cada reunión informar sobre los avances de estos y los ya alcanzados y sus beneficios
- ❖ Reconocer los logros de las propuestas que se hayan sugerido.
- ❖ Procurar que las sugerencias, críticas o quejas que se efectúen en la reunión no propagar rumores o comentarios, originando malentendidos.



5.2 Motivación

Conformar grupos creativos donde diseñen y propongan en cada fecha conmemorable durante todo el año, en el que los participantes propongan y diseñen eventos con los alumnos y académicos, esos serían eventos internos y externos en caso de que se requiera donde el equipo ganador obtengan un beneficio motivándolos así y resaltando su creatividad y aportación fomentando el trabajo en equipo, integración y desarrollo de habilidades.

La integración de los grupos será por cada departamento que conforma a dicha universidad así harán sus aportaciones mostrando que trabajando en conjunto resaltaría la UTO. Fomentar estos puntos en todo el personal de la organización

1. Crear entre el personal de la organización el sentimiento de integración y empatía. Como referencia ver 1.1 en anexos.
2. Hacer ver al personal que ellos son parte de la organización; es decir son ellos quienes permiten que ella exista como tal.
3. Definir el concepto "equipo" y su significado interno en la organización con frases como: "Todos trabajamos para el mismo equipo"; "Trabajando en equipo llegaremos más lejos", etcétera. Como referencia ver 3.1 en anexos
4. Iniciar una serie de proyecciones de tipo audiovisual (enfocados a mejorar el sistema comunicativo y de trabajo entre los empleados de la organización).
5. Hacer hincapié en misión, visión y valores, como el respeto a las funciones de otros compañeros o departamentos.
6. Manejar la "imagen o identidad corporativa" con respecto de la opinión pública externa (positiva o negativa) y las consecuencias de ello.



CONCLUSIONES

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, procesada y obtenida la información que se generó conjuntamente con los respectivos análisis. Se obtuvieron resultados que permiten al investigados presentar el siguiente conjunto de conclusiones

En el siguiente apartado se redactan las conclusiones. Después de la redacción de toda la información obtenida por las encuestas y la entrevista al Lic. Walberto Xaltenco Lozano encargado del departamento de difusión y extensión universitaria de la Universidad Tecnológica de Oriental, se ha diagnosticado en este trabajo de investigación que se realizó con la finalidad de conocer más a fondo sobre la manera de trabajar dentro de una universidad, específicamente la UTO y detectar los problemas así como presentar una posible solución para beneficio de quienes la integran y conforman como (administrativos, alumnos, directivos y docentes).

De acuerdo con la investigación realizada debemos de tomar en cuenta que cualquier tipo de comunicación se requiere entre los seres humanos y en todas partes, no siempre es la misma o la correcta, pero todo es comunicación. Tomando en cuenta que la comunicación es la base de todo proceso, debemos de aplicar los conocimientos asegurando una adecuada comunicación para evitar el desvío de la información.

Los resultados obtenidos en cuestión del ausentismo permiten concluir que el proceso de gestión de recursos humanos, que se desarrolla dentro de la UTO presenta debilidad, pues tal como se ha identificado, el ausentismo se asocia por



lo general a la desmotivación en el trabajo y otros factores, que afectan a la organización como al trabajador.

Cabe mencionar que la UTO se implementó por la construcción del proyecto la célula para implementar el empleo y la unión con otros países que llegarían a posicionarse en Puebla, específicamente en el municipio de Oriental, beneficiando la infraestructura de nuestro país. Es así como se realiza un estudio de factibilidad, involucrando (un análisis sobre macro regional, micro regional, estudio de mercado laboral, estudio de oferta y demanda educativa, estudio socioeconómico y de expectativas educativas), para poder dar así apertura al día 23 de Julio de 2008 donde se da la autorización de la creación de la Universidad Tecnológica de Oriental.

Existen varios retos que las pequeñas y medianas instituciones, empresas, etc., deben enfrentar por lo que se debe trabajar en competitividad. Uno de esos tantos retos es la comunicación, quizá muchos pensarán que es algo insignificante, pero recordemos que la comunicación ocupa más de un 90% en nuestras vidas.

De acuerdo al concepto que se estudió e investigó para la redacción del marco teórico se analiza que comunicación organización tiene diferentes variables las cuales siempre coincidirán en tener una cultura organizacional dentro de cualquier organización e institución, donde involucren a cada uno de los empleados y se sientan parte de ella y sean coherentes. Debe existir una adecuada redacción donde exista una planeación que sea, plasmar objetivos a corto, mediano y largo plazo, que permita seleccionar en relación con el ambiente laboral en el que se desenvuelve la organización, la visión, misión, filosofía y objetivos de la UTO, así como estrategias y metas que orienten hacia una adecuada comunicación, para alcanzar el futuro deseado. Es por tanto un proceso integrador entre departamentos y las funciones y actividades de la universidad.



