

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Ciencias de la Comunicación
Secretaría de Investigación y Posgrados
Maestría en Comunicación Estratégica

Título de la Tesis

Las TIC'S como herramientas de comunicación interna en la
Universidad Tecnológica de Puebla

Tesis que presenta

Héctor Noriega Machorro

Para obtener el título de Maestro en Comunicación Estratégica

Directora de tesis: Mtra. Patricia Durán Bravo

INDICE	2
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	4
1.1.1 Antecedentes	4
1.1.2 Descripción de la situación problemática	9
1.1.3 Pregunta de investigación	11
1.1.4 Objetivos	12
1.1.5 Justificación	12
1.2 Perspectiva Teórica-metodológica	13
1.3 Alcances y limitaciones	14
CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL	
2.1 Universidad Tecnológica de Puebla	15
2.1.1 Historia	15
2.1.2 Filosofía de la UTP	17
2.1.3 Oferta educativa	18
2.1.4 Comunicación interna UTP	20
CAPÍTULO III MARCO CONCEPTUAL	
3.1 La comunicación	24
3.2 Comunicación organizacional	26
3.3 Comunicación interna y externa	30
3.4 Comunicación interna y TIC	35
CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO	
4.1 Teoría General de Sistemas	43

CAPÍTULO V METODOLOGÍA

5.1 Metodología	49
5.2 Enfoque	49
5.3 Diseño	49
5.4 Alcance	50
5.5 Universo	50
5.6 Población	50
5.7 Muestra	54
5.8 Técnicas e instrumentos de recolección	57
5.9 Operacionalización	58

CAPÍTULO VI RESULTADOS

6.1 Análisis de resultados	60
6.1.1 Gráficas mandos medios	60
6.1.2 Gráficos T.C	67
6.1.3 Gráficas administrativos	75
6.2 Interpretación resultados globales	84

CAPÍTULO VII PROPUESTA Y CONCLUSIONES

7.1 Propuesta	86
7.2 Recomendaciones para intranet y correo electrónico en uso	91
7.3 Conclusiones	92
7.3.1 Observaciones y recomendaciones	94
7.4 Anexo “Instrumento de investigación”	96

LISTA DE REFERENCIAS	100
----------------------	-----

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

A manera de introducción, en el presente apartado se hará hincapié en la relevancia que tiene la comunicación para las organizaciones, aspecto básico para la sociedad actual, enfatizando en el uso de las nuevas tecnologías como una alternativa que favorece el flujo de comunicación en las empresas, tanto en los públicos internos como externos.

1.1.1 Antecedentes

Desde el inicio de la humanidad misma, el hombre se ha visto en la necesidad de comunicarse, ya sea por medio de gestos, sonidos guturales, hasta el desarrollo del lenguaje mismo. Obviamente cuando éste se vuelve nómada e inicia a formar comunidad, se empiezan a desarrollar nuevas formas de comunicación que vinieron a propiciar el desarrollo de la humanidad misma. El hombre en sociedad al ir creando empresas, organizaciones e instituciones, también se ha visto con la necesidad imperante de establecer mecanismos que puedan coadyuvar a propiciar una comunicación efectiva entre sus propios colaboradores, ya que ésta resulta vital para lograr objetivos empresariales establecidos, que obviamente se traducen en ventas de productos y servicios, además del posicionamiento de las propias empresas u organizaciones.

Con ello se hace latente la relevancia de la comunicación dentro de las empresas, tanto en el ámbito del público interno como externo, es decir dentro de la propia organización con su personal, como al exterior, que son comunidad, proveedores, entre otros, ya que la empresa depende en gran medida de la comunicación para coordinar las actividades de todas las personas que forman parte de ésta, sobre todo considerando que las empresas están en constante movimientos (cambios). Esta necesidad de desarrollar estrategias de comunicación se vuelven aún más relevante, ya que, como señala Fernández Collado,

(1995) hay una relación directamente proporcional entre el nivel jerárquico y el tiempo que se dedica a interactuar con otros, ante esto, es relevante conocer cómo se establecen los flujos de comunicación en las empresas y sobre todo qué medios y estrategias se utilizan para generar una comunicación efectiva, más aún con el auge de las nuevas tecnologías.

Toda organización actual debe adaptarse a las nuevas herramientas tecnológicas para comunicarse con sus públicos. La comunicación interna no es la excepción, debe acoger nuevas herramientas para lograr comunicar con precisión y en menos tiempo contenidos informativos, optimizando los procesos comunicativos y de conocimiento, logrando cumplir los objetivos de toda institución.

En pleno siglo XXI, no se puede hablar de comunicación sin hablar al mismo tiempo de tecnologías de información y comunicación (TIC). Esta tecnología, en la última década, ha revolucionado la forma de utilizar los canales de comunicación que llevan la información al público interno en una organización. La Internet ha llegado para dominar el campo de la comunicación global, y más aún a cambiar las formas tradicionales de comunicarnos dentro y fuera de las organizaciones. La era digital ha llegado, utilizando el ciberespacio como una extensión del proceso de comunicación, a tal grado, que hoy en día, el uso de esta tecnología, en específico las apoyadas con internet, está en todos lados y disponible a cualquier hora, extinguiendo las barreras de tiempo y espacio. La interactividad con esta herramienta de comunicación genera contenidos informativos efectivos que propician un flujo de comunicación eficiente y efectiva.

Hay que dejar atrás los medios tradicionales basados en el papel y también en el rumor que estos generaban, hoy en día las TIC ayudan a comunicarnos de manera inmediata y facilitan el proceso haciéndolo más efectivo, obviamente si se siguen al pie de la letra las estrategias para el uso adecuado de las mismas. Esto implica que las organizaciones transformen su estrategia de comunicación interna a través de esta nueva herramienta de comunicación: la Internet.

Ahora bien, para adentrarse en la problemática que gira en torno a esta investigación, resulta preciso mencionar antes una serie de antecedentes enfocados a la comunicación

organizacional, que permita visualizar la relevancia de la misma dentro de las instituciones.

No hay que perder de vista, que la comunicación no sólo es un proceso de transferir información de una persona a otra. Se ha pasado de la información al intercambio de ideas, conceptos, opiniones, incluso se ha condicionado la información, hasta tener la respuesta deseada por parte del receptor del mensaje. La evolución de la sociedad y las nuevas herramientas de comunicación e información, han marcado la forma del ¿cómo? comunicarnos. Según Marshal McLuhan se pueden advertir tres grandes eras de la evolución de la humanidad. La primera es la palabra, la segunda, la era de la Galaxia Gutenberg o la edad mecánica basada en la palabra escrita y la tercera, la era eléctrica. (Fernández & Galguera, 2009).

El proceso de comunicación obedece a la creación de un mensaje que el emisor, emite al receptor a través de un medio o canal. El receptor debe ser capaz de decodificar el mensaje, generando una respuesta o retroalimentación al emisor. *David K. Berlo (1996)* en su libro “El proceso de la comunicación” señala que son necesarios ocho elementos para que se logre esta comunicación de manera efectiva: El Desarrollo de la idea, la Codificación, Trasmisión, Recepción, Decodificación, Aceptación, Uso y Retroalimentación. A continuación se muestra un gráfico que representa dicho proceso.



Elaboración propia a partir del proceso de comunicación según David K. Berlo 1996.

Hoy en día la comunicación ya no es en una sola dirección, se ha vuelto un proceso bidireccional donde el emisor se vuelve también en receptor de mensajes. Este

intercambio de mensajes que contiene información como pensamientos, sentimientos o ideas, están orientadas a una meta común.

Existen barreras que impiden la comunicación efectiva, y que deben ser comprendidas para evitar que el mensaje no cumpla con el fin que fue creado. Estas barreras de la comunicación son el exceso de mensajes en un determinado tiempo, y la complejidad del mismo. Así, una buena comunicación requiere de una adecuada estructuración de la idea, para poder permear en el receptor, logrando el objetivo de comunicar. El mensaje está alineado a la colaboración y la cooperación de la gente, cumpliendo un objetivo dentro de la organización.

Por ello, dentro de las empresas o instituciones, existe una profunda relación entre la comunicación interna, la dirección de la organización, la cultura corporativa y la comunicación externa. Es preciso para este estudio distinguir, que la comunicación interna es un instrumento de gestión y modernidad de las instituciones, estableciendo así el modelo comunicativo que se dará dentro de la organización. Se pueden observar diferentes modelos, según se centre el análisis, en el propio proceso de la transmisión, en los participantes –emisor y receptor-, o en el tipo de canal utilizado, que dan lugar a una amplia variedad de combinaciones.

Cabe señalar que la comunicación interna es una herramienta de gestión, que va dirigida a los públicos internos de la organización, su objetivo es contribuir al cumplimiento de metas a través de diferentes medios, entre los que se pueden señalar: comunicaciones escritas o memorándum, guía o manual de la empresa, folletos, carteles, promociones, videos, canales de audio, boletín informativo, comunicación electrónica, intranet, tableros, pantallas, reuniones, entrevistas, puertas abiertas, círculos de calidad, notas, teléfonos de servicios, encuestas, entre otros. La comunicación interna se puede definir como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma. (Kreps.1990, citado en Naranjo, Martínez, del Sol Nieves y Gómez, 2011)

Ahora bien, como ya se citaba anteriormente con el auge de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y que hacen referencia a la utilización de medios informáticos para almacenar, procesar y difundir todo tipo de información o procesos de

formación educativa, el proceso de comunicación interno se puede facilitar. No hay que olvidar que las Tecnologías de la información y la comunicación, tratan sobre el empleo de computadoras y aplicaciones informáticas para transformar, almacenar, gestionar, proteger, difundir y localizar los datos necesarios para cualquier actividad humana.

Por lo anterior y ante el auge de las nuevas tecnologías, se ha transformado la forma de comunicarnos al interior de las organizaciones, creando nuevos canales que facilitan la comunicación, que impactan directamente en el cumplimiento de objetivos y metas dentro de las instituciones.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones han evolucionado a lo largo de 40 años, al igual que las corrientes organizativas que las empresas han implantado en su sistema de trabajo, éste hecho se debe a una condición de reciprocidad entre los cambios organizativos y los tecnológicos. (Huidobro, 2010)

Hay cuatro etapas en esta evolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Adell Jordi, 1997):

1ra. Generación	Aplicaciones aisladas	1950
2da. Generación	Base de datos e integración, Procesos Administrativos, Procesos de gestión	1980
3ra. Generación	Redes y terminales, Procesos administrativos, Procesos de Gestión Procesos Comerciales	1990
4ta. Generación	Telecomunicaciones, Digitalización, Internet, Procesos Administrativos, Procesos de Gestión, Procesos Comerciales, Rediseño de Procesos.	1995

Internet ha sido considerado como un elemento revolucionario, pues ha conseguido cambiar drásticamente la comunicación en todo el mundo a tal punto que está siendo imprescindible en cualquier empresa, hogar, escuela, o centro de trabajo.

Uno de los principales usos que le han dado las empresas al internet con la intención de mejorar sus procesos de comunicación ya sea de forma interna como externa, es por medio de su página web, la cual sirve principalmente para tener presencia con el público externo y se ha utilizado en medida de lo posible de manera interna, con el uso de una

intranet, sin embargo, la mayoría de las instituciones han caído en hacer uso de este recurso sin contar con una estrategia que potencialice y facilite el proceso de comunicación interno, es decir que verdaderamente exista un flujo de información adecuada.

1.1.2 Descripción de la situación problemática.

Para nadie es desconocido, que el mayor uso que se le da al internet es en la escuela y para generar negocios, en cuanto a tener presencia y en determinado momento generar una venta de productos o servicios, pero se ha dejado de lado, en algunas ocasiones, el potencial que las TIC tienen para fomentar el proceso de comunicación interna.

De acuerdo con Huidobro (2010), las organizaciones no están consiguiendo mejorar sus resultados empleando Internet por una o varias de las siguientes causas:

- a) Desconocimiento total o parcial de las importantes oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías en general (e Internet en particular).
- b) Poco apoyo por parte de la dirección.
- c) Retorno de la inversión poco claro.
- d) Se subestiman las posibilidades que brinda Internet a la empresa.
- e) Falta de planificación en el proceso de integración de Internet.
- f) Falta de personal cualificado para este área.
- g) No se remodelan los procesos de la empresa para la correcta adecuación del negocio.
- h) No se tiene como prioritario.
- i) Resistencia al cambio.
- j) Falta de metodología en el desarrollo del proyecto.

Para la mayoría de los directivos de las organizaciones, es bien sabido que se vive en la era de la información y las nuevas tecnologías, sin embargo, parece ser que al momento de hacer la planeación de la organización, se olvida esa área fundamental, como lo menciona López Trujillo, “no es tan común tener en cuenta en una empresa sus “recursos informativos” o sus “recursos de conocimiento”. Y mucho menos tener un área de “Gestión de Información”. Esto habla de la necesidad de que las empresas, sí quieren sobrevivir como organización en nuestro mundo competitivo, necesitan gestionar con

eficacia sus recursos de información y conocimiento. Implica integrarlas en el organigrama de las empresas, lo que se facilitará a través de ciertas estrategias de comunicación, desarrollando un plan que por medio de la tecnología cumpla su función, de envío de mensajes con su público interno.

Cabe señalar que de acuerdo a ciertas tendencias, que se señalarán más adelante, se espera que las TIC en específico la web y las redes sociales se conviertan en herramientas fundamentales para las empresas, con la intención de mantener una estrecha relación con sus clientes.

Según Gartner (citado en Avogadro, 2012), se registrarán las siguientes tendencias para los próximos cinco años:

Año	Tendencias
2012	Casi el 50 % de las empresas usarán el microblogging. Las empresas han querido buscar un Twitter empresarial, para el uso interno de sus empleados y utilizarlo para estar en contacto permanente con sus colegas y obtener rápida respuesta a sus necesidades.
2013	Se diseñarán plataformas tales como e-mail, web conference, etc., que estarán integradas a las redes sociales de cada empresa, pero hasta que eso ocurra es posible que desaparezcan o se adapten herramientas TIC corporativas para los procesos de comunicación dentro de las empresas.
2014-2015	Se espera el uso generalizado de aplicaciones de comunicación diseñadas para ordenadores y que estará integrada al uso de la telefonía inteligente.
2015	Aproximadamente el 25 % de las empresas basarán el mejoramiento de su eficacia y productividad en el análisis de las redes sociales, que será de utilidad para conocer los patrones de interacción y circulación de información que se produce entre los trabajadores, los grupos dentro de la empresa, los socios y clientes.

Actualmente el uso de las webs se realiza hacia afuera de las empresas, como herramientas de marketing, pero hoy en día son parte de la forma de comunicación

interna de muchas empresas, lo que intensificará y fortalecerá el desempeño de las instituciones y dará un valor añadido a aquellas que tengan una actitud innovadora.

Ahora bien, conforme al nuevo escenario de los medios de comunicación y el interés en posicionar los temas en las diversas publicaciones de la web, pensar en términos de estrategia de comunicación presupone:

- A. Una definición de objetivos, pensando en qué se quiere cambiar o implementar.
- B. Encontrar una idea fuerza, analizarla y ver quiénes son los grupos de decisión sobre la misma.
- C. Establecer la estrategia para comunicar de modo más eficiente los temas objetivos.
- D. Analizar la agenda setting del medio adonde se quiere instalar el tema.
- E. Elaborar el plan de actividades a realizar.
- F. Cronograma.
- G. Evaluación. (Avogadro, 2012)

En el caso de la Universidad Tecnológica de Puebla (UTP), se pretende hacer un análisis para identificar cómo está funcionando el uso de las tecnologías de comunicación e información, enfocadas a mantener flujos efectivos de información con su público interno, ya que no basta con poseer canales tecnológicos como una página web, si no analizar qué funcionamiento se le está dando o bien, que otros recursos de comunicación basados en tecnología están utilizando, todo esto, con la intención, de mejorar la comunicación interna entre el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Puebla.

1.1.3 Pregunta de investigación

Considerando toda la información anterior surgen las siguientes interrogantes que serán, además, guía de la presente investigación:

¿Cuáles son las herramientas tecnológicas de comunicación ideales para mejorar la comunicación interna en la Universidad Tecnológica de Puebla? y ¿qué estrategias basadas en el uso de las TIC, podrán favorecer el flujo de información o comunicación en dicha institución?

1.1.4 Objetivo general

Determinar las herramientas tecnológicas de comunicación interna, ideales como vinculo con el personal, para la Universidad Tecnológica de Puebla.

1.1.4.1 Objetivos específicos

- Determinar cómo es el proceso de comunicación interna de la UTP.
- Realizar un diagnóstico de las herramientas tecnológicas que utiliza el personal administrativo de la UTP.
- Desarrollar una estrategia de comunicación interna basada en TIC para mejorar el flujo de información en la UTP

1.1.5 Justificación

Hoy en día resulta prácticamente imposible hablar de educación y desligar de éste concepto el uso de la tecnología, ya sea en el aspecto pedagógico o en el del servicio con sus clientes internos, rubro en el que se centrará este proyecto de investigación, es de vital importancia que las instituciones puedan hacer uso de las herramientas tecnológicas como la pagina web, el intranet u otros, con la intención de mantener un estrecho vínculo con sus públicos, de tal forma, que estos se puedan mantener informados de todo lo que acontece dentro de la propia institución, a fin de establecer una retroalimentación enfocada a cumplir objetivos dentro de la organización.

En el caso de este proyecto, se centra en el interés, de que, a través de ciertas estrategias de comunicación, se pueda hacer un mejor uso de los medios de comunicación basados en tecnología en UTP, para poder mantener un lazo estrecho con su público interno, lo que ayudará a mejorar su comunicación interna y por ende se puedan cumplir de manera efectiva sus objetivos institucionales.

No hay que olvidar que es fundamental que en las empresas, la comunicación pueda fluir tanto de manera horizontal como vertical y de arriba hacia abajo y viceversa, de lo contrario, se podrán desatar una serie de problemáticas organizacionales que pueden provocar que los objetivos institucionales no se cumplan. Por ello, resulta pertinente la realización de esta investigación. Por otro lado, es viable, ya que actualmente la institución ya cuenta con medios de comunicación interna, ahora, es necesario evaluarlos y a partir de ello, crear una estrategia de mejora.

Esta propuesta que se pretende realizar a través de esta investigación, traerá consigo grandes beneficios a la institución, ya que una empresa bien comunicada, genera un clima laboral efectivo, identidad con la marca y se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control.

Por ello la relevancia de conocer y desarrollar un plan estratégico para lograr que la tecnología se vuelva una herramienta viable de comunicación interna para la Universidad Tecnológica de Puebla.

1.2 Perspectiva Teórica - Metodológica

Se abordará la comunicación interna en una organización, desde la perspectiva funcionalista, lo cual implica la interrelación entre los individuos que forman un sistema, de tal forma que lo que afecta a una parte afecta, al sistema en su conjunto. Se asume que la organización esta formada por grupos que se relacionan y comunican unos con otros. (Fernández Collado & Galguera, 2009)

Se identificará la relación que existe entre la teoría general de sistemas y la organización, que básicamente dice que todas las empresas funcionan como sistemas abiertos y que por ello es de vital importancia analizar las partes que la componen para emitir

información de manera efectiva, considerando los cambios como un factor fundamental para progresar.

La cibernética considera la comunicación como la vinculación que conecta las partes separadas de cualquier sistema de organización. (Fernández Collado & Galguera, 2009) Desde esta perspectiva la comunicación tiene una interdependencia entre los individuos que forman el sistema.

El enfoque a utilizar en ésta investigación será cuantitativo, ya que se centrará en describir el proceso de comunicación interna entre el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Puebla, con la intención de mejorar la comunicación de ésta, con su público interno a través de sus diferentes canales de comunicación, pero se centrará en los basados en tecnología. No hay que olvidar que el enfoque cuantitativo se utiliza con la intención de obtener ciertos estándares medibles. Logrando identificar los elementos utilizados en el proceso de comunicación interna, y proponer un modelo de comunicación más eficiente a través de las nuevas tecnologías.

El tipo de estudio será descriptivo pues su propósito es conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un concepto en particular. El diseño es de tipo no experimental, transaccional. Se realizará una investigación en la cual no se manipularán las variables, si no que, se observará el fenómeno tal y como se da en su contexto natural. Se obtendrá información de primera fuente para después analizarla, no se construirán nuevos datos, más bien se evaluarán los ya existentes. La observación y la interpretación de estas variables darán las bases para explicar el fenómeno de la comunicación interna en la UTP. El instrumento a utilizar será la aplicación de encuestas al personal administrativo, mandos medios y profesores de tiempo completo sobre el uso de los medios de comunicación interna y cómo se da ésta en la organización, que en total son 294, de acuerdo con el Informe de Labores de la UTP.

1.3 Alcances y limitaciones

En la presente investigación se busca identificar los elementos idóneos para mejorar la comunicación interna entre el personal administrativo, a través de las nuevas tecnologías

de comunicación e información, en específico con sus medios basados en tecnología de la UTP. Ante esto, se pretende alcanzar el analizar cuáles son los medios con los que se cuenta, el grado de efectividad de los mismos, el uso que se les da y el cómo están funcionando verdaderamente.

Dentro de las limitaciones, se puede identificar la falta de interés por parte de los directivos de la universidad para poder realizar esta investigación y que no se permita el acceso para aplicar las encuestas, o bien que por parte del personal no se tenga la disposición para suministrar el cuestionario por ciertos miedos que en ocasiones existen dentro de los trabajadores cuando se les habla de la evaluación de la comunicación interna.

CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL

2.1 Universidad Tecnológica de Puebla

En el presente capítulo, se expondrán los datos más relevantes de la Universidad tecnológica de Puebla (UTP), con la intención de conocer a profundidad el objeto de estudio de esta investigación. El tener conocimiento de las áreas que componen dicha institución, su misión, visión y la forma cómo se desarrolla la comunicación interna, permitirá la creación de una estrategia de comunicación confiable y fundamentada.

2.1.1 Historia

La Universidad Tecnológica de Puebla, es una de las instituciones a nivel superior con mayor matrícula en el subsistema de Universidades Tecnológicas, gracias a su innovador modelo educativo, el cual provee de mano de obra calificada a los diferentes organismos públicos, privados y sociales de su zona de influencia.

La UTP se constituye 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 el Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración, A.C (CACECA) y el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (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.

En ella, se imparten estudios intensivos para formar profesionales con excelencia científica, tecnológica y humanística. Los ejes de su proceso educativo comprenden la enseñanza teórica (30%) y práctica (70%), que incluyen el desarrollo de actividades en el aula, en laboratorios, visitas industriales y, especialmente, las que se realizan en la empresa durante el período de estadías prácticas.

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.

De acuerdo a la información expuesta en la página web oficial de la UTP, 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
- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica

Estas estrategias le permiten al estudiantado el poder lograr la excelencia académica, además el poder incorporarse al mundo laboral de una manera mucho más sencilla y óptima.

2.1.2 Filosofía de la UTP

La Universidad Tecnológica de Puebla, como institución educativa, tiene la filosofía de poder impartir un servicio educativo de calidad, que se traduzca en profesionistas integrales que puedan enfrentarse al mundo laboral actual.

A continuación se detallan la misión, visión y valores de la UTP:

Misión

Proporcionar educación superior tecnológica a través de programas intensivos de estudio pertinente e integral, para formar técnicos superiores universitarios e ingenieros competitivos, que agreguen valor a los procesos de los sectores productivo y de servicios de la región, y que coadyuven al desarrollo social.

Visión

Ser una universidad líder de la educación superior tecnológica nacional, consolidada y reconocida por su oferta educativa y atención a los sectores social, productivo y de servicios; orientada a ser plataforma del desarrollo tecnológico e industrial de la región, favoreciendo los vínculos internacionales como estrategia de desarrollo humano.

Valores

Respeto: Tener consideración hacia uno mismo y los demás; en las relaciones con otros, con el entorno y la naturaleza. Se refiere al buen trato que damos a nuestros semejantes como desearíamos fuese para nosotros. Es empatía y aceptación a la diversidad.

Responsabilidad: El acto consciente, entendido y aceptado es un deber u obligación. Es la actuación individual y colectiva con convicción.

Honestidad: La cualidad que se reconoce en la persona para actuar con transparencia. Significa la aceptación de llevar a cabo las acciones y asumir sus consecuencias.

Tolerancia: La aceptación de los diferentes tipos de pensamiento, que implica la paciencia en la relación de los demás para saber escuchar y responder de manera asertiva.

Igualdad: La acción de otorgar las mismas oportunidades y el mismo trato a cualquier persona, sin importar su condición económica, raza, género, estatus social, etc.

2.1.3 Oferta educativa

La Universidad Tecnológica de Puebla es una institución de educación superior pública con un modelo educativo especial, ya que ofrece formación intensiva. En sólo dos años, el estudiante se titula como Técnico Superior Universitario y tiene tres opciones: a) ingresar al mercado laboral; b) continuar estudios de Ingeniería y concluirlos en un año ocho meses más; y c) cursar la Licencia Profesional, en un año más. También puede trabajar y regresar a la continuidad de estudios o desempeñarse en ambas actividades.

Dentro de la oferta educativa de la UTP se encuentran:

- a) Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicación
- b) Ingeniería Ambiental
- c) Licenciatura en Gastronomía
- d) Ingeniería en Procesos Alimentarios
- e) Ingeniería Industrial
- f) Ingeniería en Energías Renovables

- g) Ingeniería en Tecnologías para la Automatización
- h) Ingeniería en Mecatrónica
- i) TSU en Mecatrónica Área Sistemas de Manufactura Flexible
- j) Ingeniería en Mantenimiento Industrial
- k) Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Cabe señalar que también cuenta con el área de educación continua, donde oferta cursos, talleres, pláticas y prácticas para que sus egresados puedan seguir preparándose ante el mundo cada vez más exigente y globalizado y servicios de educación en línea.

Como parte de su oferta educativa, se encuentran los programas de relaciones internacionales, teniendo convenios con instituciones y empresas de prestigio en países como: Canadá, Colombia, Estados Unidos y Francia. El objetivo de estas actividades es que los estudiantes cuenten con la experiencia académica en el extranjero, que conozcan otras culturas y formas de trabajo que sin duda pueden marcar la diferencia con otros egresados. Un programa que va de la par con este último es el de Movilidad estudiantil, donde por medio de un programa de Becas (de la SEP Federal), la UTP ofrece a los estudiantes la posibilidad de continuar sus estudios en Institutos Universitarios Tecnológicos de Francia, con la finalidad de que a su regreso contribuyan a mejorar el nivel socioeconómico de su entorno.

Ahora bien, como parte de los servicios que la Universidad Tecnológica de Puebla ofrece a sus estudiantes se encuentran: servicios escolares, programa de becas, servicios estudiantiles, servicios bibliotecarios, servicios médicos, actividades culturales y deportivas.

Es relevante mencionar que con la intención de lograr sus objetivos institucionales, a UTP cuenta con una serie de servicios que permiten a los estudiantes en formación, así como los profesionales altamente capacitados, establecer una estrategia de Vinculación Institucional que favorece el impulso del desarrollo y la competitividad de la región, los servicios son:

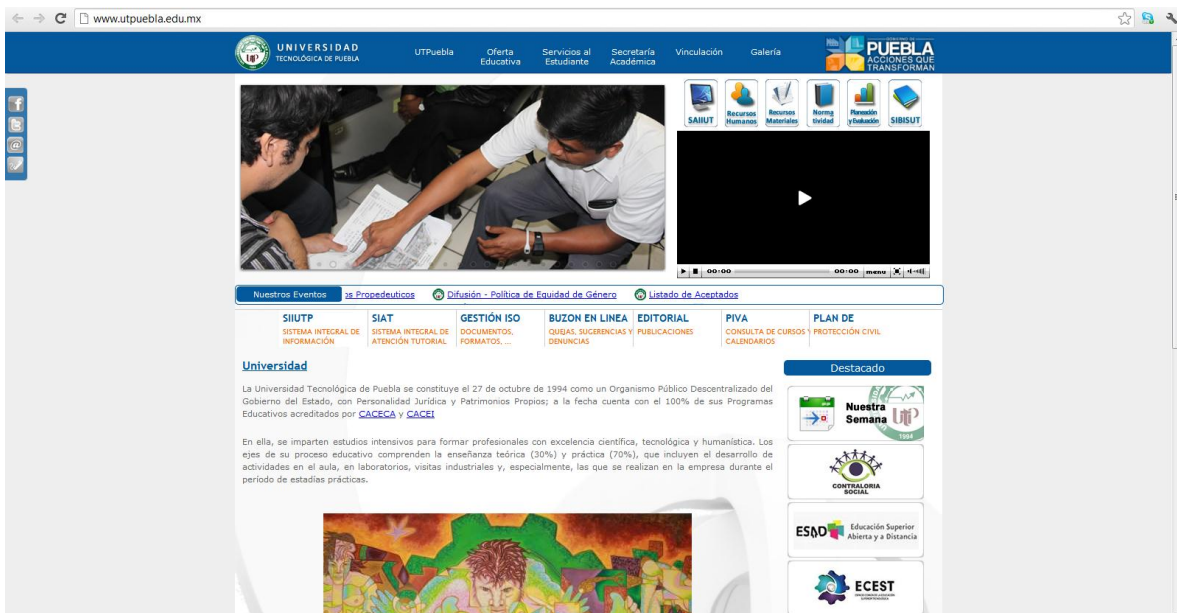
- Servicios Tecnológicos
- Centro de maquinado
- Entidad de Certificación y Evaluación

- Centro de Incubación de Empresas de base Tecnológica (CIEBT)
- Mantenimiento Industrial: Mecatrónica
- Tecnologías de Información y Comunicación
- Electricidad y electrónica industrial
- Tecnología ambiental
- Administración
- Centro de gestión de marcas y patentes
- Procesos de producción

En lo que respecta a servicios directos a los docentes, resalta la Unidad de Desarrollo Académico, que tiene como objetivo el poder promover, mediante la participación de la comunidad universitaria, cambios en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la UTP incorporando modelos y tendencias educativas que lo fortalezcan. Todo esto, bajo dos programas: El de formación docente y el Programa para Estudios de Posgrado.

2.1.4 Comunicación Interna UTP

La UTP, es una institución educativa a la vanguardia, utiliza diversos medios para poder acrecentar la comunicación interna con la comunidad universitaria. Su principal forma de contacto es su **sitio web** <http://www.utpuebla.edu.mx>, en el cual se da a conocer parte de su historia, su oferta académica, su proceso de admisión, los servicios educativos con los que cuenta, el área académica, buzón de sugerencias, logros, proyectos, etc. Este medio sirve como enlace y cumple también la función de promoción para posibles nuevos ingresos y comunidad interesada en conocer mayor información sobre la UTP.



Uno de los medios más relevantes con los que cuenta la UTP, con la intención de proveer de información a las diversas áreas de la Institución, es el Sistema Institucional de Información (SIIUTP), que pretende principalmente:

- Sustituir los medios impresos.
- Captar información de manera oportuna y verás.
- Evitar duplicidad y ambigüedad de la información.
- Eficientar la comunicación entre las áreas.
- Mantener la información disponible.
- Administración adecuada de la información.

El SIIUTP pretende consolidarse como el medio oficial de la Universidad Tecnológica de Puebla para proveer y administrar información confiable, segura y oportuna que ayude en la toma de decisiones para cada una de las áreas que conforman a la Institución.

Dentro de los servicios que ofrece el SIIUTP está el Buzón de quejas y sugerencias que funciona como un medio de comunicación interna, éste opera de manera on line desde la página web de la institución. Sus funciones son las siguientes:

- Permite reportar fallas o anomalías en los servicios que ofrecen las diferentes áreas de la Universidad a sus alumnos, personal académico y administrativo, además de proveedores y visitantes.
- Mejora la retroalimentación entre el usuario y el prestador de servicios.
- Permite dar un adecuado seguimiento a las quejas y sugerencias por parte de las áreas responsables.

El uso de este buzón es muy sencillo y permite conocer el punto de vista de la comunidad universitaria respecto a los servicios que oferta la UTP. Sólo se tiene que llenar un pequeño formulario, tal y como se presenta en la imagen siguiente:

Hacer una Queja o Sugerencia

Datos Generales

* Ustede desea hacer una Queja Sugerencia Denuncia

* ¿Tiene relación con el Modelo de Equidad de Genero (MEG)? Si No

Datos Personales (indispensables para el seguimiento. Se tratarán de manera confidencial.)

* Correo Electrónico

Nombre completo

* Relación que tiene con la UTP

Área a la que pertenece:

Descripción de la situación o condición de los servicios.

* Área a la que solicitó el servicio

* Describa el tipo de servicio que solicitó

* Detalle la queja o sugerencia sobre el servicio que recibió

* ¿Requiere una cita con alguna autoridad universitaria? Si No

mgvt Commissariat

Escribe las dos palabras:

reCAPTCHA™ stop spam, read books

REV. 1 FR-CC-14

Posteriormente, la persona que haya emitido su comentario, tendrá una respuesta directa por este mismo medio, enviándoles un correo electrónico para que hagan la consulta pertinente.

Otro de los medios de comunicación interna con los que cuentan la institución son:

- Correo electrónico: cada miembro del personal tiene una cuenta oficial con la cual se comunican asuntos de la institución, como información relacionada con noticias, envío de materiales, entre otros.
- Intranet: la institución cuenta con una intranet, donde los trabajadores reciben información relevante de la institución, sobre todo la relacionada con políticas, y avisos.
- Tableros de avisos: la intención de estos periódicos murales, es el informar no sólo a los trabajadores sobre las novedades de la institución, sino también a toda la comunidad.
- Memorándums: éste es sin duda, el medio de comunicación interna más popular en las empresas, y en el caso de la UTP, también se hace uso de este medio. Con la intención de llevar mensajes oficiales.
- Reuniones formales e informales: son otra forma de poder comunicar los últimos acontecimientos dentro de la universidad.

Como se puede percibir, existen diversos medios de comunicación interna que facilitan o tratan de propiciar que la comunidad universitaria y en específico sus trabajadores, se encuentren informados sobre lo que acontece dentro de la institución.

CAPÍTULO III MARCO CONCEPTUAL

3.1 La Comunicación

Actualmente la comunicación no sólo, es un proceso de transferir información de una persona a otra. Se ha pasado de la información al intercambio de ideas, conceptos, opiniones, incluso se ha condicionado la información, hasta tener la respuesta deseada por parte del receptor del mensaje. Ante ello se puede decir que la comunicación en realidad es proceso único, y por lo tanto complejo, ya que existen diversas variables que influyen para el desarrollo de la comunicación misma.

Como ya es bien sabido, la comunicación es el proceso por el cual los seres humanos han logrado diferenciarse de otros seres vivos, esto, al conseguir exteriorizar lo que piensan, su forma de sentir, aquello que los emociona y sobre todo el cómo se interrelacionan para desarrollar nuevos pensamientos. Si vamos a la raíz de la palabra, descubriremos que comunicar viene del latín *comunicare*, que significa hacer común, que significa la necesidad de exponer lo que pensamos, es decir ponerlos en común frente a los otros. (Quiroga Homs, Ricardo, 1990, p.4)

Se puede decir que la comunicación es como un mecanismo para la transmisión de información de un lugar a otro, así como la emisión de información, valores sociales, ideas y emociones, en donde se desarrollan las relaciones humanas mediante símbolos, palabras, imágenes, cifras, gráficos, etc. La comunicación, es el proceso para la transmisión de mensajes (ideas o emociones) mediante signos comunes entre emisor y receptor, con una reacción o efecto determinado. (Maldonado, 2003, p.54)

El objetivo principal de la comunicación es la persuasión, esto quiere decir, que lo más relevante en el proceso es lograr que el orador lleve a los demás su punto de vista, pero que éstos, se convenzan de dicha información para que sea aceptada. Berlo (1993), afirma que el hombre se comunica para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo menciona que el fin básico (al comunicarse) es alterar la relación original existente entre el organismo y el medio que rodea.

Ahora bien, es importante señalar que la comunicación se manifiesta por etapas sucesivas que no son simultáneas, motivo por el cual, una vez definido dicho proceso, resulta importante describirla en sus fases.

De acuerdo con Rudolph F. Verderber (2009, p.8), la comunicación es un proceso que incluye contexto, participantes, mensajes, canales, ruido y realimentación, a continuación se explicarán con más detalle para su fácil comprensión

- a) Contexto: cuando se refiere a este término, estamos hablando del medio en el que ocurre la comunicación, estos pueden ser físicos, sociales, históricos, psicológicos y culturales.
- b) Participantes: son todas aquellas personas que interviene en el proceso, pueden ser transmisores o receptores. Como transmisores, forman mensajes e intentan comunicarlos a los otros, todo esto por medio de símbolos (verbales o no verbales). En el caso de los receptores, su función es procesar la información (mensaje) y las conductas que se reciben y de esta forma tener una reacción. Un aspecto relevante que mencionar es, que para lograr una buena comunicación entre los participantes, es relevante compartir ciertas características físicas, sociales, psicológicas, intelectuales y culturales. (Deaux, Dane y Wrightsman, 1993, citado en Rudolph F. Verderber, 2009, p 8)
- c) Mensajes: la comunicación se trata de enviar y recibir cierta información, donde se incluyen elementos como son:
 - significados y símbolos: los significados son ideas y sentimientos que se desean transmitir, pero para ello se necesita de símbolos tanto verbales como no verbales. Los símbolos son palabras, sonidos y acciones que representan un significado.
 - Codificar y descifrar: El proceso cognoscitivo de transformar las ideas y los símbolos y organizarlos dentro de un mensaje es conocido como codificar, por su parte, al proceso de transformar de nuevo los mensajes de otro dentro de las ideas y sentimientos propios se le denomina descifrar.
 - Forma u organización: cuando el mensaje resulta complejo, es vital reorganizarlo para su mejor comprensión, esto se puede llevar a cabo por medio de secciones. Por otro lado, la forma del mensaje es importante sobre todo cuando se habla en público.

- d) Canales: esto no es otra cosa, que una ruta a través de la cual viajará un mensaje. Se dice que entre más canales se utilicen para transportar un mensaje, es más probable que la comunicación sea exitosa.
- e) Ruido: estímulo externo, interno o semántico que interfiere con la participación de sentido. En el caso de los ruidos externos, pueden ser aspectos del ambiente que hacen que se ponga poca o nula atención, los internos son pensamientos o sentimientos que pueden interferir en el proceso de la comunicación. Por su lado, los ruidos semánticos, son aquellos aspectos que pueden inhibir la precisión del desciframiento.
- f) Retroalimentación: es la respuesta al mensaje, esta acción ratifica si la información enviada fue correctamente y captada por el receptor, de lo contrario se debe iniciar el proceso. (Rudolph F. Verderber, 2009, Pp.8-10)

3.2 Comunicación Organizacional

La comunicación es uno de los agentes más relevantes para que las organizaciones (cualquiera que sea, pública o privada) puedan operar efectivamente. Es sin duda una herramienta clave en la organización, cuyo rol es fundamental para el mantenimiento de la institución. “Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo” (Gámez, 2007, p.12)

La comunicación es la parte o el elemento más relevante de una organización, se puede decir que es el alma y corazón de ésta. Katz y Kahn (citado en Ramos Padilla, 1991, p. 15) dicen que: “la comunicación organizacional consiste en el intercambio de información y la trasmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, identidad y el carácter de un sistema social o de una organización”. Esto nos indica que si existe un buen flujo de comunicación en las empresas, éstas podrán trabajar de manera efectiva. Por su parte, Thayer (1967), a quien hace referencia Ramos Padilla la define de la siguiente forma: “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” (Padilla,1991, p. 16)

La comunicación interna es definida por Carlos Fernández como “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Fernández, 2003. p. 93), permite reflexionar sobre cuál es el uso que las empresas le están dando a las tecnologías de comunicación, aspecto que nos resulta fundamental para la presente investigación y que se abordará más adelante.

Ahora bien, tomando en consideración lo anterior, se puede concluir que la comunicación organizacional, es aquella que se vive dentro de las empresas, las cuales son sistemas complejos, que siempre tienen ciertas influencias por parte de su público interno y externo, donde lo relevante es enviar mensajes bien planteados para lograr el mejor aprovechamiento de empleados y líderes.

Ahora bien, se puede decir que una organización se define por tener una finalidad existente y conocida por las personas que forman parte de un grupo, la distribución de las diversas funciones y tareas a llevarse a cabo, el establecimiento de la autoridad y del poder formal, duración indeterminada (misión permanente) o detallada en función de un determinado objetivo y coordinación, criterios de evaluación y control de resultados. (Bartoli, 1992), si no existe todo lo anterior, las empresas no podrían tener un crecimiento.

Para Fernández (1999, p. 13) la organización está compuesta de dos o más personas que:

- Saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación.
- Obtienen materiales, energía e información del ambiente
- Se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar los recursos.
- Reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización.

Por otro lado, es importante considerar que la comunicación es un proceso natural y esencial en todas las relaciones humanas, que se puede establecer a través de un lenguaje kinésico o bien verbal que permita la creación de grupos con ideas comunes que posteriormente formen ciertas organizaciones de tipo empresarial, con esto se puede afirmar que tanto la comunicación como las organizaciones están estrechamente relacionadas.

La comunicación es fundamental para el perfeccionamiento de cualquier organización, según Berlo, (citado en Quiroga, 1990, p.3), el mensaje es el producto físico real del codificador fuente esto se cita porque un problema que resulta similar para la mayoría de las empresas, es que se promueven mensajes mal estructurados, son las diferencias perceptuales, esto es común porque cada persona va a razonar según su entorno, sus experiencias y personalidad. Aquí entra la habilidad de los comunicólogos en la empresa, que se encargan de la óptima utilización de la información y de los mensajes que transmiten a los diferentes sectores que hay dentro de ella. Cuando la comunicación es nula o se presenta deformada, se crean los rumores que son creencias no autorizadas o comprobadas que suelen estar dentro y fuera de la propia organización, estos ocasionan diversos daños tanto en la empresa, como en los colaboradores, cabe señalar que estos datos pueden ir desde simples pérdidas en el aspecto económico, hasta la quiebra de la empresa. Así, como asegura Rastrollo (1992, citado en: Almansa, 2010), “pocas son las instituciones públicas o privadas, que pueden permitirse el lujo de prescindir de un departamento de comunicación. Estamos inmersos en la sociedad de la información”

La gran importancia de la comunicación para la organización ha motivado a los investigadores en la materia, se han estudiado detenidamente las circunstancias y condiciones para optimizar los flujos de comunicación, con el fin de coadyuvar a la consecución de los objetivos de las empresas o instituciones y así contribuir al desarrollo comunitario, dada la incidencia de los resultados organizacionales en el entorno societario. Entre las teorías que se han desarrollado para fortalecer la estructura de las organizaciones formales están el desarrollo organizacional, la comunicación organizacional y las relaciones públicas.

Ahora bien, con la intención de clarificar la relevancia de la comunicación organizacional, se puede decir que ésta tiene ciertas características:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

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

Recapitulando, se puede decir que la comunicación en las empresas es algo vital para el buen funcionamiento de las diversas tareas administrativas. Si no se establece un vínculo de esta naturaleza, los objetivos de una organización raramente se podrán cumplir, ya que la comunicación organizacional ayuda en la selección, evaluación y capacitación del personal con la intención de que desempeñen de forma precisa cada una de sus funciones. Lo mismo sucede en el aspecto del ambiente, ya que una buena comunicación motiva ocasionando que la productividad en las empresas se pueda ver incrementada o mejorada en determinados casos.

3.3 Comunicación Interna y externa

La comunicación dentro de una empresa se puede dividir en interna y externa, y si bien esta investigación se centrará en la primera, también se expondrá de manera breve las características que posee la comunicación externa.

De acuerdo con Fernández (1999, p. 142), la comunicación interna, se basa en el desarrollo de programas que están dirigidos al personal de una empresa (directivos, gerencia, empleados y obreros), todo esto, gracias al conjunto de actividades ejecutadas por las organizaciones con la intención de crear y mantener lazos adecuados con y entre sus miembros, todo ello por medio de diferentes medios de comunicación que pueda ayudar a mantenerlos informados, integrados y motivados y con ello se puedan cumplir ciertos objetivos organizacionales.

Por su parte, se habla de comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos fuera de la organización, llámense accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, entre otros. Ésta tiene la finalidad de emitir un mensaje(s) hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. Actualmente van muy de la mano con las acciones de las Relaciones Públicas, más que las publicitarias.

Hay que tener en mente, que las buenas relaciones con los públicos externos de acuerdo con Mercado (2005, p. 117-119), posibilitan:

Una mayor facilidad para acordar y/ratificar los objetivos de la empresa y la mejor forma de establecer su logro, es decir la estrategia de la compañía.

La buena imagen y la identificación que se pueda lograr con los externos, permite o facilita la decisión para invertir o adquirir los productos o servicios de las empresas, pues la aceptación y la confianza que una empresa proyecte, es lo que finalmente determinará su permanencia en el mercado.

En el caso de los inversionistas, una buena relación, proporcionará una mayor seguridad de un capital, tanto para la empresa como para los inversionistas.

Un lazo armonioso con accionistas puede influir para que estos y los posibles colaboradores, adquieran rápidamente las acciones y obligaciones emitidas por la sociedad.

Los puntos anteriores nos dan una clara justificación de la necesidad de fortalecer lazos con nuestros públicos externos, ya que de ellos depende gran parte del propio desarrollo de una empresa.

Continuando con lo dicho por Mercado (2005, p. 124), existen diversos medios de comunicación para entablar lazos con los públicos externos como pueden ser:

Publicidad institucional: se maneja mediante la transmisión de mensajes acerca de la empresa en general (no de sus productos o servicios) si no por medios masivos, tales como radio, prensa, televisión, etc.

Publicaciones privadas y folletos: estos son algunos de los medios empleados para los posibles clientes, proveedores, inversionistas, etc. Donde se dan a conocer aspectos relevantes de la empresa y sus productos o servicios.

Visitas a la organización: recorrido por las instalaciones de la compañía.

Exposiciones: bien se podría decir que es una promoción de ventas, pero ésta no se contrapone para que a través de ellas se difundan ideas o mensajes de carácter institucional, donde se hable de la organización en general, con el fin de proyectar una imagen positiva de la misma.