Durante la elaboración de esta investigación se llegó a la conclusión que es importante la comunicación, sea cual sea para todos y en todos los lugares. Se debe conocer los tipos de comunicación, proceso y características.

Es comunicación interna otra de las variables que se analizó en esta investigación, en donde los resultados de las encuestas arrojan que existe una mala comunicación dentro de la universidad y entre departamentos. Ya que atiende o se orienta a, asuntos que no tienen que ver con la institución. Los flujos de comunicación no son los adecuados así como la comunicación que utilizan entre departamentos En este tema en específico se pretende plantear estrategias y planes prácticos para la comunicación interna esenciales a las diferentes áreas de la institución orientadas a los diferentes recursos con los que cuenta dicha universidad; siendo una actividad desempeñada por el alto nivel que sería el rector.

Es aquí donde la hipótesis de la investigación coincide en que la comunicación interna que maneja el departamento de DEU de la UTO es deficiente y repercute en la cultura organizacional de administrativos y docentes de dicha universidad.

Se necesita mayor auge en el departamento de DEU para la comunicación entre todos los niveles del organigrama Para tratar de realizar pruebas de cualquier tipo comunicativo para mejora de todos. Tener en cuenta el proceso de la comunicación y llevarlo a cabo, entre todas las áreas administrativas y directivas así como también entre los cubículos de los profesores.

Es preciso informar que cada elemento que conforman a la UTO debe realizar sus actividades con exactitud y fomentar la idea de desarrollo personal vinculado con la cooperación laboral entre cada departamento para lograr mejores resultados, en donde el el sistema de información que se establezca para proporcionar datos e información necesaria para tomar una adecuada decisiones con respecto a una situación determinada, definiendo las líneas de acción



(estrategias y tácticas) requeridas, e implicando por tanto, la necesidad de analizar y evaluar los datos e información provenientes no solamente del ambiente interno si no también del externo que faciliten la posibilidad de hacer planes y programas, que permitan finalmente decisiones estratégicas.

Recordemos que un buen líder y una adecuada comunicación llevaran al éxito a la UTO. Muchas veces las acciones del líder y su comunicación no es la correcta y esto ocasiona conflictos entre empleados y desvió de información.

Después de realizar la investigación, tenemos la respuesta a la pregunta de investigación que se plasma en este documento la cual es: ¿Qué elementos son necesarios para diseñar una propuesta de mejora para el proceso de comunicación interna y externa que lleva a cabo el departamento de Difusión y Extensión Universitaria de la UTO?

Por último, a través de nuestra propuesta de diseño de una mejora para la comunicación interna en el dpto. de DEU de la UTO donde administrativos, directivos y docentes sean beneficiados y realcen a dicha institución de manera esquemática, en fases y simplificada, se espera que haya interés no solo en la aplicación de la misma sino también se haya logrado hacer notar la importancia que tiene la comunicación, integración, motivación, liderazgo, organigrama, y cultura organizacional para el éxito de cualquier institución u organización, implementando la propuesta a corto mediano y largo plazo según se requiera.



BIBLIOGRAFÍA

Aguilera y Camacho 2008. La cultura organizacional: 80

Arias Galicia F. Heredia Espinoza V1999. Administración de recursos humanos para el alto desempeño, Arias México,:141 143

Bel Mellen 1996 Dinámica de grupos y comunicación organizacional: 78

Corral Corral M. 2000 la ciencia de la comunicación en México origen desarrollo y situación actual, Trillas México,:101

C Smith: 57 Recursos humanos :57

Del pozo lite M 1997 Cultura empresarial y comunicación interna su influencia en la gestión estratégica Herder: 110 125

Donnely L.1997 Las organizaciones Mcgraw Hill México: 70 102

Fernández Collado, C 2002 Comunicación en las organizaciones. Trillas, México.:165-194.

García A . 1980 Comunicación para la dependencia o para el desarrollo ciespal: 187

García Jiménez J. 1998 La comunicación interna días de santos: 55

George Robert T 1999 administración y control de oficinas el manejo administrativo de la información: 45

Goldhaber Gerald M 2001 Comunicación Organizacional. Diana. México: 67, 89,39.

Gonzales C. 2003 Principios básicos de Comunicación. Trillas. México, p.13

Gonzales Y Olivares.1999 Comportamiento organizacional. un enfoque latinoamericano. CECSA. México: 219, 267



Hernández Sampieri S 2006. Metodología de la investigación. McGraw Hill. Chile: 219, 220,128.

Kenneth Berlo D. 1960 El proceso de la comunicación ateneo: 14

Koontz Harold, Weihrich Heinz 2004 Administración una perspectiva global McGraw Hill Mexico: 20. 40

Losada, Díaz J. C. 2004 Gestión de la comunicación en las organizaciones comunicación interna corporativa y de marketing. Ariel. México,:35-49.

Martínez Solana Y 2000 Comunicación institucional fragua: 19

Nosnik, Abram, Martínez de Velasco A. Savage Guillermo, Varga Victoria 1981 Proceso en la organización. Trillas. México, 1991. p.180.

Nosnik A. 1995 "El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones" en Fernández Collado, Carlos (compilador) La comunicación en las organizaciones. Trillas, México, 1995. P.165-194.

Paoli Bolio J A 1983 Comunicación e información perspectiva teórica trillas :11, 44

Ramos Padilla C. G. 1991 La comunicación un punto de vista organizacional Trillas mexico : 13, 27, 45

Robbins S.P 1998 Fundamentos de comportamiento organizacional Prentice hall México: 48

Stephen P Robbins 2001 Comportamiento Organizacional. Pearson: 40-56

Trelles Rodriguez I La comunicación en la administración empresarial” en revista Espacio #2, La Habana, 2000.p.31-32

Duverger 1980 Método cualitativo Pearson México 170

Kinicki, 2003 Comportamiento Organizacional. McGraw Hill. México

Paoli, A. 1999 Comunicación e Información perspectiva teórica. Trillas. México: 12-



Anexos

Juntas de trabajo. El arte de hacer juntas

Una reunión la constituye un grupo de personas de igual perfil profesional, unidas en un espacio y tiempo, con una documentación correcta para su lectura, debate y aprobación con el fin de coordinar actividades. La persona responsable de la reunión debe tener en cuenta su interacción, duración y las personas que deben asistir.

<p>Actualízate, información al día</p> <p>Reunión</p> <p>Junta directiva de: _____ (Nombre de la empresa)</p> <p>ACTA NUM: _____</p> <p>Siendo las ____ del día ____ mes ____ año ____ se reúnen en las oficinas administrativas de la UTO en junta directiva por convocatoria que se hiciera con el fin de ____ a la cual asistirán ____ a junta</p> <p>Orden del día</p> <p>Llamado a lista los miembros de la junta directiva</p> <p>Exposición de los motivos de esta junta directiva</p> <p>Debate</p> <p>Conversación entre diferentes áreas sobre los temas tratados</p> <p>Análisis de los puntos tratados (individualmente)</p> <p>Valoración de las ventajas y desventajas</p> <p>Preguntas y sugerencias</p> <p>Decisión y liberación de los acuerdos</p> <p>Lectura y aprobación del acta</p> <p>Los miembros de la junta son: ____ (nombres y firmas de acuerdo)</p>



Como retro alimentación sería el buzón. Después de la reunión

Anexo 1.1

Sentido de integración y empatía



Reforzar con las siguientes actividades.

Nota: La manera más fácil de conocer los estados emocionales de las personas que nos rodean es a partir del ambiente externo, interno y gesticulaciones. Su rostro, sus gestos, su comportamiento. Una vez identificados podemos dar el paso de empanizar con ellos

Actividad 1 (Salúdame)

Objetivo: El saludo es una de las primeras representaciones teatrales que hacemos a lo largo del día, cuando llegamos al trabajo, a la escuela, a casa, o entramos a una tienda, restaurante, saludamos a la familia, a nuestros vecinos, en el ascensor, en la calle, a los compañeros de trabajo, escuela, a los dependientes el conductor del autobús etc. , es una de las expresiones más frecuentes de la rutina cotidiana.

¿Cómo saludamos?

Saludamos siendo alguien muy tímido, muy efusivo, muy serio.

Saludos de distintos estados de ánimo: cansado, preocupado, enfadado, alegre, triste.



Saludo formal, informal. Saludos variando el receptor (un bebe, policia, medico, amigo que hace mucho tiempo no veo, familiar)

Actividad 2 Yo camino, tú caminas, él camina

Observamos la manera de caminar de una persona, podemos saber las intenciones que trae, la actitud con la que va a iniciar una conversación, el estado de ánimo, las prisas con las que va a hablar después. Esto sirve para saber con qué actitud afrontar un dialogo, e incluso para saber si un niño a un adulto tiende más a la exploración o a la introversión.

El modo de caminar no solo estriba en el ritmo al que se camina, la distancia entre los pasos, las pausas que se van haciendo, si no también en si se va mirando al suelo, adelante, atrás, si los brazos acompañan a los pies, si van de sincronizados, si se va estirando o encogiendo, si tropieza reiteradas veces o no, si camina con sensación de incomodidad o de sentirse observado. Es decir no solo interviene la motricidad de brazos y piernas, si no la complementariedad de la expresión facial, postural, gestual, etc.

Figura 2.1

Equipos