Para Lattimore (2008, p. 223) la comunicación externa en las organizaciones estriba en reconocer que existe una interdependencia entre las instituciones y sus comunidades. Las organizaciones y sus entornos están en permanente conexión por medio de ciertos mensajes que proporciona a cada uno información relevante. El entorno a su vez, suministra a los miembros de la organización datos que resultan indispensables para procesar.

En la actualidad, existen diversas formas por las cuales se puede mantener comunicación con nuestro público externo, Lattimore (2008, p. 228) nos dice que los canales para poder llegar a las audiencias pueden ir desde una conversación de tipo informal en algún evento con los líderes de una asociación, empresa o grupo político, hasta los mensajes en los medios de masas de tipo local, como pueden ser: periódicos, radio y televisión.

Por su parte, las publicaciones de tipo interno, también sirven para comunicarnos con el exterior, así como los folletos y los informes anuales se pueden compartir con facilidad con nuestro público externo, algunas organizaciones producen boletines exclusivos para este público.

Cabe señalar que al igual que Mercado, Lattimore (2008, p. 228), considera que una buena forma de establecer una relación óptima con nuestro público externo, puede ser a través de reuniones abiertas al público ofreciendo recorridos por las instalaciones de la organización a grupos pequeños, guiados por personas que conozcan la estructura de la empresa. Otra forma es hacer uso de las redes sociales, donde la organización puede tener presencia y estar en contacto estrecho con su exterior, ahora bien, las redes sociales no son exclusivos para el público externo, también se puede hacer uso para el interno, y ya que hablamos de la comunicación interna, es relevante señalar cuáles son los flujos de comunicación que se dan o deben darse dentro de las organizaciones.

Katz y Kahn (1990, citado en Soria Romo, 2008, p. 234), dice que los flujos de comunicación son los siguientes:

- a) Comunicación Descendente: Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir
- b) Comunicación Ascendente: Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.
- c) Comunicación Horizontal: Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.
- d) Comunicación Diagonal: Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

De manera independiente a los tipos de comunicación ya señalados, Katz y Kahn, consideran también al rumor como otro tipo de comunicación, aspecto resulta muy importante tomar en cuenta, ya que éste en muchas ocasiones circula más rápidamente en las organizaciones, los rumores suelen ser sumamente perjudiciales, por lo tanto es relevante no perderlos de vista y para evitarlos, utilizar algunas estrategias con la intención de comunicar al personal. Para ello hay que tener en mente cuáles son los medios de comunicación que se pueden emplear dentro de la empresa, con la finalidad de hacer que el flujo de información corra asertivamente, pero sin duda, éste tema sería importante tocarlo en otro proyecto de investigación con mayor profundidad.

Por su parte, Piñuel Raigada, dice que la comunicación interna se organiza entorno a tres ejes:

- a) Las relaciones estrictamente profesionales ligadas a la actividad de la empresa y que vienen marcadas por la organización como Subsistema al interior del Sistema Social (SS) en cuyos procesos sus miembros son agentes productores, ligados entre sí por normas y roles, que ponen a disposición medios (capital o trabajo) para la producción de bienes o servicios los cuales se habrán de ofertar a otros agentes (distribuidores y consumidores) al exterior, dentro del ámbito de Sistema Social.

- b) Las relaciones de convivencia: la comunicación “informal” entre los colaboradores de una empresa depende de un Sistema de Adaptación al Entorno (SAE) que determina las actitudes personales y la motivación por el intercambio, lo cual condiciona los resultados de la empresa.

- c) Las relaciones de identidad asociadas a la cultura de la empresa se reflejan en el conjunto de ámbitos de una relación que funcionan como códigos restringidos en la fijación de significados, otorgándoles sentidos a la percepción de personas (actores) y manifestaciones (mensajes o expresiones) que suscitan sentimientos de pertenencia o exclusión tanto en las actividades profesionales como en los marcos de convivencia y la percepción misma de la organización, de su gente e historia frente al exterior.

Ahora bien, entrando en materia de la comunicación interna, es importante señalar cuáles son los medios más comunes a utilizar con la intención de mantener informados al personal. Para ello se utilizará la clasificación que hace Ramos Padilla (1991, p.42), quien los clasifica en: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, los manuales de procedimientos y políticas de la organización, sin embargo, hace hincapié en el boletín interno, el periódico (interno y externo) y la revista externa. Para comprenderlo a mayor profundidad, a continuación se explicarán:

- a) Boletín interno: se recomienda su edición de forma quincenal. Este puede constar de datos e información de interés para la organización, como son: noticias, visitas importantes, nuevos productos o servicios, participación de la empresa en eventos, reconocimientos, incapacidades, etc. Deben redactarse forma breve para su fácil lectura, se puede imprimir o bien tener en su versión electrónica y se debe poner atención para que todos los miembros de la empresa cuenten con un ejemplar.

- b) Periódico Interno o externo: se recomienda su edición de bimestral. En él se promoverá la comunicación a nivel interior, para fomentar a su vez, una imagen

positiva de la misma. Es decir se pretende ser un medio que pueda optimizar la imagen de la organización, para que se pueda dar a conocer al exterior.

- c) Revista externa: Se puede manejar una revista trimestral, cuyo contenido sea especializado en la aplicación y características de los productos o servicios de la empresa. Además puede servir para divulgar los logros de la propia compañía, en esta edición se puede incluir publicidad para hacerla sustentable.

Si como empresa se siguen las recomendaciones de Ramos Padilla y se hace uso de estos medios, la comunidad de nuestra organización podrá mantenerse comunicada. Ahora bien, se debe considerar que los tiempos avanzan y con ello, las nuevas tecnologías van jugando un papel preponderante dentro de los medios y programas de comunicación interna. Hoy en día es muy común que las empresas hagan uso de redes de información como la web, las redes sociales, la intranet, etc, todos estos basados en cuestiones tecnológicas que facilitan el proceso de comunicación. Para adentrarnos más en el tema, a continuación se detallará qué es la comunicación organizacional basada en tecnologías.

3.4 Comunicación Interna y Nuevas Tecnologías

A partir de la convergencia tecnológica se ha logrado derribar muchas barreras tanto de comunicación como de tiempo y espacio. El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación, denominadas como TIC, han facilitado que la gente se mantenga informada y actualizada, obviamente han aportado rapidez y comodidad entre otras ventajas, como por ejemplo: enviar un memorándum es mucho más sencillo a través de un e-mail o un correo interno, o consultar cierta información como políticas de la empresa, hacerlo por medio de su página web, éstas son sólo algunas ventajas que traen consigo las TIC, es por ello que en la presente investigación se centrará en el rol que juegan las tecnologías para fomentar la comunicación interna, pero sobre todo hacer más eficiente dicho proceso.

En el estudio "Redes Sociales, Social Media y Entornos Digitales en Comunicación Interna", elaborado por el Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa en colaboración con Dircom, en España, dice que el 40% de las empresas no se ha adaptado a la era digital en su organización ni cuentan con planes estratégicos en el área de comunicación interna, sin embargo y pese a este retraso, más de la mitad de las compañías encuestadas considera importante adecuar su actividad al entorno digital. Hay que mencionar que fueron encuestadas 156 empresas.

En dicho estudio también se hace evidente que las empresas reconocen las ventajas de incursionar en la cultura digital con la intención de gestionar y mejorar la comunicación interna de sus empresas, pues consideran que puede favorecer la gestión del conocimiento, la generación de ideas y la solución innovadora de problemas. Además de que la cultura de las TIC en Comunicación Interna contribuye a la marca como empleador, al reclutamiento y a la retención del talento. Esto habla de que las empresas si están consientes de la necesidad de incorporar las redes sociales y en general las nuevas tecnologías en sus procesos de comunicación con la intención de mejorarla.

Aquí es donde los investigadores en la materia avalan la necesidad de que las empresas incursionen en estos ámbitos y lo vean como un factor estratégico dentro de las organizaciones, pero que además se tenga la firme idea, de que, la comunicación interna apoyada en tecnología, no puede estar separada de los planes de negocio y comerciales, puesto que deben ir alineadas para lograr el éxito de la compañía. Teniendo en mente la necesidad de desarrollar contenidos adaptados para cada uno de sus públicos objetivos, sin olvidar la importancia de medir, evaluar y ser autocrítico, para mejorar o cambiar.(Observatorio de comunicación interna, 2012)

Por lo mencionado anteriormente, es indispensable emplear las herramientas de comunicación de la Internet y, en general, todas aquellas avanzadas tecnologías de información que sean consideradas pertinentes en cada una de las formas básicas de comunicación. La presencia de computadoras en cualquier oficina representa la más clara

evidencia del impacto de las comunicaciones digitales. Ahora bien, es importante señalar que al hablar de la incorporación de las TIC, no implica en eliminar por completo los métodos analógicos, sino más bien, realizar una combinación de éstos, con la intención de optimizar el proceso comunicativo.

Actualmente, y desde hace un par de años atrás, las empresas e instituciones han realizado considerables inversiones para establecer la infraestructura idónea que permita el desarrollo de sus sistemas digitales de comunicación. De ello, en buena medida, depende su competitividad. Ante esto, de todas las herramientas tecnológicas que se han incorporado como medios de comunicación interna en las organizaciones, resalta el intranet, ésta es una red de información corporativa privada, establecida por una corporación utilizando como base el propio Internet. Su origen, podemos decir que prácticamente reciente, pese a ello, se ha convertido en una herramienta muy eficaz para la difusión de información, servicios de la empresa, políticas, avisos de reuniones, boletines, etc. (Bonilla, 1999)

Islas Carmona (2005, p. 25), recomienda el uso de esta herramienta para difundir las siguientes situaciones:

Noticias de la empresa, políticas corporativas, gestión de proyectos, operaciones y procedimientos, almacenes de conocimientos, información just in time, información de productos y precios, datos de entregas e inventarios, informes de ventas, proceso de reclamaciones, localización del personal, manuales de procedimientos, directorio y puestos de trabajo, programas de seguridad, protocolos diversos, organigramas y relación de proveedores, entre otras actividades.

De acuerdo con Amaia Arribas, con la implantación de intranets las empresas modifican la relación con su empleado, ya que una intranet, se basa en ser un instrumento con el que la gente produce, encuentra y utiliza información, es decir, se vuelve un actor, cuando antes era un mero espectador en el plano comunicativo. Para la empresa, la intranet presenta la ventaja de que es una nueva forma de canalizar la comunicación entre

personas, donde la información es transversal, y en la que todos los trabajadores de la organización son suministradores de información (la comunicación ascendente adquiere protagonismo), ayudando a superar barreras de espacio y tiempo, por ello es que esta herramienta prácticamente satisface todas las necesidades de comunicación interna. (Arribas, 2006) Obviamente tiene sus limitantes, ya que no todo el personal de una empresa cuenta con una computadora para tener acceso a la información que en la intranet se plantea, o en la mayoría de los casos el acceso es sólo de forma interna, es decir en la propia organización, no utiliza una red abierta para ser consultada fuera de la empresa.

Hablando de las ventajas y desventajas, es recomendable considerar que el buen manejo de una intranet trae consigo grandes beneficios a la organización, tal y como lo cita Islas Carmona (2005, 25):

- Reducción de gastos destinados a la comunicación interna.
- Circulación más ágil de las comunicaciones internas.
- Efectiva simplificación administrativa en la organización.
- Drástica disminución de tiempos de respuesta.
- Efectiva difusión de la filosofía y valores institucionales.
- Integración del personal de la institución.
- Estimulo a la cooperación y el desarrollo de amplias formas de trabajo conjunto entre las distintas áreas.
- Uso compartido de las bases de datos.
- Comunicaciones Institucionales a través de dispositivos digitales.
- Acopio de toda aquella información que pudiera resultar de interés para diferentes áreas de la organización.

Otro aspecto a mencionar es el ahorro en papel. El proceso es lento ya que se tiene que acostumbrar a todos los empleados (incluidos directivos) a que encuentre la información únicamente en la computadora. Circulares, boletines, manuales, entre otras documentaciones están siendo suprimidos poco a poco en formato papel para aparecer exclusivamente en la Intranet, aunque esto es muy lento, ya que aún existe la costumbre o cultura de querer imprimir todo aquello que nos aparece en una pantalla.

Amaía Arribas, menciona algo muy interesante respecto a las ventajas de la intranet en su artículo Intranet para la Gestión del Conocimiento y la Comunicación Interna, dice que: “cada vez más empresas están incluyendo en sus intranet aplicaciones y links que facilitan al empleado la gestión de su vida personal”. Esto básicamente es que los empleados encuentren en las intranet de sus empresas toda la información que necesitan para que en determinado momento puedan pedir permisos, plantear situaciones extralaborales, sitios para realizar sus compras, obviamente esparcimiento, entre otras. La autora afirma que cuando una empresa le otorga todas estas ventajas a sus empleados, perderá menos tiempo y se sentirá parte de la organización porque siente que ésta confía en él, es decir, se sentirá parte de una comunidad de intereses. (Arribas, 2006) Obviamente aquí, se debe confiar en el compromiso y en el buen uso que los empleados le darán a internet pues de ello dependerá el que se siga brindando ventajas.

Ahora bien, como todo en la vida, existen ventajas, pero también desventajas. En el caso de la intranet, éstas prácticamente no han sido muy delimitadas, pero se puede mencionar algunas de ellas, por ejemplo:

La sobrecarga de información que muchas intranets sufren, provoca problemas de distracción y desaprovechamiento del tiempo, y que finalmente no sea tan fácil discernir lo que es importante de lo que no lo es. La facilidad para colgar información en la red interna puede provocar problemas de asimilación de los datos por parte del empleado, y por otro lado, puede que esa información no sea muy relevante. Una consecuencia de esa sobrecarga puede ser precisamente la anarquía de la información, y no tanto porque no esté bien diseñada la estructura de la intranet si no porque los empleados lo perciben así. (Arribas, 2006)

Como se puede ver, estas desventajas pueden afectar en determinado momento, pero sin duda, tienen más valor las ventajas que este medio puede traer, sobre todo si se enfoca en que la comunicación interna se ve beneficiada gracias a la interactividad, además de que permite que la comunicación de abajo hacia arriba también pueda fluir de manera correcta, aspecto que en muchas ocasiones se ve limitada por no contar con los medios

precisos para facilitar esta situación. Villafañé (1999), propone un plan de acción para establecer una intranet basada en 6 puntos o fases:

- a) Business plan: se establecen los objetivos de esta nueva herramienta de gestión y comunicación.
- b) Plan de despliegue: permite analizar quién utilizará la red o intranet y cómo, para establecer ahí las herramientas necesarias y la información optima.
- c) Estrategia de información: se determinan las fuentes informativas y la clasificación de la información existente en el seno de la organización.
- d) Plan de infraestructura: se centra en las herramientas y equipos informáticos que se requieren.
- e) Arquitectura de la información: se identifica la información que se solicita, así como las fuentes donde ésta se encuentra, para posteriormente establecer su organización.
- f) Costos: esta última etapa es muy importante porque aquí se prevén los costos del nuevo canal, pero también se establece el ahorro que puede traer consigo su implementación.

Algunos otros autores como Mark Underdown (2012), consultor en intranet, incorpora ciertos puntos a considerar para poner a funcionar una intranet, como son:

- a) Tener una estrategia de gestión de contenidos. Esto debe cubrir el contenido que pertenece a la intranet, que son los propietarios y que tiene la autoridad para aprobar el contenido (si es necesario). Esta estrategia debe ser comunicada y acordada con las personas involucradas y sus gerentes de línea para asegurar que el compromiso adecuado es recibido.
- b) Medir el rendimiento de la intranet. Sus medidas de éxito / fracaso, la mejora / drop-off estará directamente relacionado con los objetivos de su intranet. Pero usted debe estar de acuerdo por adelantado de lo que se está midiendo y cómo lo está midiendo.

- c) Solicitar retroalimentación del personal. Incluya al personal en el camino para que se sientan involucrados y comprometidos. Pídales sugerencias y opiniones y dar respuesta a aquellos que se molestan en ayudarlo.
- d) Crear un documento de inducción. Este documento debe ser accesible a todo el personal a través de la intranet y explique en él, los objetivos de la intranet, los roles y responsabilidades del equipo, la estrategia de gestión de contenidos, las métricas de desempeño, plan de desarrollo y las respuestas a los comentarios.
- e) Incluya su proveedor de intranet en sus reuniones de gobierno. Aunque no son expertos en su negocio, deben conocerlo para ofrecerle una experiencia, perspectiva y asesoramiento para respaldar el éxito a largo plazo de su estrategia. Underdown (2012).

Estas recomendaciones no son exclusivas de la creación de una intranet, sino también para el diseño de una web institucional, obviamente hay que considerar otros puntos, que más adelante se comentarán, antes de ello, resulta relevante conocer otras formas tecnológicas que pueden favorecer la comunicación interna.

- a) El correo electrónico: Es una herramienta rápida, eficaz que permite el envío de un mensaje de manera instantánea, además del anexo de archivos de diversos tipos. Tiene la gran ventaja de usar listas de distribución y en el caso de la comunicación interna favorece el envío de datos de relevancia para el personal sin importar su nivel jerárquico.
- b) Mensajería instantánea o Chat: pueden estar vinculados a los servicios que ofrecen los principales operadores a nivel mundial como Google Talk, Msn, Skype, el mismo chat vía facebook, entre otros, o bien los que las empresas generan, con la intención de cumplir con requerimientos en específico. Cada uno de estos mensajeros permite enviar y recibir mensajes de otros usuarios o incluso grupos de usuarios. La ventaja es el envío de información en tiempo real que facilita el proceso de comunicación, ahorra costos, ya que no es necesario el uso del teléfono.
- c) SMS: este es un medio que bien puede ser utilizado de manera interna, el envío de mensajes vía Smartphone, basado en el uso de internet como el servicio de WhatsApp, asegura que los mensajes se mandan de manera inmediata y la retroalimentación debe fluir de la misma manera. El servicio obviamente requiere

del acceso a la web, pero nuevamente en cuestiones de costes, es mucho más económico que estar haciendo uso del teléfono móvil. (Fernández, Beltrán, s/f)

En este último punto sobre los SMS, es importante mencionar que a nivel interno, el canal sólo debe funcionar si el equipo telefónico pertenece a la empresa y no al empleado, de lo contrario, éste último no está obligado a hacer uso de su equipo para activar este canal. Aquí la empresa debe invertir en proveer a sus empleados de un Smartphone, obviamente sólo para aquellos cuyas funciones lo requieran.

Concluyendo sobre el tema, hay que decir que obviamente el reto es lograr que tanto los empleados como los directivos desarrollen una cultura de compartir conocimiento a través de información valiosa, para ello, otra herramienta que se puede utilizar en gran medida es la página web, sin embargo su uso va más enfocado a la comunicación externa, con la intención de que los posibles aspirantes a ingresar a la UTP, en este caso de estudio, conozcan la oferta de la institución, en el caso específico de la comunicación externa, ayuda para dar a conocer la propia oferta de la empresa, su misión, visión, historia, así como avisos de gran relevancia a nivel interno y externo.

Afortunadamente el internet y las páginas web en específico, superan las barreras del espacio y el tiempo. Emisor y receptor no tienen por qué compartir un mismo espacio y tiempo para poder desarrollar una comunicación efectiva, las TIC tienen esa ventaja, éstas generan un nuevo concepto espacial: ciberespacio que se puede definir como un entorno formado por los ordenadores conectados a los diferentes servidores. (Fernández, Beltrán, s/f)

CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO

4.1 Teoría General de Sistemas

Uno de los modelos recientes aplicados a la administración y la comunicación organizacional, es la teoría general de sistemas, cuya base se relaciona con esta actividad al ligarse con la idea de que, pensar en la efectividad de un mensaje que no considera al público al que va dirigido, su cultura, su lenguaje o las personas que influyen en él, también es incongruente dentro de las organizaciones.

Para comprender más la relación que puede existir entre esta teoría y la comunicación, se comenzará por definirla. La Teoría General de Sistemas puede definirse como:

Una forma ordenada y científica de aproximación y representación del mundo real, y simultáneamente, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinario. La Teoría General de Sistemas (TGS) se distingue por su perspectiva integradora, donde se considera importante la interacción y los conjuntos que a partir de ella brotan. Gracias a la práctica, la TGS crea un ambiente ideal para la socialización e intercambio de información entre especialistas y especialidades. (INEGI, 2009)

En términos generales, un sistema puede ser definido como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un todo organizado, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes, lo cual haría ver a la organización como un sistema abierto y viviente, necesitado de identificar los elementos más importantes, las fuerzas que le dan forma, la interacción entre subsistemas, etcétera. Sus principales exponentes son E. Trist, Daniel Katz y Robert Kahn.

De acuerdo con algunos autores como Martínez (citado en Fernández Collado, 2005, p.31), “desde el momento en que se afirma que la escuela de sistemas complementa a la humanista, la importancia que ésta última le da a la comunicación internamente es aprovechada y respetada por la escuela de sistemas para después profundizarla y ampliarla”, a través de la entrada del sistema de información y a la retroalimentación constante como aspecto determinante en el control, homeostasis y evolución. Lo anterior implica que toda organización debe estar al tanto y cuidar con especial atención la información recibida y generada en el entorno (social, económico, político y cultural): una empresa comunica al medio no sólo a través de escritos o declaraciones, sino por medio de resultados, logros y calidad del producto. Por tal motivo se tiene que poner vital atención a todas las partes que la conforman. Un ejemplo que puede ayudar a comprender mejor esta situación es el siguiente:

Si una empresa tiene un buen producto, una buena fuerza de ventas, un eficaz servicio de reparto, pero falla en el servicio técnico posventa, en cuanto los clientes que padecen una avería se vean forzados a esperar durante días, incluso semanas, a que los técnicos vayan a reparársela, acabarán por comprar a cualquier otro proveedor, y esta empresa se irá al hoyo con todos los honores. (Puchol, 2005, p. 4)

Sin duda, si una parte de la organización vista como sistema, no tienen información adecuada, es decir, no existe una comunicación efectiva, ya sea de manera lineal, ascendente y descendente, es muy probable que los problemas organizacionales se presenten y estos repercutan al final en los servicios que ésta ofrezca a sus públicos externos.

Por otra parte, la teoría de sistemas considera al elemento tiempo como un factor fundamental, ya que un sistema no puede ser estático, por el contrario se mantiene en constante movimiento, es decir cambio, pues una de sus principales características debe ser el dinamismo. Esto indica que las instituciones se deben enfrentar a los cambios, y estar abiertas a cambiar de ser necesario. En el caso de este estudio, es fundamental que la Universidad Tecnológica se adapte a los cambios en el uso de herramientas de comunicación basadas en tecnologías (internet).

Puchol (2005), señala que existen sistemas abiertos y cerrados, los primeros, son todos aquellos que tienen comunicación con el entorno, del cual reciben una serie de inputs, como pueden ser, materias primas, energía, información, etc., y al cual devuelven otra

serie de outputs. Es importante mencionar, que los sistemas abiertos precisan de estos intercambios para vivir y prosperar. Por el contrario, los sistemas cerrados son aquellos autosuficientes que, por decirlo así, viven en circuito cerrado y ni tienen, ni precisan, de estos intercambios. Obviamente las empresas son sistemas abiertos, las personas necesitan de información para desarrollar sus funciones, ya que las organizaciones son sistemas sociales.

Ahora bien, ya que se ha determinado que las organizaciones son sistemas abiertos, es relevante considerar ciertos aspectos o principios que permitan comprender mejor, esta teoría (Puchol, 2005):

- **Holismo:** El todo es superior a la suma de las partes. El sistema no puede explicarse sino en su totalidad. El holismo es justo lo contrario del elementarismo, que pretende conocer el todo como una suma de sus partes integrantes.
- **Importación, transformación y exportación de energía.** Los sistemas abiertos reciben energía del entorno, la transforman y la devuelven al entorno.
- **Información, feedback negativo y codificación.** Los sistemas abiertos importan no sólo energía, sino también información. Una de las formas más simples de información es la llamada feedback negativo, que permite corregir las desviaciones. La importación de información es selectiva, y al proceso de selección se le llama codificación.
- **Entropía negativa.** Los sistemas abiertos importan más energía de la que exportan. De este modo pueden almacenarla y adquirir entropía negativa, es decir, capacidad para defenderse de los fallos del sistema, lo que no pueden hacer los sistemas cerrados, que caminan hacia la entropía, el desorden, la falta de recursos y el colapso final.
- **Estabilidad y homeóstasis dinámica.** Los sistemas abiertos que sobreviven se caracterizan por su estabilidad. La homeóstasis, que significa tendencia al equilibrio, les protege de los cambios perjudiciales. El ejemplo clásico de homeóstasis lo representa el sistema para la regulación de la temperatura en el cuerpo humano. Sin embargo, en los sistemas económicos, la homeóstasis es dinámica, es decir, induce al sistema hacia el crecimiento y la expansión.
- **Diferenciación.** Los sistemas abiertos tienden hacia la diferenciación y la especialización de funciones.

- **Equifinalidad.** Los sistemas abiertos pueden llegar a idénticas posiciones finales a partir de distintas posturas iniciales.

Considerando a la empresa, y basándose en lo que ya se mencionó en líneas anteriores, la empresa es un sistema social abierto que está, sumergida en un entorno. Ese entorno es el aquí y el ahora, y está compuesto por todos los elementos sociales, políticos, económicos, religiosos, etc. que integran nuestra actualidad. De ese entorno recibe la empresa unos inputs, en forma de recursos financieros, recursos tecnológicos y recursos humanos. Estos recursos son utilizados o transformados por la propia empresa, la cual devuelve al entorno una serie de outputs, consistentes en bienes y servicios.

Recapitulando, se puede decir que, la empresa está en un entorno, y recibe de éste, tres tipos de inputs o de recursos: recursos financieros, tecnológicos y humanos. Pero ese entorno, no es permanente, sino que está dominado por un cambio, a la vez constante, y constantemente acelerado. De ahí que la empresa esté obligada a un esfuerzo de adaptación permanente que ha hecho decir con razón que “en la empresa, no hay más que una constante, y esa constante es el cambio” (Puchol, 2005, 9)

La TGS aplicada al medio empresarial enfatiza la necesidad del cambio. Pero éste puede llevarse a cabo de muchas maneras, a continuación se citarán tres de las más relevantes:

- a) Se puede cambiar, reaccionando ante el entorno, para continuar sobreviviendo. Esto se denomina cambio reactivo.
- b) Se puede cambiar, o preparar el cambio, antes de que las condiciones del entorno lo requieran realmente, para conseguir posicionarnos ventajosamente cuando el cambio sobrevenga. A esto lo llamamos el cambio proactivo.
- c) Por último, cuando se dispone de los medios de todo tipo necesarios para ello, se puede crear el cambio y pilotarlo para convertirse en los líderes incontestables y permanentes, al menos durante algún tiempo, de la nueva situación originada. (Pérez, Oteo, 2012, p.286)

Ahora bien, considerando que las organizaciones buscan el poder emitir mensajes efectivos, tanto a sus públicos externos como internos, esto será más sencillo de lograr si los mensajes de la misma son estructurados con base en la manera en que procesa la información y las variables externas a él que pueden modificar su manera de pensar. Así mismo, una serie de esfuerzos de comunicación tendientes a mejorar el ambiente de trabajo en una fábrica o un evento que tenga como propósito convencer a activistas

ambientales de que nuestra empresa textil no está destruyendo la fauna del río en que vertimos nuestros desechos.

Al contar el público con una serie de procesos y filtros que lo ayudan a interpretar los mensajes, al ser estos procesos independientes de los procesos de la organización y no estar controlados por la organización al grado de ser desconocidos en muchos casos por la misma, podemos concebir al público como un sistema diferente de una organización.

En contraste, hay mucha claridad respecto a la concepción de una organización como sistema. Para la mayoría de la gente es sencillo entender a una empresa como receptora y transformadora de materia prima. Es menos frecuente encontrar a personas que la entenderán como una receptora y transformadora de información, menos aun como una entidad que debe transformarse y estructurarse de acuerdo a esa información.

Katz y Kahn resaltan la importancia de los flujos de información al anotar que:

Cuanto más se acerca uno al centro organizacional de control y toma de decisiones, más se ve subrayada la necesidad de intercambio de información. En este sentido, la comunicación -el intercambio de información y la transmisión de significados- es esencia misma de un sistema social u organización. (Katz, 1993, pág. 249)

También hay que señalar que en las fronteras de ambos sistemas (y también de sus áreas de influencia informativa) pueden existir intersecciones. Dentro de la organización pueden existir empleados que sean al mismo tiempo clientes, y a su vez sean clientes capaces de influir en otros, tanto o más que nuestros mensajes en otras personas.

A manera de conclusión, se puede decir que la teoría general de sistemas ligados con las empresas u organizaciones, se vale del supuesto de que todas ellas son precisamente sistemas abiertos. Recapitulando que mientras la entropía es una medida de desorden, la información es una medida de organización, y esto es precisamente lo que buscan las empresas tener orden en su proceso de comunicación (enviar información). Hay que recordar que, un sistema social implica una restricción de las comunicaciones entre sus miembros. Entonces, si se toma un grupo desorganizado, del número de personas que

se quiera, comunicándose todas al azar dentro de un grupo grande, el número potencial de canales sería inmenso, pero, si ellos están organizados en una red de combinaciones establecidas, los canales dentro del grupo estarían reducidos y por ende mejor organizados y serían más eficientes.

Katz y Khan, dicen que: “moverse de lo desorganizado a lo organizado, requiere la introducción de restricciones para reducir lo difuso y la comunicación al azar”. Por ello, es que se canaliza la información con el fin de cumplir los objetivos de la organización. En términos de la teoría de la información, la comunicación, sin restricciones produce ruido dentro del sistema. “Sin un modelo, sin restricción, sin pensar, sin precisión, existe un sonido pero no música”. (1993)

Siguiendo con lo citado por estos autores, se puede decir que a medida que aumenta la información (y por ende la neguentropía) aumenta la organización. Pero un exceso de información puede generar entropía, es decir la entrada de una corriente de información superior a la que el sistema social pueda procesar. La información “fluye” hacia la organización desde diferentes fuentes. Una de ellas es el flujo de transacciones entre la organización y el medio ambiente. Otra fuente es la generada por los propios miembros de la organización. Aparecen numerosos problemas. En cada uno de estos centros surge la tendencia a “filtrar” la información antes de transmitirla a la unidad superior.

Como se puede ver, la teoría de sistemas es completamente aplicable a las organizaciones y entre más se conozca y establezca dentro de ellas, más organizada se encontrará, haciendo más eficientes sus procesos de producción, obviamente de comunicación y ventas ya sea de productos o servicios.

CAPÍTULO V METODOLOGÍA

5.1 Metodología:

En el presente capítulo se determinarán diversos factores metodológicos de vital importancia para la correcta realización de esta investigación como son: enfoque, tipo de estudio, universo, población, muestra e instrumento. Todos los elementos ya citados, permitirán contribuir en el desarrollo posterior de una posible propuesta de estrategia de comunicación enfocada a la Universidad Tecnológica de Puebla, (UTP).

5.2 Enfoque

Considerando el objetivo planteado y las variables que éste conlleva, será necesario desarrollar un proyecto de tipo cuantitativo. Dicho enfoque utiliza la lógica, nos otorga un punto de vista de conteo y las magnitudes de éste, se basa en la recolección de datos con base a la medición numérica y el análisis estadístico. (Hernández, 2006) esto ayudará a determinar numéricamente la situación de la comunicación interna en la UTP. Este enfoque permitirá conocer de primera mano, la situación que permea en dicha universidad, cuál es el escenario que se vive y el cómo se debe atacar el problema.

5.3 Diseño

Con la intención de poder responder a la pregunta de investigación y alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, es necesario utilizar un tipo de estudio no experimental-transeccional. Se dice que es no experimental, porque no se modificaran las variables, “sólo se observará el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para después analizarlo” (Hernández, 2003, p. 267)

Por otro lado, a lo largo de la investigación algo que interesa es el poder describir y analizar las variables en un momento dado o establecido, por ello el diseño será transeccional.

5.4 Alcance

- Describir la situación de comunicación interna entre el personal administrativo y docente tiempo completo, que permea en la UTP
- Desarrollar una estrategia de comunicación interna para la UTP, utilizando las TIC.

5.5 Universo

De acuerdo con H. Sampieri (2003), el universo se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Para esta investigación el universo, en cuestión de sujetos serán todos los trabajadores de la UTP es decir, 294, quienes laboran en las diversas áreas que componen la institución. El universo lo componen las siguientes áreas:

Directivos y Coordinadores (42)

Personal Administrativo (95)

Docentes tiempo completo (157)

Docentes de hora clase (282)

5.6 Población

Una vez determinado el universo, se procederá a identificar a la población, que es un conjunto de individuos y objetos acerca del cual se quiere saber algo, de acuerdo con Selltiz (1980), "es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (Citado en Hernández, 2006, p. 238)

En este caso, la población respecto a los sujetos son: Trabajadores de la UTP.

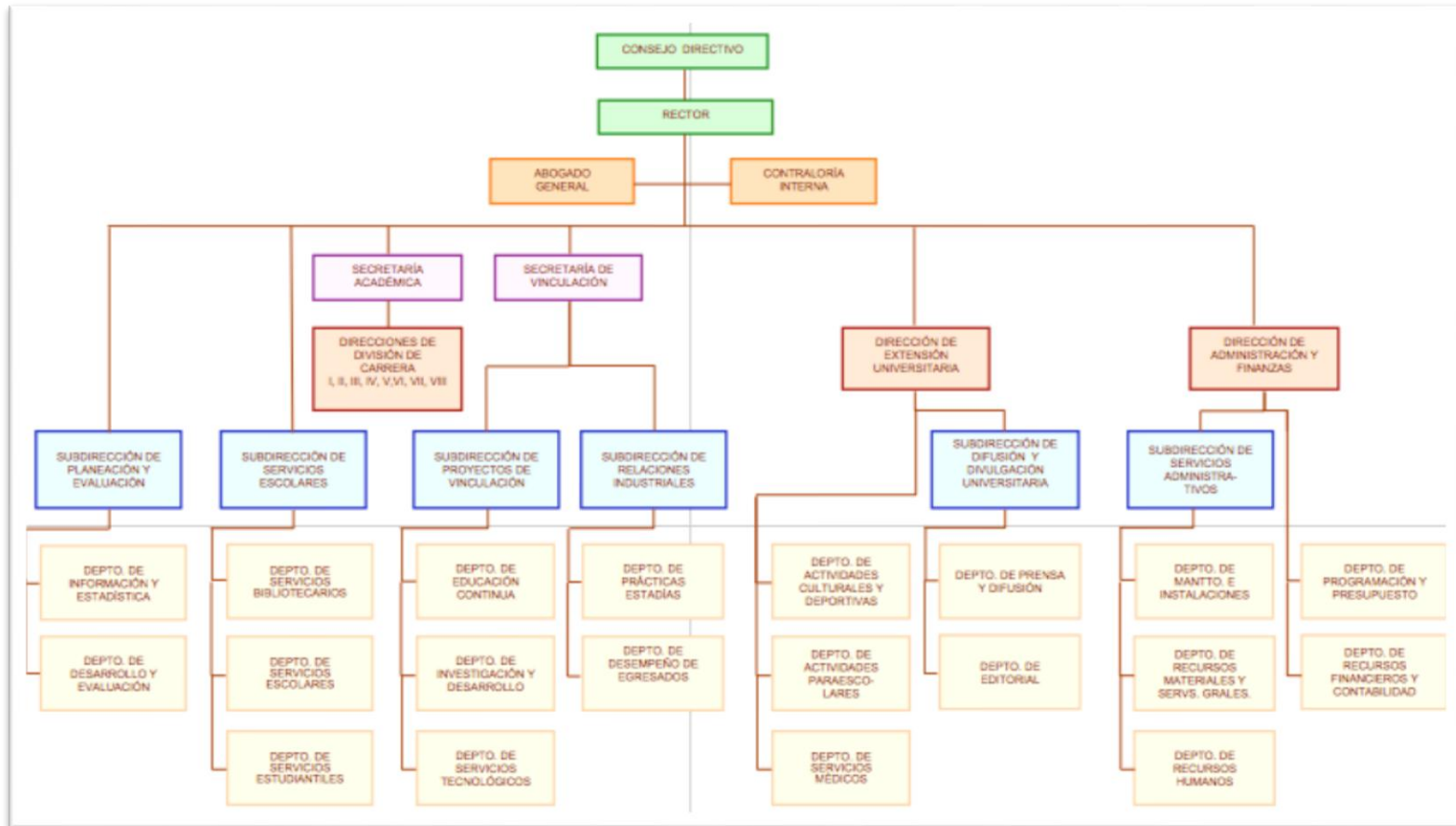
Por su parte, la población respecto a las unidades de observación serán: la comunicación interna y los medios que se utilizan. A continuación se detallan las áreas que forman parte de la UTP. Dichos datos se obtuvieron del Informe de labores de dicha institución.

Áreas que conforman la UTP

1. Rectoría
2. Abogado General
3. Contraloría Interna
4. Subdirección de Planeación y Evaluación
5. Departamento de Información y Estadística
6. Departamento de Desarrollo y Evaluación Institucional
7. Secretaría Académica
8. Dirección de la División de Administración
9. Dirección de la División de Automatización y de Energías Renovables
10. Dirección de la División de Mantenimiento Industrial
11. Dirección de la División de Mecatrónica
12. Dirección de la División de Procesos Industriales
13. Dirección de la División de Tecnología Ambiental
14. Dirección de la División de Tecnologías de Información y Comunicación
15. Dirección de la División de Gastronomía
16. Dirección de la División de Procesos Alimentarios
17. Subdirección de Servicios Escolares
18. Departamento de Servicios Bibliotecarios
19. Departamento de Servicios Estudiantiles
20. Departamento de Servicios Escolares

21. Secretaría de Vinculación
22. Subdirección de Proyectos de Vinculación
23. Subdirección de Relaciones Industriales
24. Dirección de Extensión Universitaria
25. Departamento de Actividades Culturales y Deportivas
26. Departamento de Servicios Médicos
27. Departamento de Actividades Paraescolares
28. Subdirección de Difusión y Divulgación Universitaria
29. Dirección de Administración y Finanzas
30. Subdirección de Servicios Administrativos
31. Departamento de Programación y Presupuesto
32. Departamento de Recursos Financieros y Contabilidad

A continuación, se detalla el organigrama de la organización.

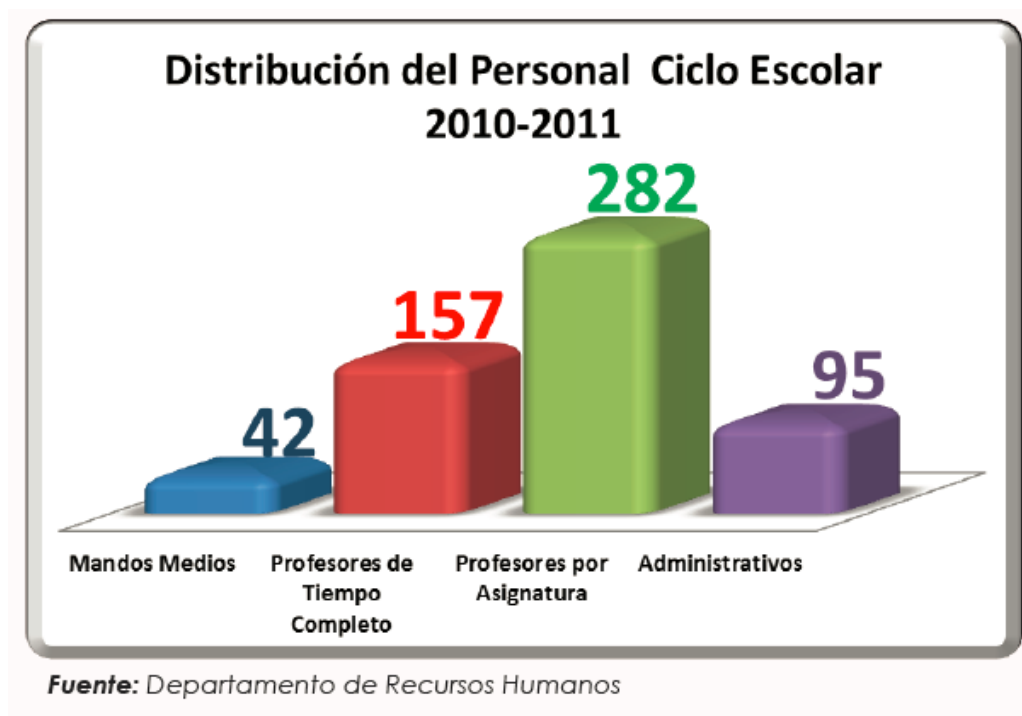


5.7 Muestra

Una vez establecida la población, se procede a identificar la muestra, que en esencia es un subgrupo de ésta. Para la presente investigación, se utilizará una muestra probabilística estratificada. Cabe señalar que la muestra probabilística se define como: “subgrupo de la población en la que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández, 2006, p.241) Pero en este caso también se habla de estratificada, que es un “subgrupo en que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra de cada segmento” (Hernández, 2006, 247).

Por lo anterior y con la intención de conocer la forma cómo se comunican los trabajadores de la UTP, se determinó que los estratos a utilizar sean las diversas áreas que componen a la institución.

Cabe señalar que conforme al Informe de Labores realizado por parte de la UTP, se determinó la distribución del personal en el ciclo, estas cifras se citan a continuación y son las que se tomarán para realizar la estratificación:



Es importante mencionar que para la presente investigación, no se tomará como parte de la misma a los docentes hora clase, ya que sólo nos interesa analizar la comunicación interna y los medios que se utilizan por parte del personal de planta, quienes viven el día a día en la universidad. Considerando estos datos y las diversas áreas (32) que conforman la institución, la estratificación queda de la siguiente forma:

Personal	Total	Muestra
Mandos Medios	42	24
Profesores tiempo completo	157	89
Administrativos	95	54
Total	294	167

Para llegar a estos datos, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas (1999) (p.129).

$$N = \frac{4 \cdot P \cdot Q \cdot N}{4 \cdot Q \cdot P + (N-1) \cdot E^2}$$

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

4= estadístico que prueba el 95% de nivel de confianza

E²= máximo error permisible (1.95)

P= probabilidad de éxito (0,5)

Q= probabilidad de fracaso (0,5)

Quedando de la siguiente manera:

$$294 = \frac{.95 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 294}{.95 \cdot 0.5 \cdot 0.5 + (294 - 1) \cdot 1.95^2}$$

Los resultados han sido colocados en la siguiente tabla para su mejor comprensión

Cálculo de la muestra:

Personal	Total	frecuencia relativa	Muestra
Mandos Medios	42	0.142857143	24
Profesores tiempo completo	157	0.534013605	89
Admnistrativos	95	0.323129252	54
Total	294	1	167
Nivel de confianza		0.95	
valor crítico		1.959963985	
margen de error		0.05	
N		294	
P		0.5	
Q		0.5	
N		166.7866442	167

5.8 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Al utilizar un enfoque cuantitativo es necesario determinar el instrumento, lo que nos ayudará a obtener la información que necesitamos para medir las variables establecidas en la investigación. Para ello, se utilizará como instrumento el cuestionario. Cabe señalar que éste es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (Hernández, 2006), el cual estará formado por cuestionamientos cerrados, enfocados a conocer el proceso de comunicación interna en la UTP, los medios de comunicación que se utilizan y el modo de uso que se les da por parte de los trabajadores de esta institución. Además permitirá identificar si utilizan las nuevas tecnologías como vínculo para la comunicación interna.

El cuestionario se centrará en lo siguiente:

- Efectividad de comunicación interna
- Comunicación de manera horizontal y vertical
- Existencia de canales de comunicación formales
- Comunicación de objetivos, políticas, promociones, logros, etc.
- Canales de comunicación basados en las TIC
- Uso de los medios internos basados en TIC
- Uso de los medios internos en general
- Comunicación y apoyo entre compañeros y áreas.

Cabe señalar que dicho instrumento se compone de una escala de likert, es decir de conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en cinco o siete categorías.

5.9 Operacionalización

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

Ahora bien, considerando el objetivo general de esta investigación que dice: Definir las herramientas tecnológicas de comunicación interna ideales para la Universidad Tecnológica de Puebla. Y la Hipótesis que expresa: Definir las herramientas tecnológicas de comunicación interna ideales para la Universidad Tecnológica de Puebla, se pueden considerar las siguientes variables, que serán medidas a través del instrumento

- Herramientas TIC (tecnología de comunicación e información)
- Comunicación interna
- UTP

Para ello se utilizará, como se mencionó en el apartado de instrumentación, un cuestionario con una escala de Likert, que permita identificar las herramientas TIC que se usan actualmente en la Universidad Tecnológica de Puebla (UTP), así como determinar la comunicación interna que permea en dicha organización y los medios que actualmente utilizan para propiciar dicha relación. Cabe señalar que el cuestionario se compone por 17 ítems, con un par de preguntas abiertas para que los encuestados pueden verter opiniones respecto al uso de medios de comunicación basados en TIC.

El cuestionario será autosumistrado, es decir que el encuestado resolverá por si sólo dicho ejercicio, brindándole un tiempo para realizarlo.

El procedimiento será el siguiente:

- a) De manera previa se les avisará a todos los miembros del personal de las diversas áreas que componen la UTP, que un grupo de encuestadores se presentarán para proporcionarles un pequeño cuestionario, cuya finalidad es apoyar en la elaboración de una tesis de maestría de la BUAP
- b) Se les entregará basándose en la muestra estratificada un cuestionario de manera aleatoria a los miembros de dicho estrato hasta lograr el número que se necesita cumplir.
- c) Se les pedirá a los trabajadores de la UTP que las respondan y en un lapso de tiempo considerado 1 a 2 hrs, se recogerá dicho cuestionario.
- d) Una vez que se cuenta con el número de cuestionarios contestados de acuerdo a la muestra, se procede al vaciado de los datos. Para que posteriormente se haga la interpretación de los resultados obtenidos.

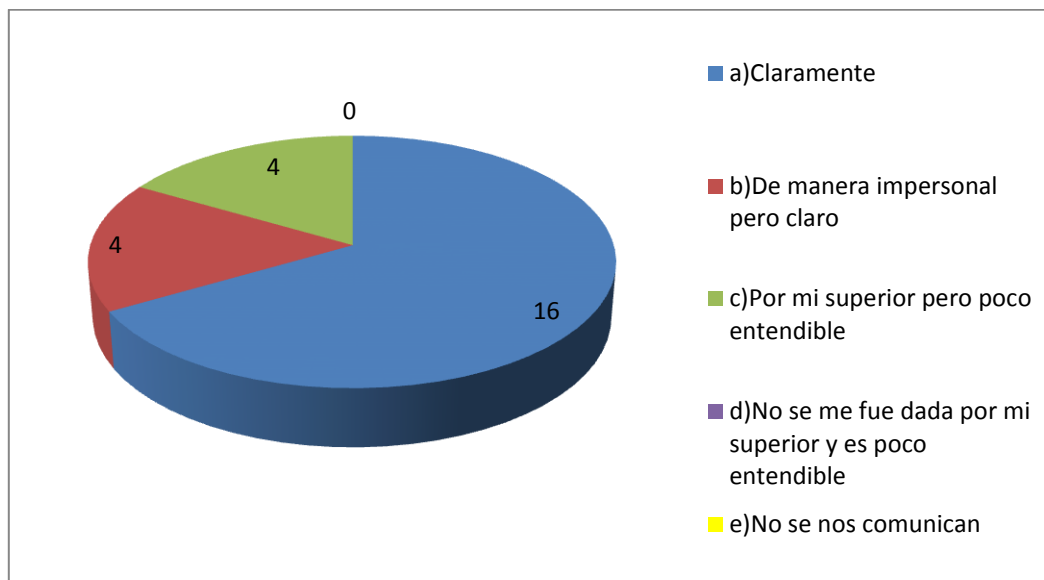
CAPÍTULO VI PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

6.1 Análisis de resultados

A continuación se detallará el análisis de resultados obtenidos después de haberse aplicado el instrumento. A través de una serie de gráficas se presentan las tendencias y las interpretaciones pertinentes. Primero se presentan los resultados por rubro o categorización del personal, es decir, mandos medios, profesores de tiempo completo y administrativos.

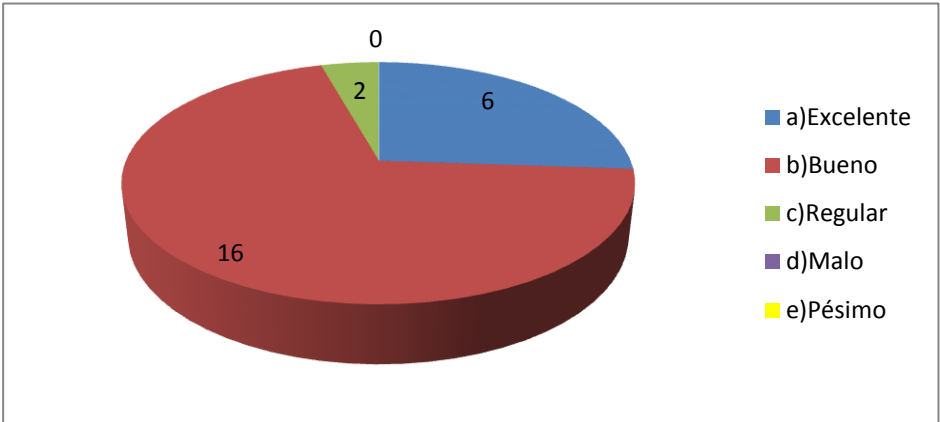
6.1.1 Gráficas de Mandos medios (24 encuestados).

1. Conozco la misión, visión y políticas de la UTP, gracias a que mis superiores me lo han hecho saber



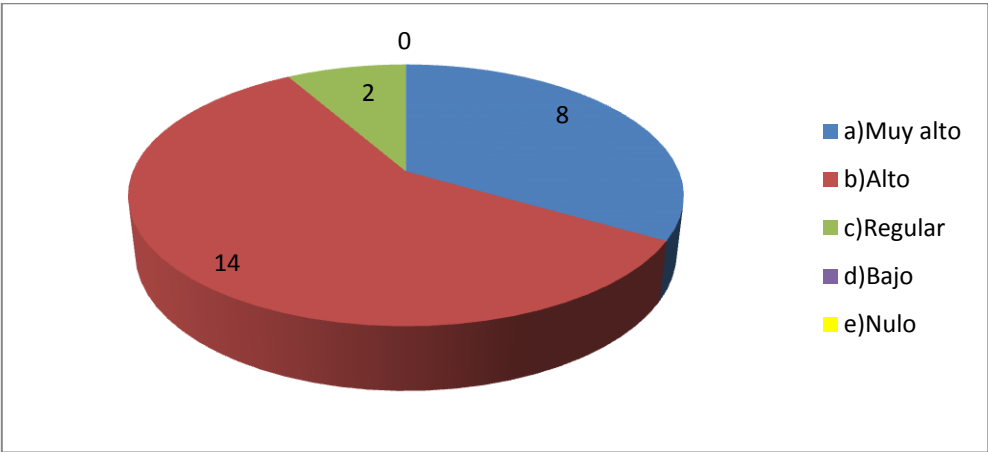
Como se puede ver, 16 personas de 24, señalaron que si conocen de una manera clara la misión, visión y políticas de la UTP, ya que sus superiores se encargaron de darles la información detallada de la misma, esto indica a su vez, que si una empresa conoce sus cimientos institucionales, puede operar de una mejor manera.

2. El grado de comunicación que tengo con mi jefe inmediato es:



Un punto relevante de esta investigación es identificar si existe una buena comunicación con los superiores y esto se puede corroborar de manera satisfactoria, ya que 16 personas la consideran como buena, sólo una lo señala como regular, lo que prácticamente no afecta en forma eficaz de comunicarse.

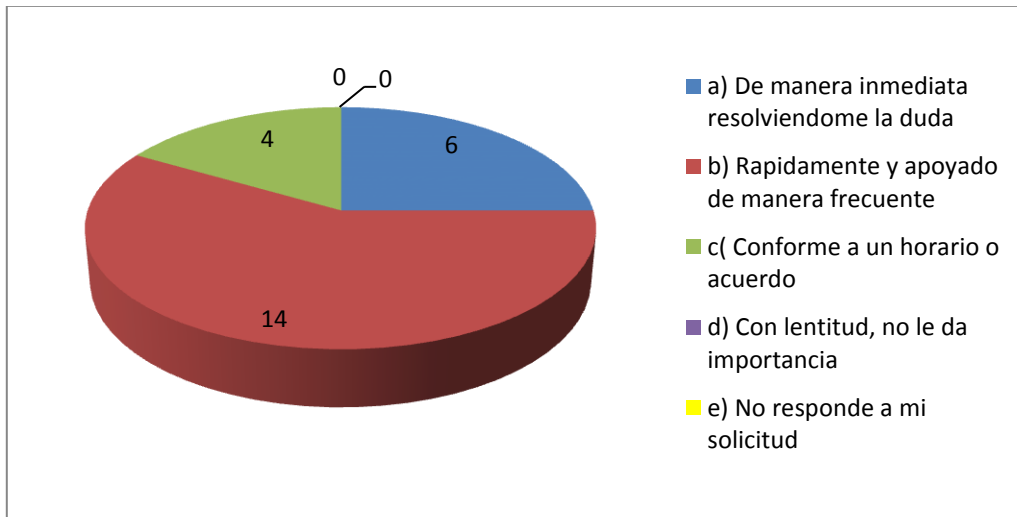
3. El grado de empatía, apoyo y motivación por parte de mi jefe inmediato hacia mi persona es:



14 personas consideran alto el apoyo que reciben por parte de su jefe, lo que habla y corrobora la pregunta anterior, al preguntar que tanto se comunicaba con su jefe directo. En este caso, nos podemos percatar que 8 incluso lo consideran muy alto y sólo 2

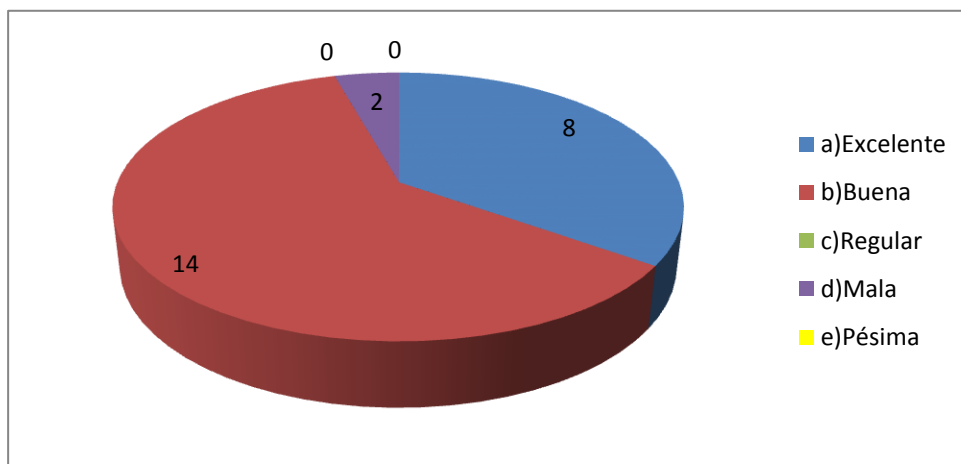
personas como algo regular. Pero se insiste en que de acuerdo a esta respuesta el grado de comunicación con el jefe es bastante óptimo.

4. Cuando tengo alguna duda o problema sobre mi trabajo y pido ayuda a mi jefe, éste siempre reacciona:



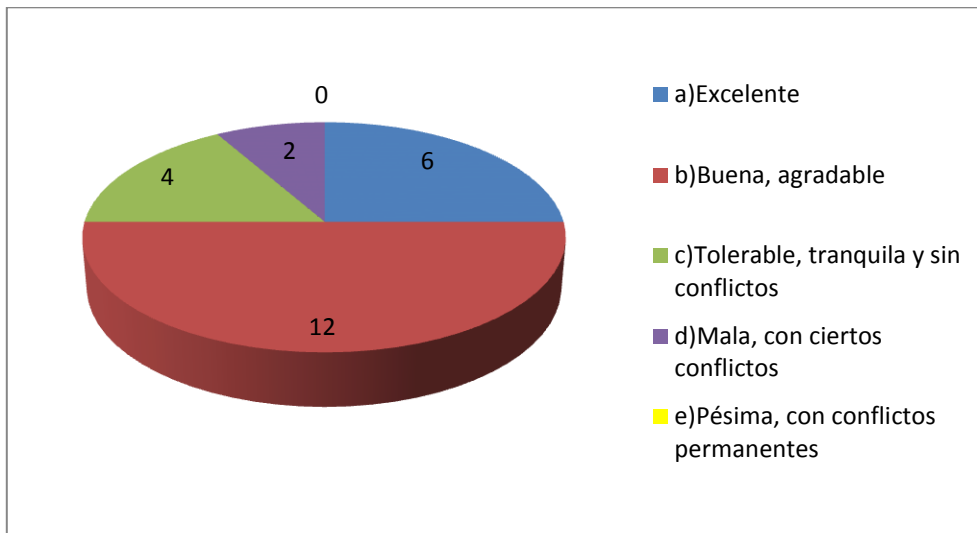
Con esta pregunta, se vuelve a corroborar lo citado anteriormente, todo indica que existe una buena colaboración entre subordinados y jefes, quienes son apoyados rápidamente y de forma frecuente. Sólo 4 personas señalaron que su reacción está basada en un horario, pero el resto que la atención es prácticamente inmediata.

5. La comunicación con mis demás compañeros con quienes desarrollo un trabajo de primera línea es:



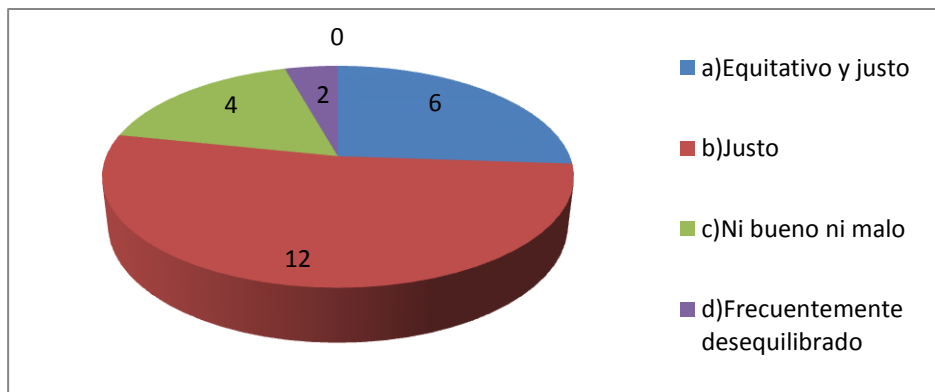
El apoyo que se recibe con los compañeros de primera línea es bastante buena, según lo dicho por 14 personas, 8 las consideran incluso excelentes y sólo 1 la citó como mala. Con estos resultados, todo indica que la comunicación en este rubro de mandos medios es bastante bueno.

6. El ambiente laboral, la atmósfera que se respira en mi área de trabajo y con mis compañeros es:



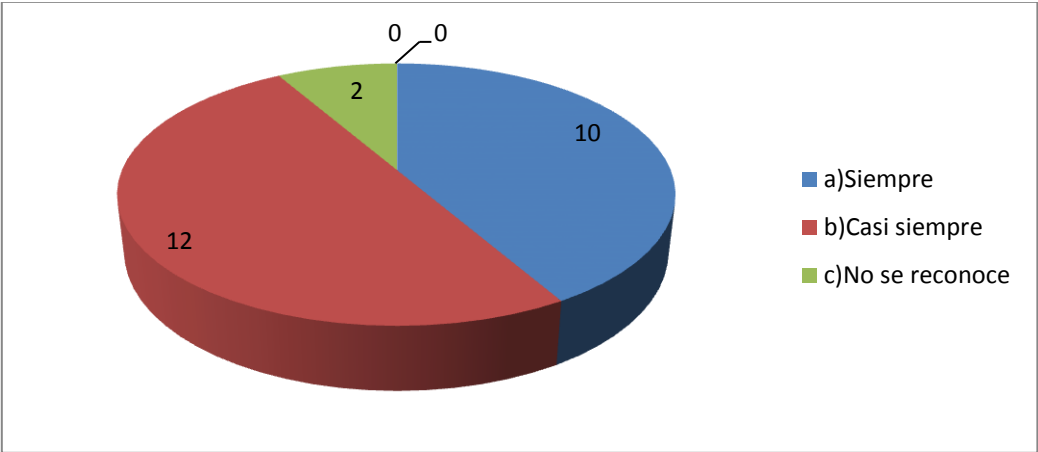
Una pregunta más que reafirma los supuestos anteriores sobre la buena relación y comunicación que existe en el nivel de mandos medios, en este caso, se considera que es buena y agradable, sin embargo, 6 personas ya consideran que la relación es en realidad tolerable.

7. El trato que se les da a mis compañeros, comparado con el que se me otorga es:



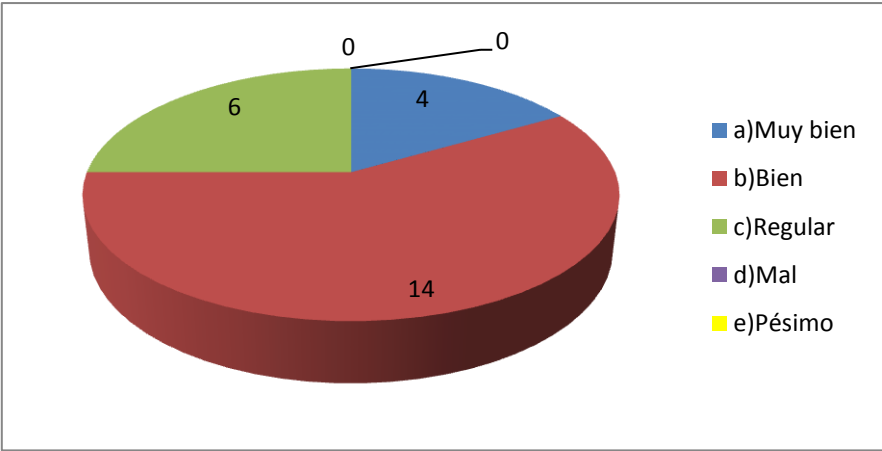
Respecto al trato, que se da entre compañeros, la mayoría de los encuestados lo considera junto y sólo 4 personas lo calificaron ni bueno, ni malo. Se continua con los resultados positivos.

8. El trabajo bien realizado es reconocido en mi área



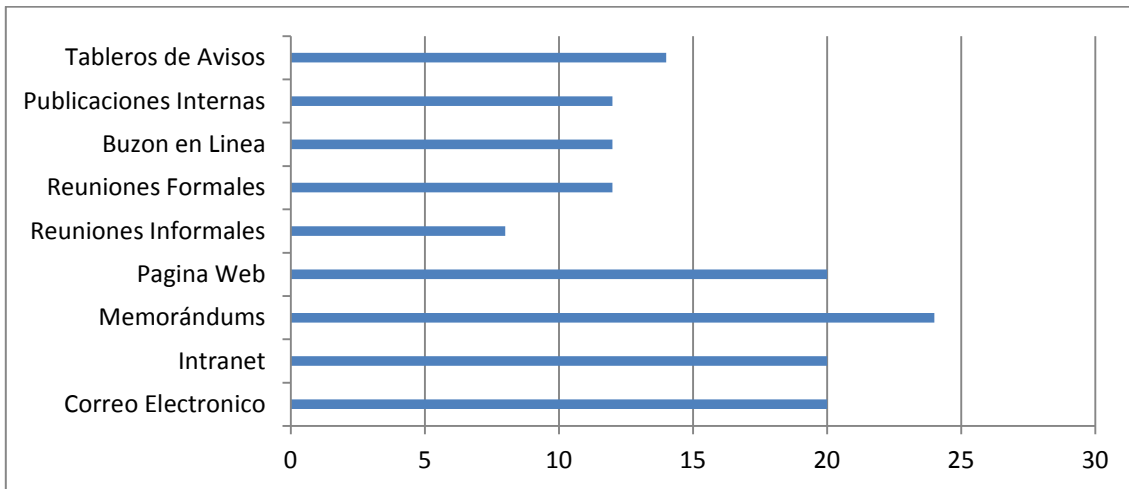
12 personas consideran que el trabajo que desempeñan en la UTP es reconocido de manera continua, lo que sin duda puede favorecer a mantener un buen clima organizacional, aunado con que 10 personas consideran que siempre son reconocidos sus trabajos, entonces, se reafirma el buen trato y el buen ambiente en la organización, obviamente hablando de los mandos medios.

9. Considerando lo anterior puedo decir que trabajando en la UTP me siento:



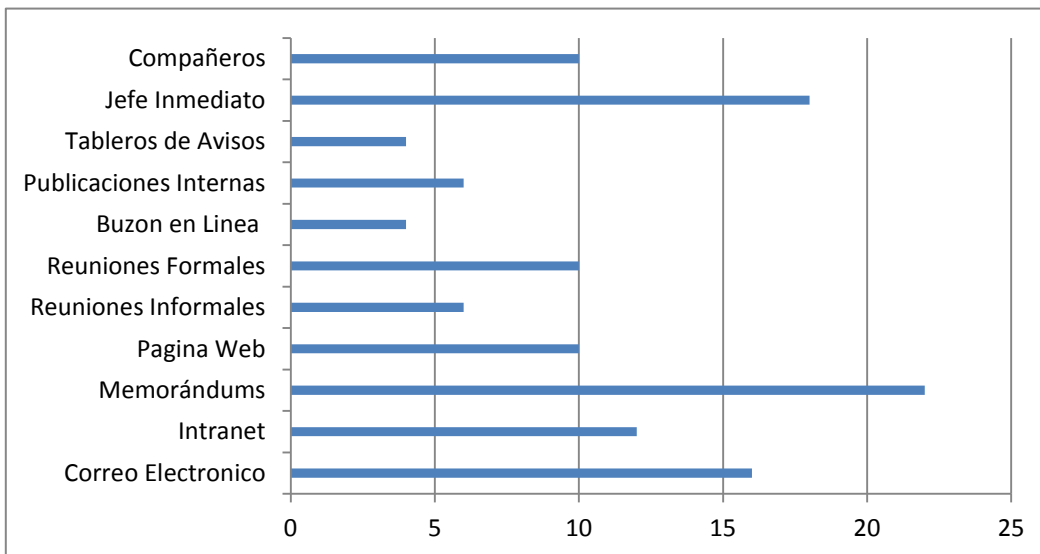
Si consideramos las respuestas positivas, podemos decir que 18 de los 24 encuestados, consideran que se sienten bien trabajando en la UTP y que por ende esto se da, gracias a la comunicación, trato y reconocimiento de sus logros.

10. En la UTP conozco diversos medios de comunicación interna como son (selecciona todos los que conozca)



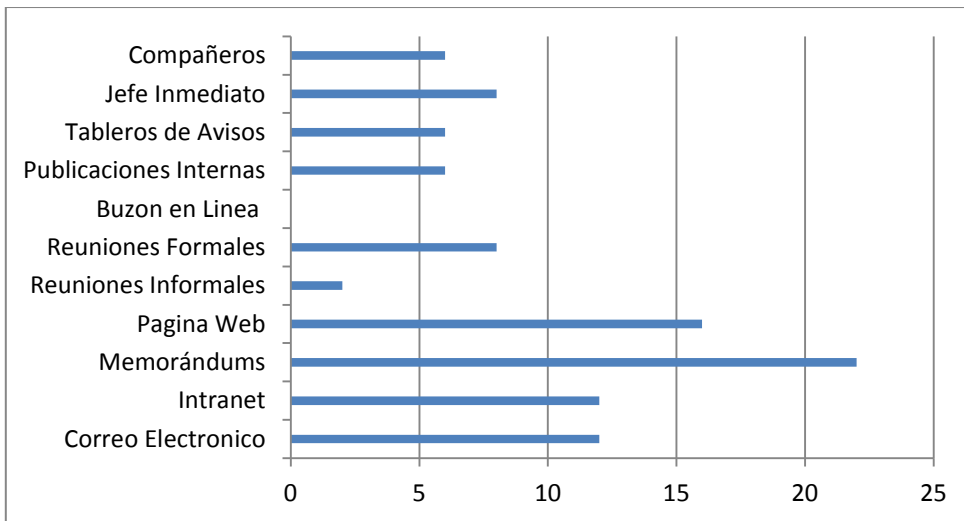
Esta gráfica señala cuáles son los medios de comunicación que los mandos medios conocen, como se puede ver, prácticamente todos son conocidos, teniendo mayor popularidad, los memorandums, es decir un medio tradicional, seguido por algunos medios electrónicos, como son: el correo electrónico, la intranet y la página web de la universidad.

11. Por qué medio de comunicación te enteras de los asuntos relacionados con tu actividad laboral



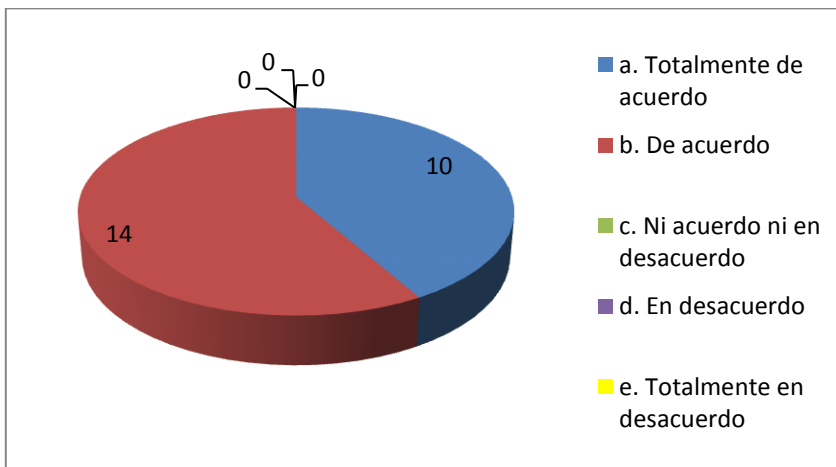
En este caso, se percibe que los medios tradicionales como el memorándum es el más utilizados para mantener comunicados a los mandos medios sobre sus actividades laborales, seguido de la comunicación personal con su jefe inmediato y en tercer lugar, el correo electrónico que puede agilizar el proceso y flujo de información.

12. Por qué medios te enteras de los procesos y políticas de la UTP



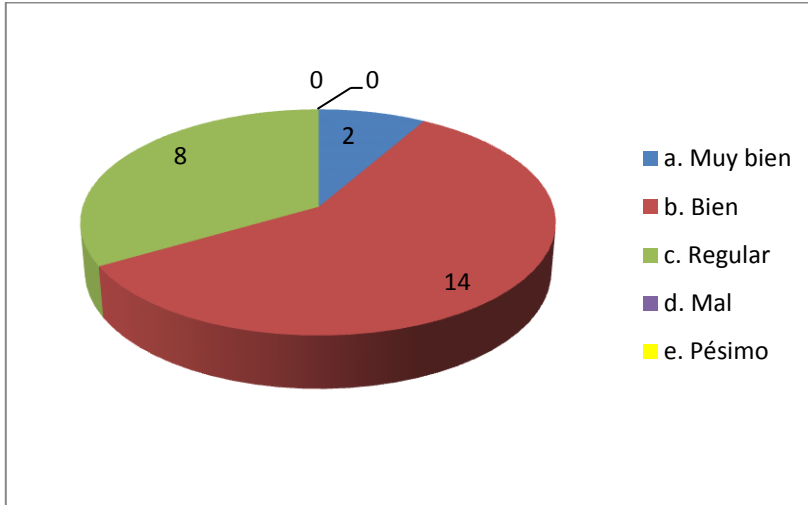
En el flujo de información relacionada con políticas y procesos, nos podemos percatar que el medio más utilizado siguen siendo los memorándums (medio tradicional), seguido de la página web que publica información para toda la comunidad universitaria, seguido de la intranet que hace las funciones de mantener comunicados a los mandos medios.

13. Consideras que un medio de comunicación interna como el correo-interno, intranet y la página web de la UTP son herramientas viables para fomentar la comunicación



Esta pregunta avala la idea de hacer que la comunicación organizacional en la UTP se desarrolle o se base aún más en medios electrónicos, ya que prácticamente la totalidad de los encuestados, consideran a estos medios como viables para fomentar la comunicación.

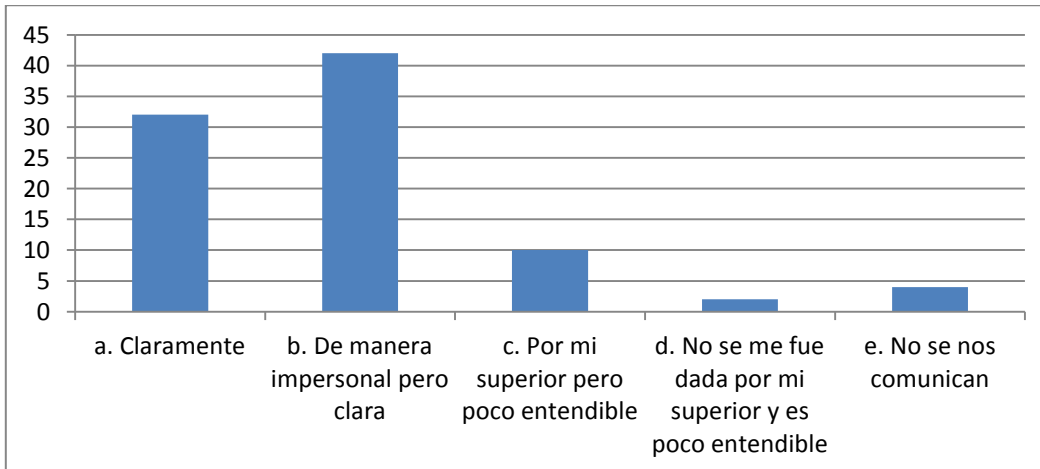
14. Considerando lo anterior, puedo decir que los medios de comunicación que se usan en la UTP se aplican:



Como podemos ver en la gráfica, 14 personas, consideran que los medios de comunicación se usan de forma efectiva, pero hay un sector significativo, que piensa que no se utilizan de forma tan eficiente para lograr resultados óptimos.

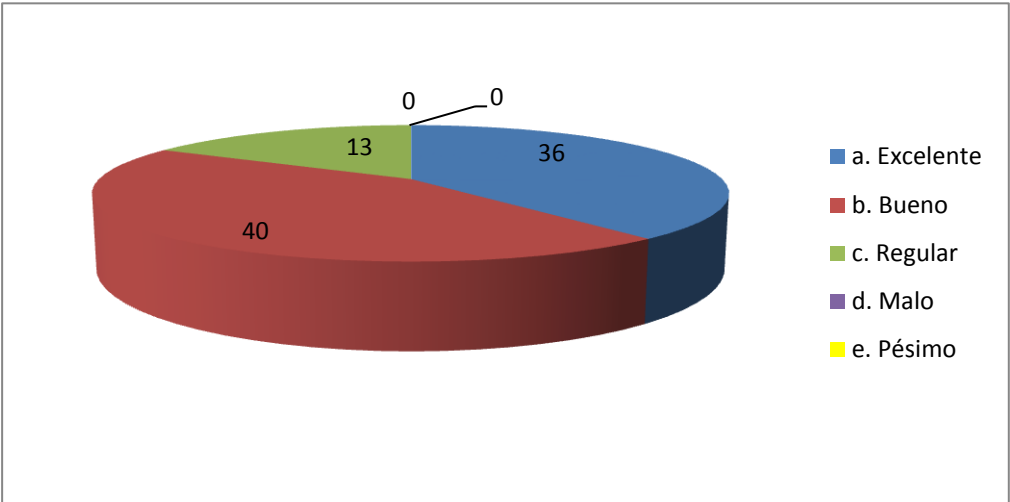
6.1.2 Gráficas de profesores de tiempo completo (89 personas).

1. Conozco la misión, visión y políticas de la UTP, gracias a que mis superiores me la han hecho saber



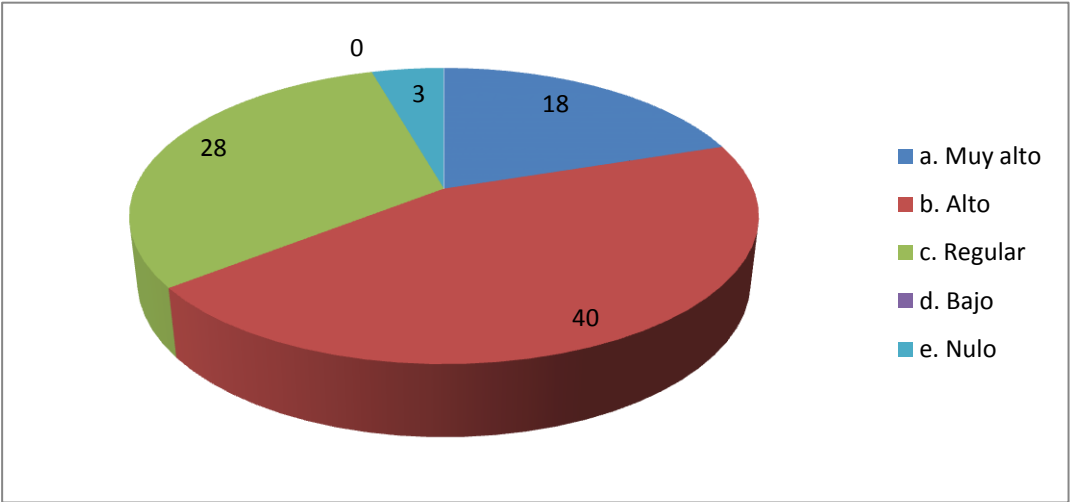
En esta gráfica se es visible que los profesores de tiempo completo si conocen la misión, visión y políticas de la UTP, y fue gracias a que se les dio de manera impersonal y algunos la consideran que fue dada de manera clara. Un porcentaje menor, considera que no se les es comunicado este tipo de acciones.

2 El grado de comunicación que tengo con mi jefe inmediato es:



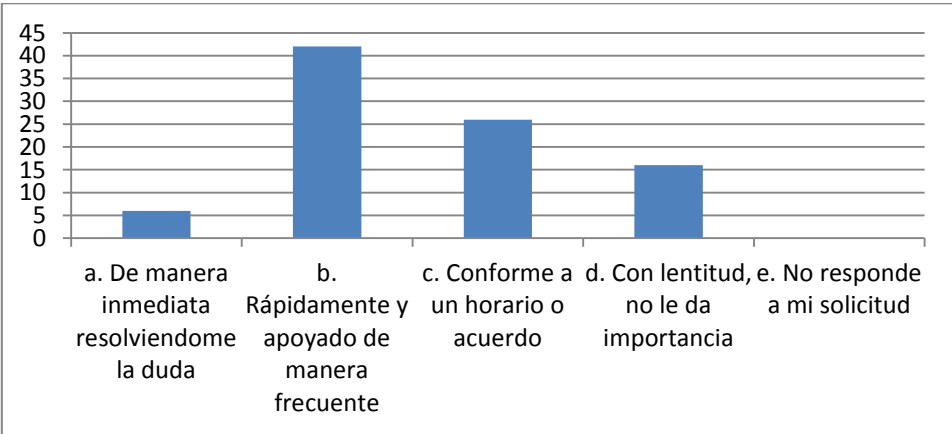
De acuerdo a la opinión de los docentes de tiempo completo, la comunicación con su jefe inmediato es de buena a excelente, sólo 13 personas del total de los encuestados consideran que la comunicación es regular. Esto nos habla de que con sus jefes inmediatos si existe comunicación pertinente.

3 El grado de empatía, apoyo y motivación por parte de mi jefe inmediato, es:



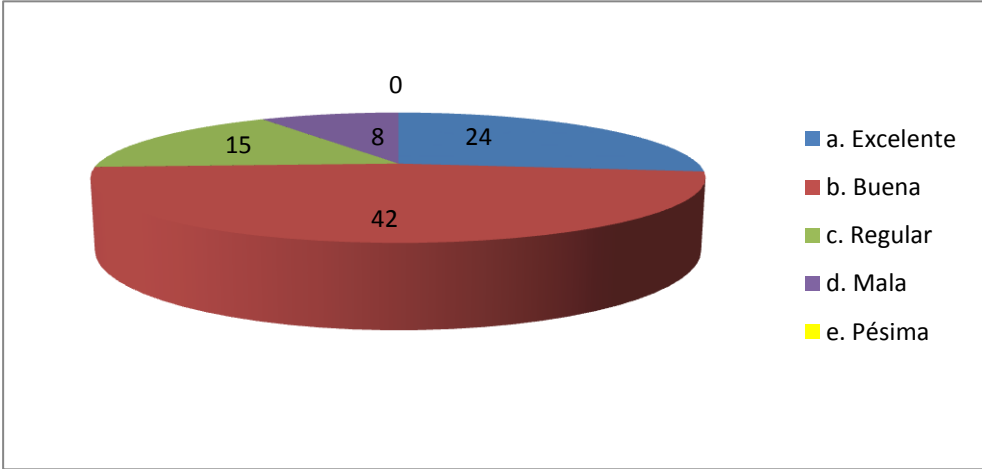
En esta gráfica se puede ver y corroborar lo expresado en la pregunta anterior, ya que los TC, consideran que sienten empatía y apoyo por parte de sus jefes, básicamente 58 personas de las 89 que fueron encuestadas, así lo dicen. Sin embargo, hay un número interesante de profesores que no se expresan de igual forma y consideran su relación regular e incluso nula, esto son 31 personas, por lo tanto si es un número que hay que tomar en cuenta.

4 Cuando tengo alguna duda o problema sobre mi trabajo y pido ayuda a mi jefe, este siempre reacciona:



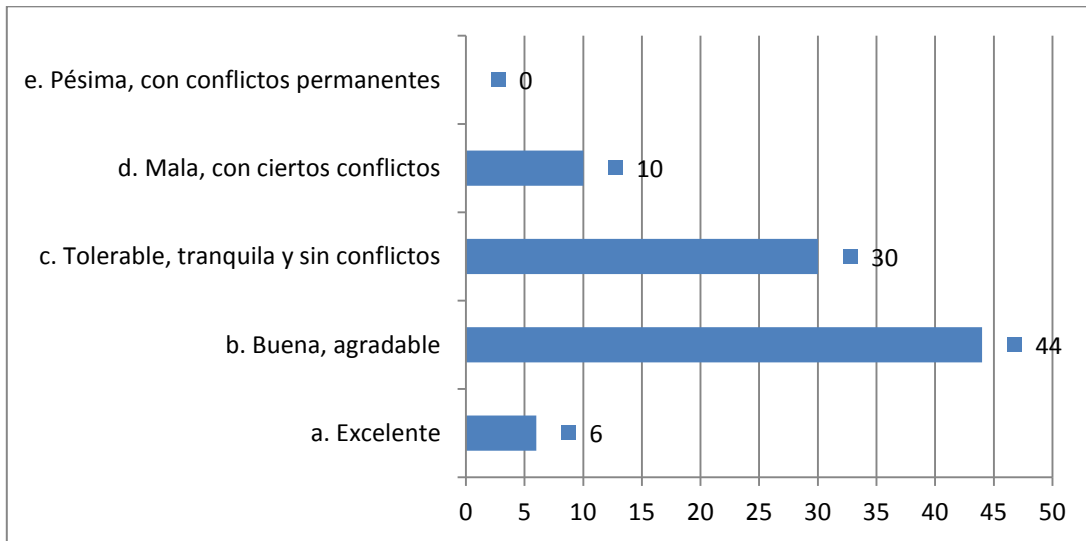
Corroborando el grado de empatía y apoyo que ofrece el jefe inmediato, se puede decir que 48 personas consideran el actuar de manera rápida y en calidad de apoyo. Pero nuevamente se presenta un número interesante de 41 personas, que piensan que la respuesta de su jefe es de acuerdo a un horario y con lentitud sin darle demasiada importancia. Aquí sin duda, hay una excelente oportunidad a mejorar por medio de una estrategia de comunicación basada en tecnología.

5 La comunicación con mis demás compañeros con quienes desarrollo un trabajo de primera línea es:



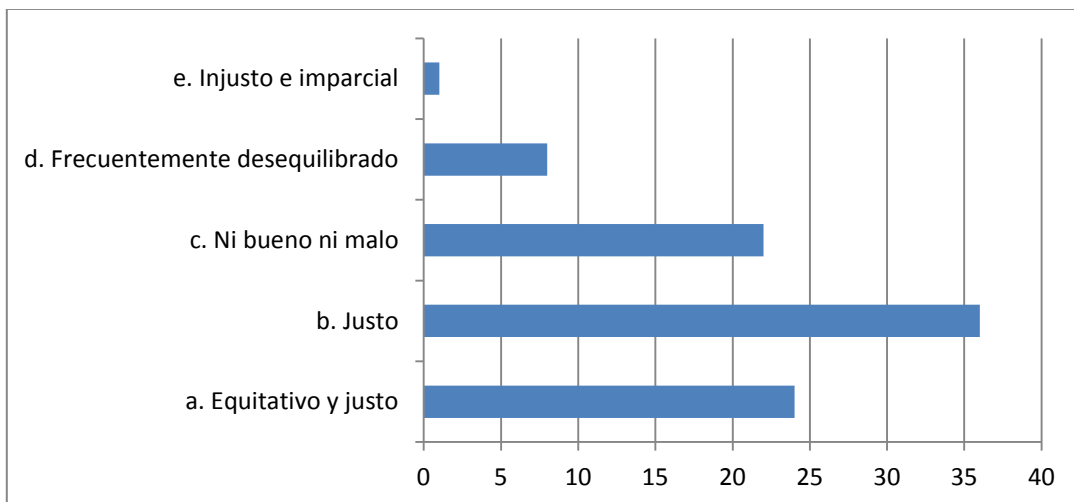
Respecto al flujo de comunicación entre compañeros, 66 personas las consideran de buena a excelente, sin embargo 15 personas más otras 8 les dan una calificación negativa, al considerarla entre regular y mala, lo que dice que la comunicación horizontal no está funcionando como debería en ciertas ocasiones.

6 El ambiente laboral, la atmósfera que se respira en mi área de trabajo y con mis compañeros es:



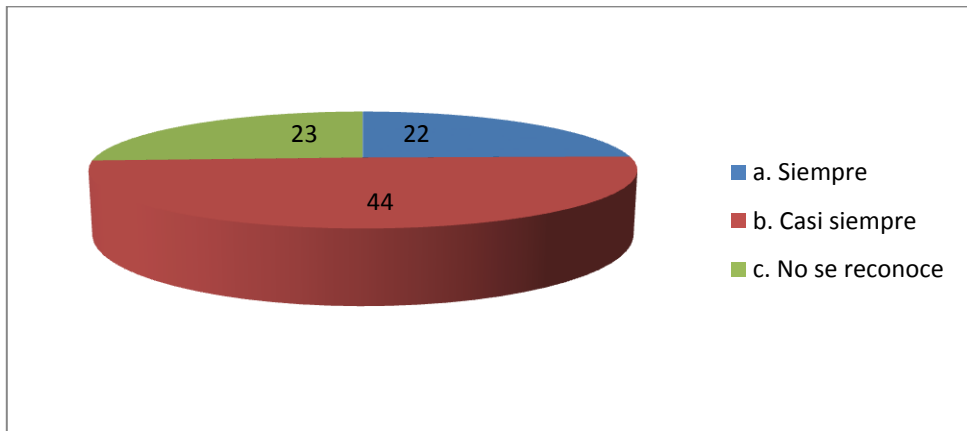
Nuevamente se puede ver prácticamente un balance entre un concepto positivo, que califica el ambiente como agradable (50 personas), con 39 personas que lo consideran tolerable y a la vez mala en ciertos momentos. Esta respuesta se parece un poco con la dada por parte de los mandos medios en la misma pregunta.

7 El trato que se les da a mis compañeros, comparado con el que se me otorga es:



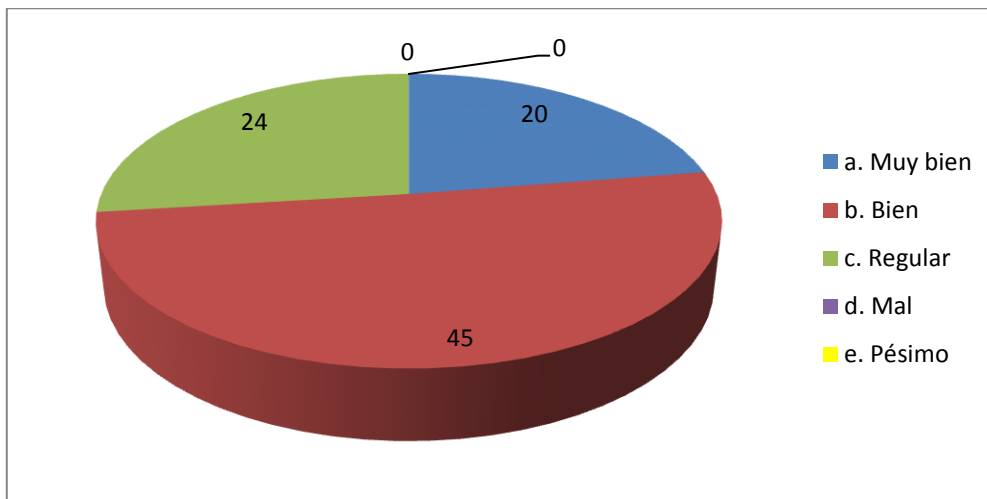
60 de los profesores afirman que el trato que se les da a sus compañeros es justo y equitativo y un grupo menor de cerca de 30 personas, piensan que no es dado de manera equitativa, y esto puede ocasionar ciertos problemas en la organización.

8 El trabajo bien realizado es reconocido en mi área



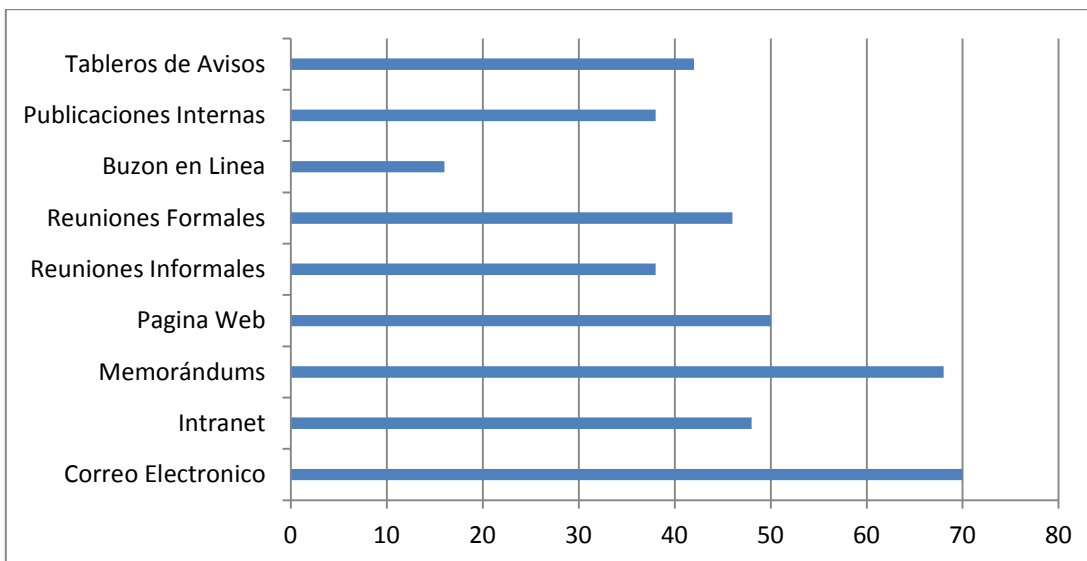
En este caso, 44 personas consideran que sus logros si son reconocidos por sus superiores prácticamente casi siempre, pero por su parte 23 personas piensan que no existe tal reconocimiento, nuevamente aquí hay un punto a ser considerado para mejorar el clima laboral.

9 Considerando lo anterior, puedo decir que trabajando con la UTP me siento:



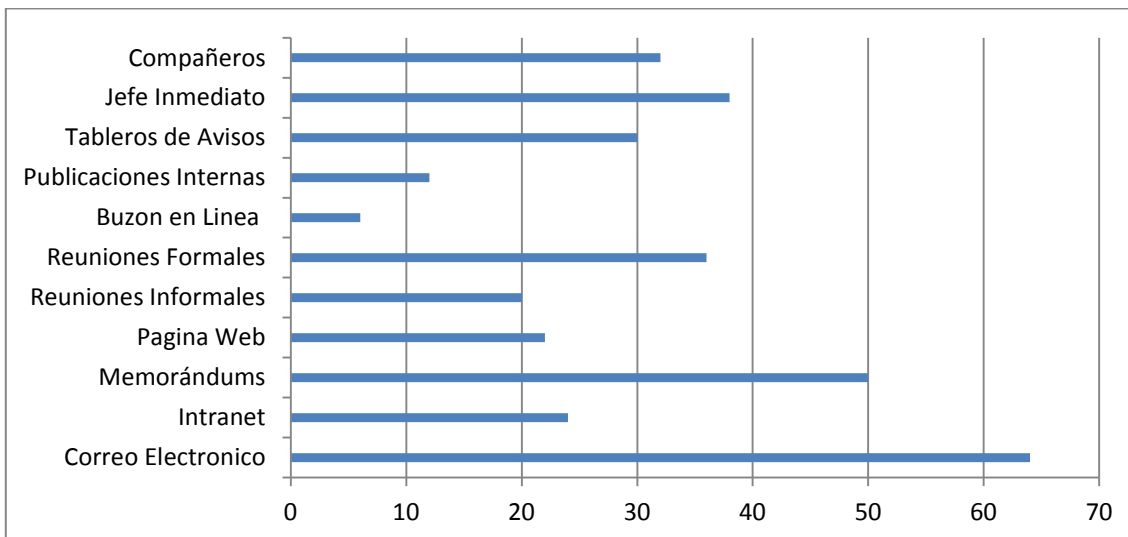
Pese a lo establecido en la gráfica anterior, el nivel de agrado por pertenecer a la UTP es bueno, ya que 45 personas dicen sentirse bien 20 incluso, que muy bien y sólo 24 no sienten completamente satisfechas, tal vez por algunos temas señalados anteriormente que son necesario mejorar.

10. En la UTP conozco diversos medios de comunicación interna como son (selecciones todos los que conozca)



Esta es una pregunta clave para la presente investigación y de acuerdo a las respuestas, se vuelve a presentar la situación que mencionaban los mandos medios, al conocer todos los medios que aquí se citan.

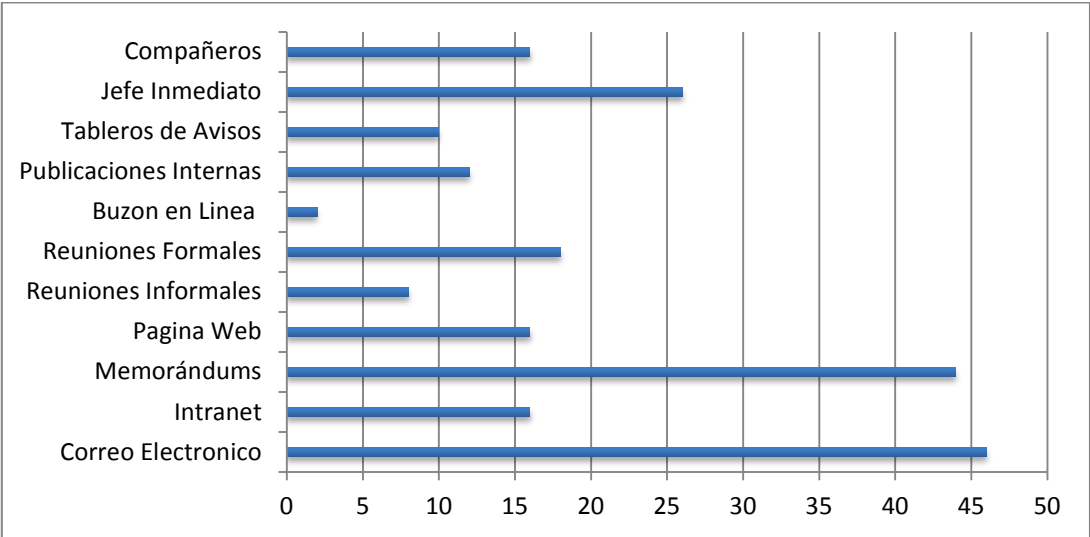
11. Por qué medio de comunicación te enteras de los asuntos relacionados con tu actividad laboral



Ésta, es sin duda otra de las preguntas claves, pero a diferencia de los mandos medios, en este caso, los docentes de TC consideran su principal medio de comunicación al correo electrónico, seguido por el memorándum, medio que los mandos medios consideran como le principal. Le sigue el jefe inmediato y las reuniones formales. Lo que nos dice que

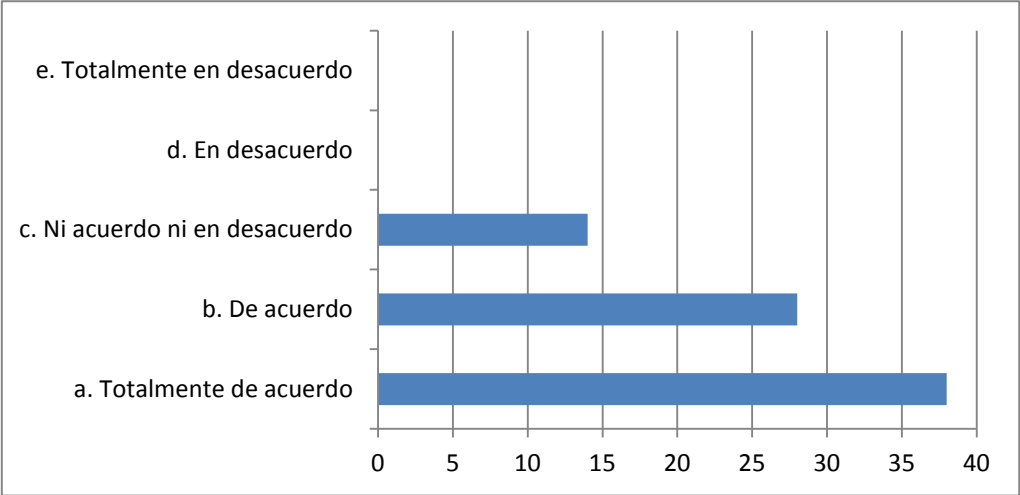
después del medio electrónico y el tradicional, la mejor manera para enterarse de ciertos asuntos es de persona a persona.

12. Por qué medios te enteras de los procesos y políticas de la UTP



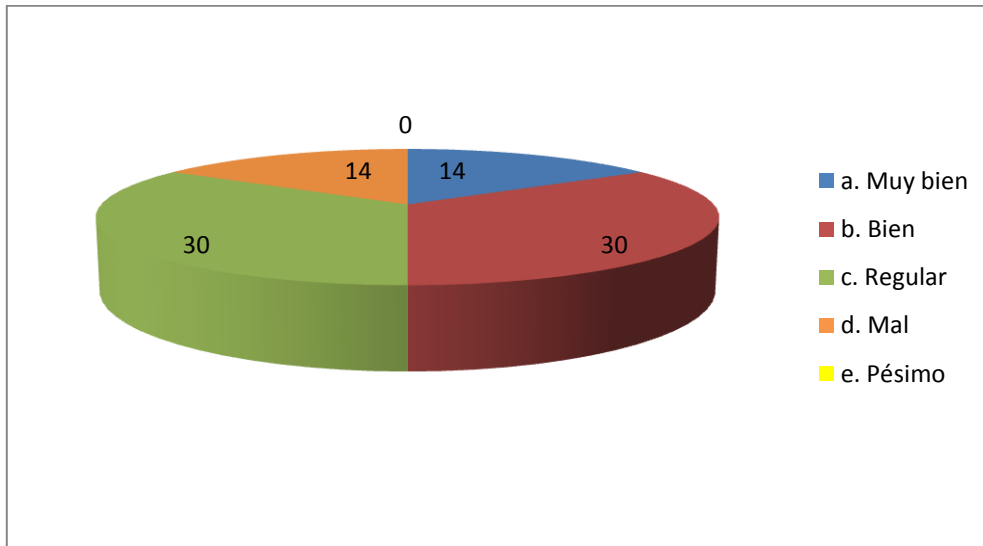
Las respuestas a esta pregunta son muy parecidas a la anterior, ya que los principales medios por los cuales los TC se enteran de cuestiones como procesos y políticas son por el correo electrónico y por el medio tradicional del memorándum, seguido por la comunicación cara a cara con su jefe inmediato y las reuniones formales. Pero como se puede apreciar, el intranet y la página web son relevantes para conocer este tipo de información, por lo tanto aquí hay un punto de oportunidad a considerar dentro de la propuesta.

13. Consideras que un medio de comunicación interna como el correo-interno, internet y la página web de la UTP, son herramientas viables para fomentar la comunicación



38 personas se muestran completamente de acuerdo respecto a que si los medios electrónicos pueden ser herramientas viables para propiciar los flujos de comunicación.

14. Considerando lo anterior, puedo decir que los medios de comunicación que se usan en la UTP se aplican:



Aquí las respuestas resultan muy interesantes porque se encuentran prácticamente divididas entre el uso adecuado y el uso de regular a malo. Lo que afirma que para algunas personas, los medios de comunicación han cumplido su función, pero un número igual de considerable de personas no piensan lo mismo, por lo tanto, esta respuesta habla de la necesidad de crear mecanismos necesarios para hacer más eficientes los medios de comunicación dentro de la UTP.

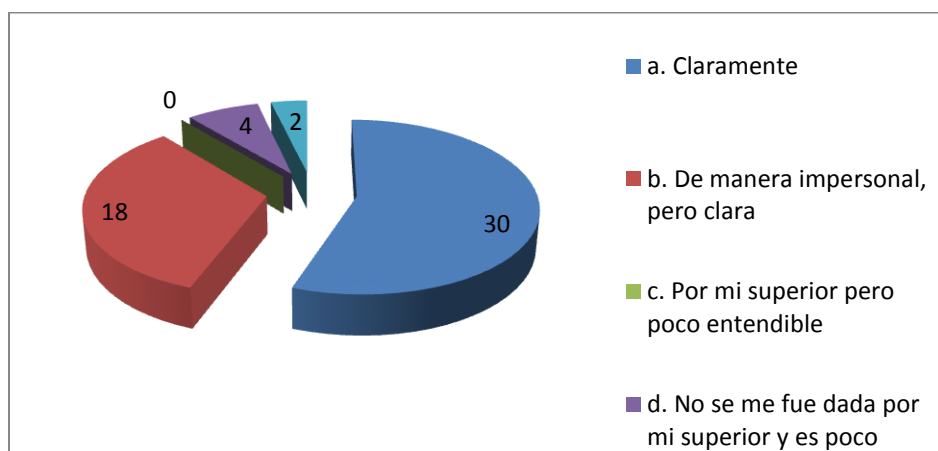
Comentarios:

- Suerte con su investigación, buen trabajo
- Que la comunicación fluya a través de toda la cadena jerárquica
- La comunicación sólo se da con el jefe inmediato más no con la demás élite de comunicación, en este entrevista no se habla de comunicación entre departamentos a nivel rectoría, yo podría decir que tengo comunicación con mi jefe directo, pero solo con él, a nivel rectoría no hay comunicación.
- Sólo que la tecnología con la que se cuenta sea eficaz
- Los medios existen, falta oportunidad

- La información en los medios de comunicación requiere respuestas en tiempo y forma
- Pues sería mejor que sea vía electrónica, así evitamos desperdiciar papel, hacemos conciencia ecológica y mejoramos la comunicación.
- No se utilizan los medios adecuadamente
- Aún no hemos avanzado en la intranet, ya que solo se usa para mandar basura, todo es vía memo en papel, es una lástima.

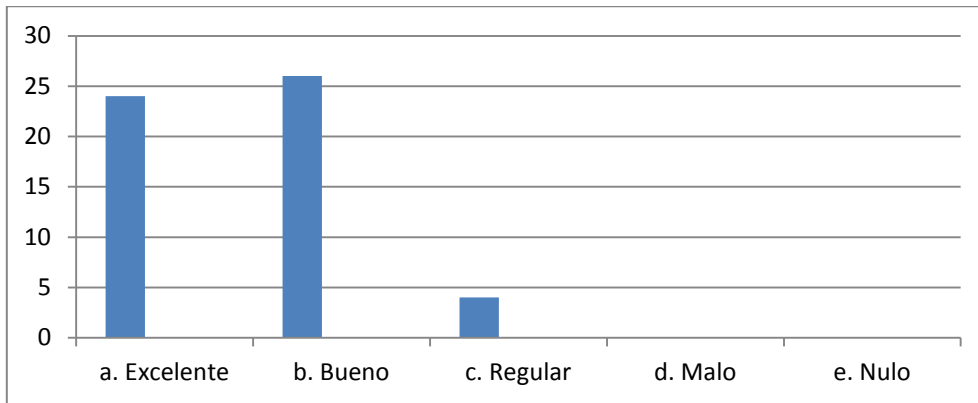
6.1.3 Gráficas Administrativos (54 encuestados)

1. Conozco la misión, visión y políticas de la UTP, gracias a que mis superiores me la han hecho saber.



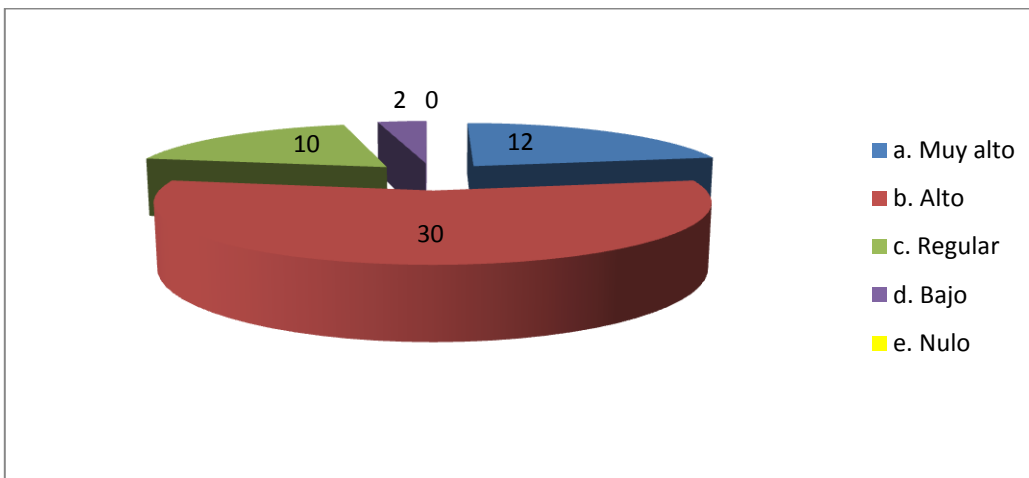
De acuerdo a la gráfica, en el caso de los administrativos, 30 personas afirman conocer de manera clara la misión, visión y políticas de la UTP

2. El grado de comunicación que tengo con mi jefe inmediato es:



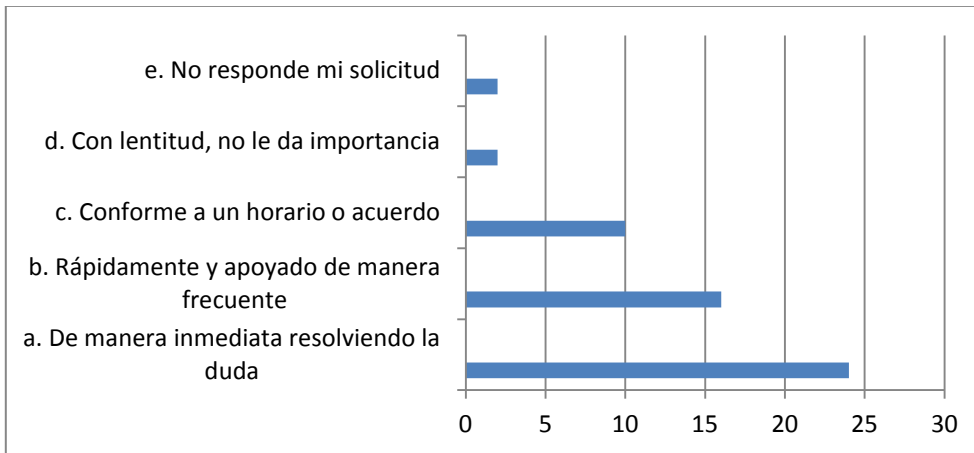
Como se puede visualizar, el nivel de comunicación que se tiene con el jefe inmediato es de bueno a excelente, lo que garantiza que la información llegue adecuadamente. Esta situación se ve reflejada en todos los niveles.

3. El grado de empatía, apoyo y motivación por parte de mi jefe inmediato, es:



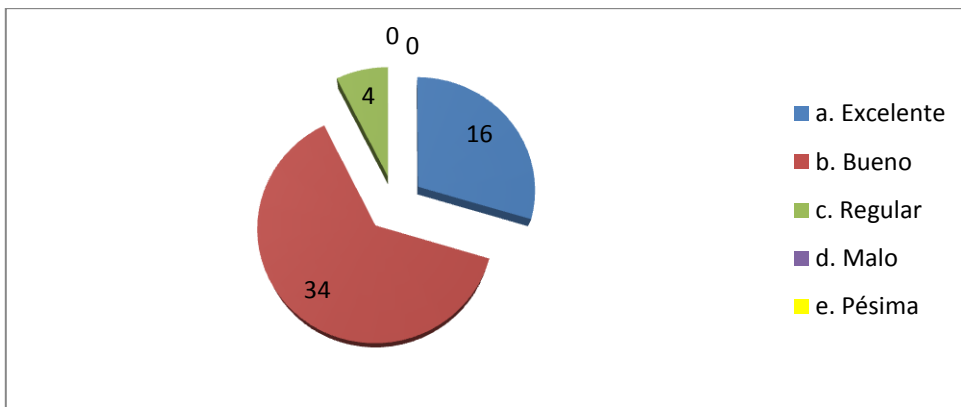
En esta gráfica al igual que se señala en los mandos medios y los TC, existe un grado de empatía y apoyo por parte de los jefes inmediatos, lo que se puede traducir también en motivación. Sin embargo, hay un número interesante de 12 personas que consideran que el apoyo es bajo.

4. Cuando tengo alguna duda o problema sobre mi trabajo y pido ayuda a mi jefe, éste siempre reacciona:



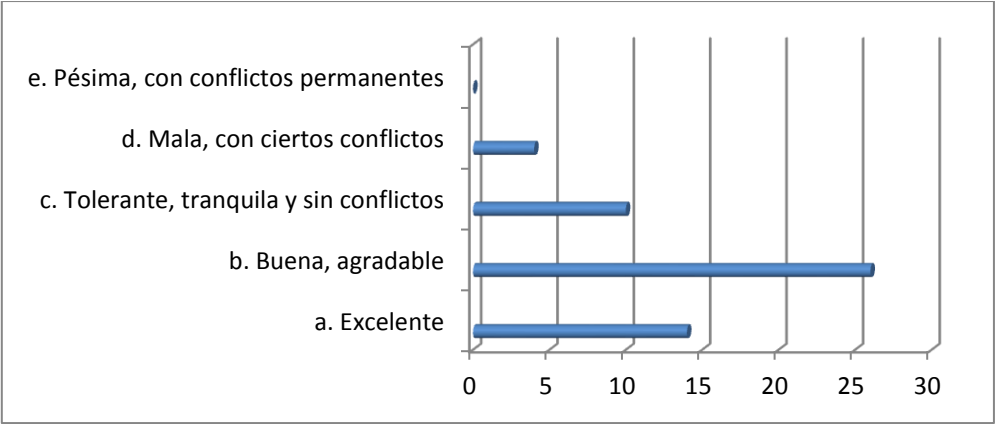
Como se puede ver en la gráfica, la respuesta del jefe ante un problema que presenten los administrativos, es prácticamente atendida de manera inmediata, esto nos dice al igual que sucede con los mandos medios, que siempre hay una disponibilidad por parte de los superiores para apoyar, situación un poco distinta con los TC, quienes mencionaron que en ocasiones no es tan rápida, si no que hay que considerar acuerdos.

5. La comunicación con mis demás compañeros con quienes desarrollo un trabajo de primera línea es:



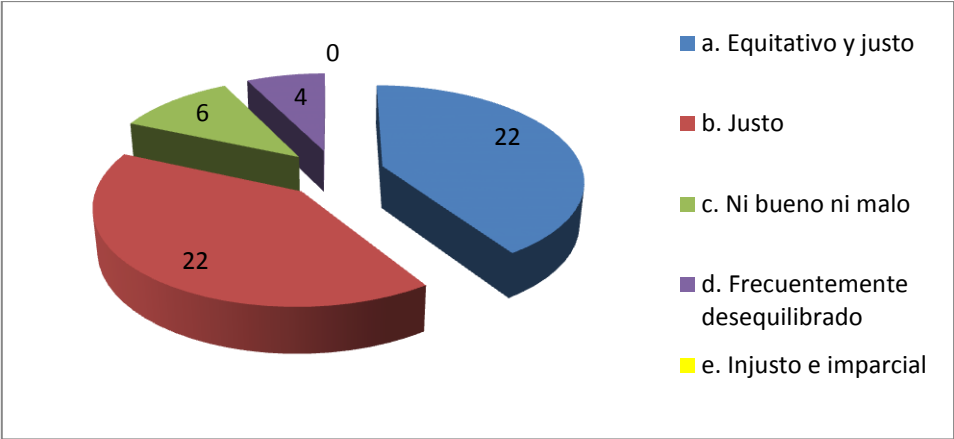
En cuanto a la relación que puede existir entre compañeros es considerada por los propios administrativos como buena, incluso 16 personas la señalan como excelente y sólo un 4 de manera regular, lo que nos da parámetros para concluir que si es óptima esta relación.

6. El ambiente laboral, la atmósfera que se respira en mi área de trabajo y con mis compañeros es:



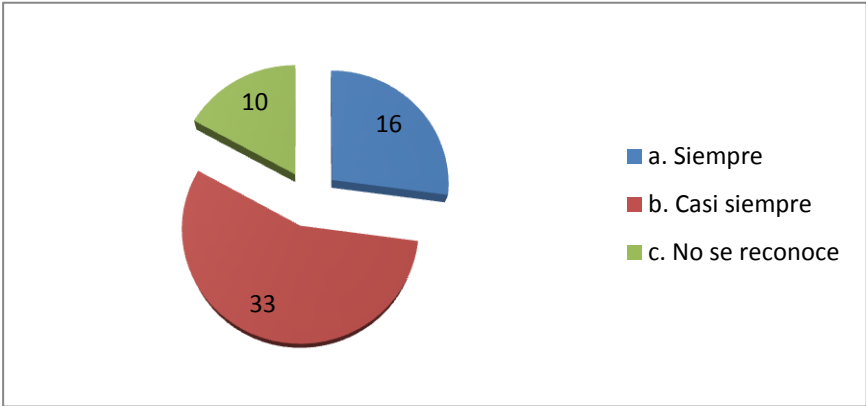
Respecto al ambiente laboral, los administrativos consideran que es buena, incluso un porcentaje la señala como excelente, confirmando tanto lo que citaron los mandos medios como los docentes TC, el ambiente es relajado y propio para desarrollar sus actividades laborales.

7. El trato que se les da a mis compañeros, comparado con el que se me otorga es:



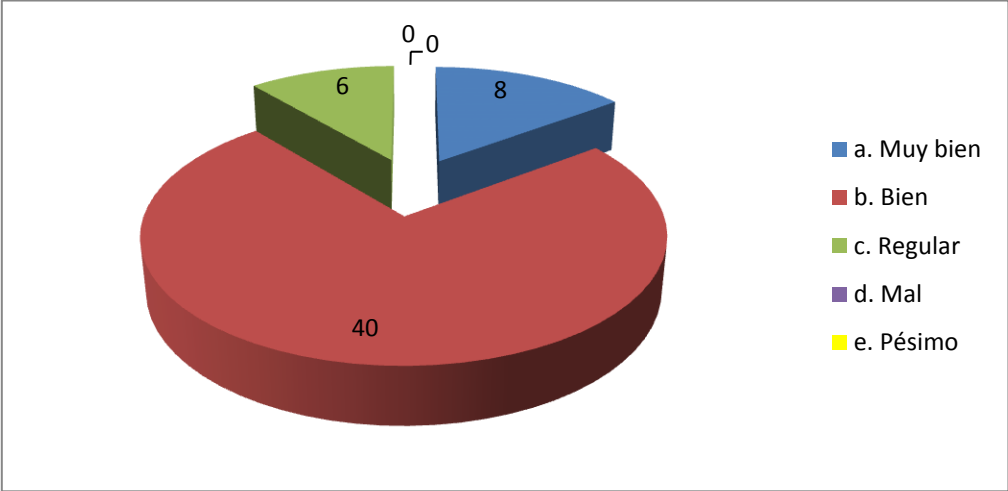
De acuerdo a lo dicho por los administrativos, el trato que se da a los trabajadores de la UTP es equitativo y justo, por lo tanto no es un problema en el área. Sólo 4 personas, lo consideraron desequilibrado.

8. El trabajo bien realizado es reconocido en mi área



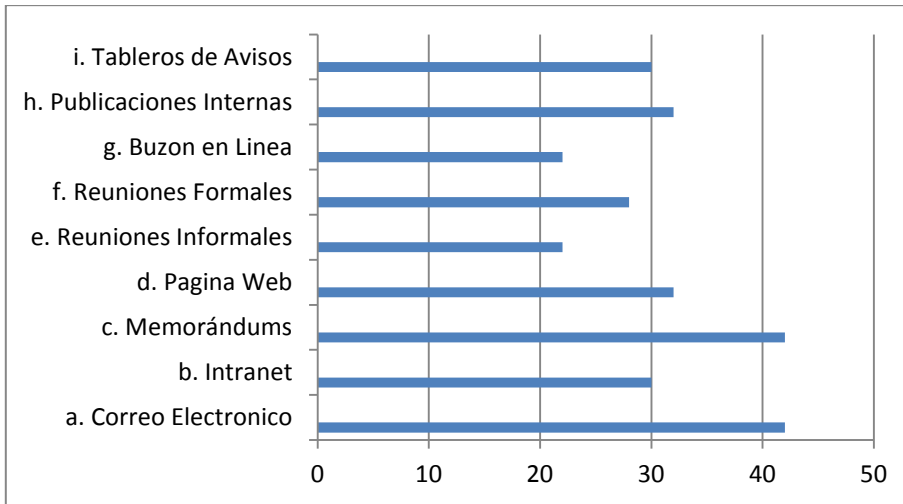
De acuerdo a lo dicho por este sector de trabajadores de la UTP, el trabajo que se realiza es casi siempre reconocido, por lo tanto, tampoco existe problema alguno en este rubro.

9. Considerando lo anterior, puedo decir que trabajando con la UTP me siento:



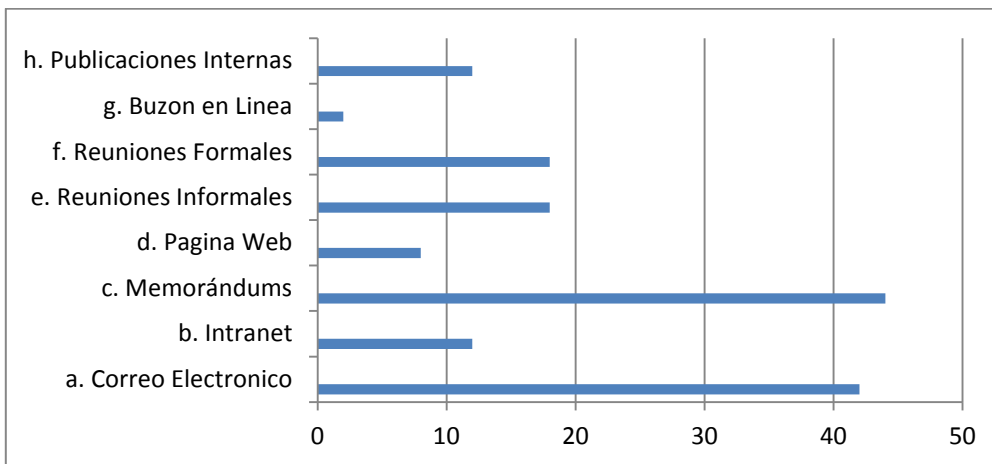
40 personas consideran que trabajando en la UTP se sienten bien, incluso 8 lo califican de muy bien, esto confirma las preguntas anteriores que determinan un buen ambiente laboral dentro de la institución.

10. En la UTP conozco diversos medios de comunicación interna como son (selecciones todos los que conozca)



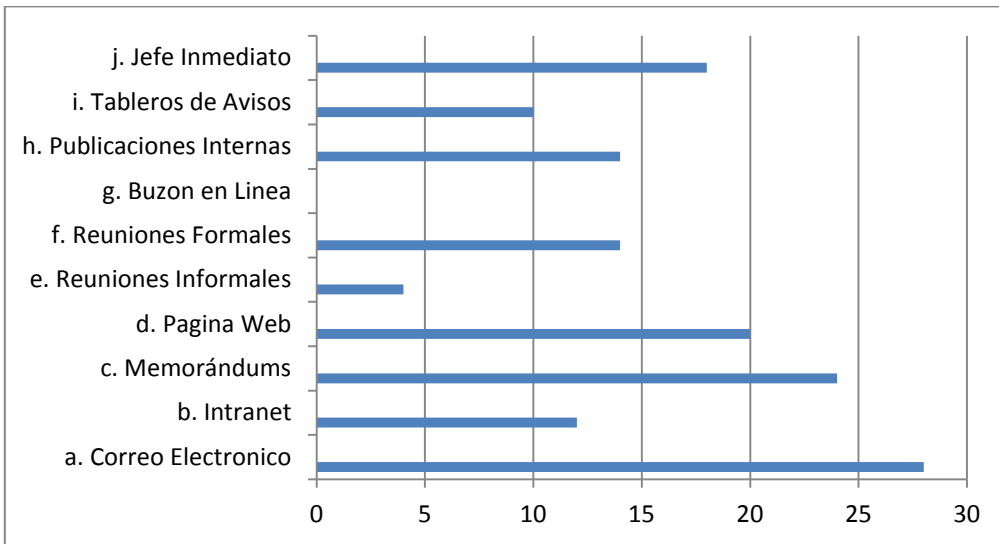
El medio que más menciones tuvo por parte de los administrativos son los memorándums, el mismo canal que el resto de los empleados de la UTP citaron en primer lugar, seguido del correo electrónico y la página web.

11. Por qué medio de comunicación te enteras de los asuntos relacionados con tu actividad laboral



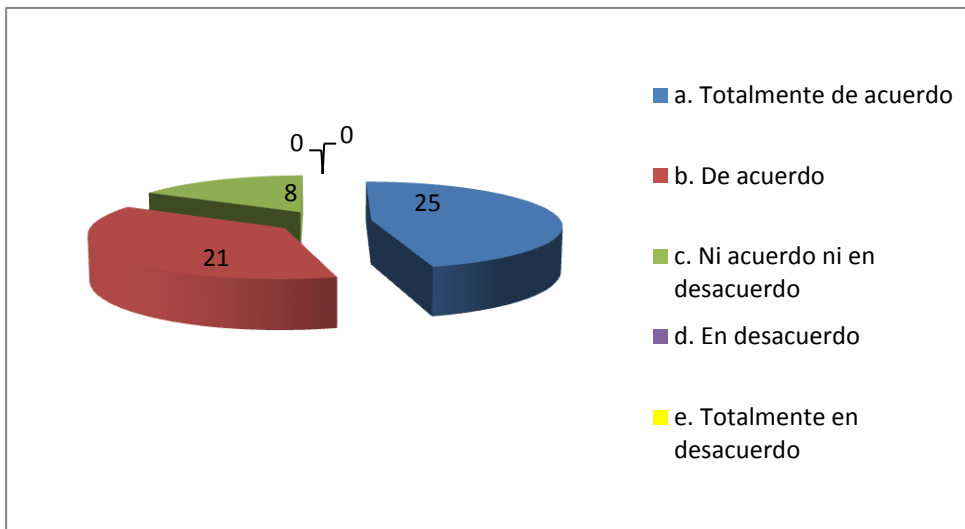
Al igual que los Tiempo completo y los directivos, los administrativos se enteran de asuntos relacionados con su actividad laboral por medio de memorándums, como principal medio. Y en este caso, por el correo electrónico. Lo que nos dice que los medios convencionales son los más utilizados por la UTP.

12. Por qué medios te enteras de los procesos y políticas de la UTP



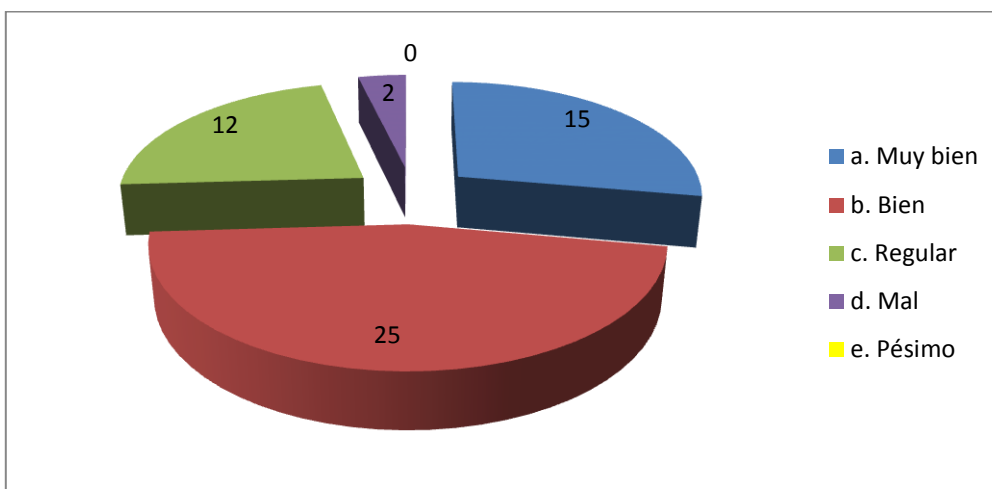
Respecto a los medios que utilizan para enterarse de procesos y políticas de la universidad, coincide con el resto del personal, al citar como los principales medios, el correo electrónico, los memorándums, la página web y los jefes inmediatos.

13. Consideras que un medio de comunicación interna como el correo-interno, internet y la página web de la UTP, son herramientas viables para fomentar la comunicación



Respecto a si los administrativos consideran efectivos los medios electrónicos para la comunicación, 25 personas, están completamente de acuerdo, seguido por 21 que los consideran de acuerdo. Lo que soporta nuestra teoría de la incorporación de medios electrónicos para fomentar el flujo de información.

14. Considerando lo anterior, puedo decir que los medios de comunicación que se usan en la UTP se aplican:



25 personas consideran que se aplican de manera efectiva, incluso si les sumamos los 15 que lo consideran muy bien, es una cifra alta, que nos habla de que los medios están ayudando a fluir la información de manera acertiva.

Comentarios:

La UTP no usa ni aplica adecuadamente las tecnologías de información y comunicación ¡aprovechando los beneficios en ahorro de TIEMPO, DINERO Y ESFUERZO.

*Considerar a todos los empleados y docentes para reuniones o avisos relevantes de manera presencial o de manera asíncrona por internet.

*Hace falta trabajar más con los maestros para aceptar los medios electrónicos para estar mejor comunicados.

*Los medios que utilizan son buenos pero también creo que no se cierra el ciclo retroalimentando a la gente. Es decir pidiendo su punto de vista. Porque sí sólo se maneja así + bien es INFORMACIÓN.

*Se podrían explotar mejor las herramientas de comunicación de tipo electrónico.

*Necesario actualización inmediata sobre cambios y noticias importantes así como de manera oportuna y veraz

*La comunicación en la universidad es buena con los medios con los que cuenta

*Los medios de comunicación deben dar a conocimientos de los acontecimientos antes de que sean urgentes.

Entrevistas informales

Cabe señalar que a la par que se aplicaron las encuestas, de manera informal, algunos de los trabajadores de la UTP, tanto de mandos medios como docentes y administrativos, platicaron con el investigador de esta tesis, haciendo algunos comentarios que son relevantes y vienen a nutrir lo dicho en las encuestas:

1. Los medios electrónicos no son bien utilizados, nos falta capacitación para usarlos de una forma precisa
2. La comunicación por memorándum no están efectiva, porque no siempre se lee la información, creo que sería mejor utilizando la intranet, pero una bien diseñada y con datos de interés
3. La mayoría de las ocasiones la intranet la usan para enviar información que no es relevante, entonces, la gente ya no quiere hacer uso de la misma.
4. La web es sólo para información más pensada como usa al exterior, es decir para los alumnos o la gente que puede estar interesada en la UTP, no tanto para los que trabajamos aquí
5. Sería importante que se haga conciencia de que como universidad tecnológica que hacemos uso de la tecnología, la apliquemos de una mejor manera para mejorar la comunicación, porque de arriba hacia abajo se hace, pero no de abajo hacia arriba.

6.2 Interpretación de resultados globales.

Considerando lo dicho, tanto por los mandos medios, los administrativos y los docentes de tiempo completo, se pueden concluir los siguientes puntos:

1. La comunicación por departamentos es fluida y se da de manera lineal, es decir entre miembros con el mismo rango, en el caso de la descendente también se propicia de manera efectiva, no así la ascendente, ya que de acuerdo a los comentarios vertidos, sólo existe un proceso de información, no de comunicación, donde se observe la retroalimentación. Con esta información podemos cumplir con nuestro primer objetivo específico, es decir, se ha determinado cómo es el proceso de comunicación en la UTP.
2. Se utiliza en gran medida un medio tradicional como forma de comunicación en la UTP: el memorándum. Con ello logramos cumplir con nuestro objetivo de determinar las herramientas de comunicación interna de la UTP.
3. Los medios electrónicos que más se utilizan son: el correo electrónico, la página web y la intranet. Y si bien es cierto que los medios electrónicos, también son utilizados, por los comentarios hechos por los empleados, éstos no son utilizados de una forma tan efectiva, en el sentido de lograr un verdadero proceso de comunicación. Con ello detectamos las deficiencias de los medios electrónicos, otro de nuestros objetivos planteados.
4. Todos los miembros de la UTP, ven como viable el uso de los medios electrónicos, para lograr una mayor eficiencia en el flujo de información, incluso recomiendan que se utilicen aún más para fortalecer la comunicación.

Tomando en cuenta esta información, se puede decir que los medios electrónicos si son viables para utilizarse dentro de la Universidad tecnológica de Puebla, sólo es necesario crear una estrategia que pueda potencializar el uso de los mismos, no hay que olvidar que de acuerdo con la Teoría General de Sistemas, cada área, es relevante para lograr que el sistema (en este caso la universidad), pueda prosperar, si una parte de esta no funciona de manera óptima, entonces por más esfuerzos que se realicen no se logrará una comunicación efectiva y por ende operar de manera funcional en beneficio de toda la comunidad universitaria.

CAPÍTULO VII PROPUESTA Y CONCLUSIONES

En el presente capítulo se describirá la propuesta que se genera a partir del análisis que se realizó y expuso en el capítulo anterior, posteriormente se realizarán las conclusiones pertinentes a dicho proyecto.

7.1 Propuesta

Una vez que se conocen los medios que utilizan dentro de la Universidad Tecnológica de Puebla, y determina cuáles son los más utilizados y en el caso específico de los medios electrónicos, cuáles y cómo se usan, y ligando los objetivos establecidos al inicio de esta investigación, se propone la siguiente estrategia de comunicación interna, para lograr el óptimo desempeño de los mismos:

Estrategia de comunicación interna:

Se propone el uso de los siguientes medios, para potencializar la comunicación interna:

- Página web
- Redes sociales
- Intranet
- Correo electrónico

El cómo se deben utilizar cada uno de estos medios, las acciones a llevarse a cabo y que responsabilidades conlleva cada participante, serán explicadas en las siguientes tablas, cabe señalar que algunos de estos medios ya están activos dentro de la universidad, sin embargo, la propuestas se basa en el mejorar su uso para eficientar la comunicación interna, por ello, se recomienda seguir las recomendaciones aquí planteadas:

Medio: Pagina Web

Uso: La intención de una web institucional es poder dotar de información sobre todo referente al quehacer universitario, la propuesta educativa, la política de la universidad, historia, proyectos, noticias, etc. Es netamente informativa.

Acción: Para lograr el cometido. Se propone que toda la información institucional se encuentre en la página. Que se incluya una sección de noticias relevantes sobre la UTP que además se estén actualizando constantemente, pero que se tenga un banco de noticias, para que sirva como un archivo histórico (se recomienda un almacenamiento de un año). Con la intención de lograr mayor tráfico por la misma. Que desde esta web se pueda tener acceso a la intranet y a los correos institucionales, para que el personal, también pueda estar al tanto de lo que ocurre con la Universidad y la información que ésta quiera dar al público. Para que cierta información se publique debe cubrir con los siguientes criterios:

1. Ser de relevancia para la comunidad universitaria.
2. Ser información actual, no más de una semana de haberse efectuado.
3. Cambios en políticas, programas de estudio, en admisiones, academias, normatividades, nuevos cursos, etc.

Responsable: Los responsables de dicha página son el área de soporte técnico. Las áreas que desean enviar notificaciones o información para difundirse a través de la web institucional, deberán ponerse en contacto con esta área para poder hacer a través de una solicitud que dicha información se suba, considerando los aspectos anteriormente citados.

Usuario: Se dirige al público en general, comunidad universitaria y prospectos.

Medio: Redes Sociales

Uso: Las redes sociales sirven para crear presencia, pero sobre todo para crear comunidad. Esto quiere decir que se vuelven un medio idóneo para lograr que tanto nuestro público interno como externo, se nutran de información, ya sea la que la propia UTP genera, o la que los usuarios comparten. La intención del uso de las redes sociales, es lograr identidad, de tal forma, que sería relevante que toda la comunidad universitaria (docentes, administrativos, estudiantes, mandos medios), participen activamente en ellas.

Acciones: Se propone el uso de las dos redes sociales más utilizadas actualmente. Facebook y Twitter. En primer instancia, es conveniente lograr ya sea fusionar los 2 perfiles de facebook que aparecen, o bien, señalar que sólo uno de ellos es oficial. Y lograr que el perfil a usar sea un *fanpage* y no personal, ya que de lo contrario se limita el acceso y no se logrará tanta cobertura. No hay que olvidar que las empresas y las instituciones utilizan perfiles de *fanpage*. Para ello, se propone que el contenido sea únicamente académico, con la intención de dar a conocer de manera prácticamente instantánea la información y las actividades que se van generando dentro de la UTP. Para ello se necesita tener sumo cuidado de la redacción y seguir los mismos criterios que la página web en relación al tipo de información que se debe postear. La inmediatez es uno de los principales factores en las redes sociales, por ello, se debe promover información, antes, durante y después de las actividades o eventos. De lo contrario, las redes no cumplirán su objetivo. Se debe subir en medida de lo posible, imágenes, videos académicos, links de interés e incluso se propone que semanalmente se suban pequeños videos bibliográficos que los docentes que sean mejor evaluados, con la intención de ir creando esa comunidad de la que se ha hablado, además de dejar en claro quién es y la calidad del personal que labora en la UTP. En el caso del twitter, es importante que éste se habilite, ya que actualmente no está vigente.

Responsabilidad: El responsable debe ser el área de comunicación institucional, quien con apoyo de un Community Management desarrolle dicha actividad. Para no generar un costo extra, se propone que estudiantes de Tecnologías de la Información y Comunicación, realicen su servicio social dentro del departamento disminuyendo costos.

Usuario: Las redes sociales van dirigidas al público interno como externo y busca la creación de comunidad, donde todos participen activamente.

Medio: Intranet

Uso: El uso principal de esta herramienta es poder brindar información relevante al personal que conforma la UTP. Con ello se propicia que los empleados se encuentren completamente informados sobre las actividades, decisiones, cambios y novedades que dentro de la universidad se gestan.

Acciones: Siguiendo con lo que los teóricos sugieren sobre el uso de la intranet y que fue plasmado en el corpus teórico de esta investigación, las acciones a tomar, son las siguientes.

1. Considerando que de acuerdo a las encuestas se piensa que la intranet no funciona de manera adecuada, ya que se sube información de poca relevancia, se debe considerar, tener una estrategia de gestión de contenidos, esto quiere decir, establecer criterios, en este caso se propone que sólo se suba información de tipo institucional como políticas, procedimientos, documentos de interés para todo el personal que se pueda compartir con las diversas áreas. Etc.

2. Dentro de las acciones está, el crear un documento de inducción. Este documento debe ser accesible a todo el personal a través de la intranet y explique en él, los objetivos de la misma, los roles y responsabilidades del equipo, la estrategia de gestión de contenidos, las métricas de desempeño, plan de desarrollo y las respuestas a los comentarios.

3. Una vez que se haya puesto en marcha, después de un mes, se recomienda hacer un análisis para identificar el funcionamiento de la intranet: aspectos positivos, negativos y mejoras. Para ello se propone que se incluya al personal, para que ellos mismos, sean los

que den sus opiniones y propuestas, esto ayudará también a que los empleados se sientan parte de la propia institución y que son tomados en cuenta.

Responsable: El área de sistemas que va a desarrollar el intranet, en este caso, ya existe uno, así que sólo se le considera a esta área la responsabilidad del mantenimiento. Las áreas de calidad y gestión, serían las encargadas de subir la información relacionada con las políticas y procedimientos de la institución, por su parte cada área podrá subir información relevante y compartir, sobre todo aquella de tipo institucional, como formatos. Siempre y cuando se sigan los lineamientos establecidos en el manual de uso de la intranet.

Usuario: Público interno con la intención de mantenerse informado sobre lo más relevante que acontece en la UTP en el aspecto institucional.

Medio: Correo Electrónico

Uso: Poder enviar información de relevancia al público interno y externo (alumnos) Para ello se propone contar con dos usos, correos electrónicos para uso del personal y CRM correos masivos para la comunidad universitaria.

Acciones: Que todo el personal tenga una cuenta institucional de correo electrónica, a través de la cual, pueda estar en contacto directo tanto con la comunidad estudiantil, como con el personal. Para poder garantizar su uso, se propone que toda actividad institucional que requiera de validez, debe ser enviada por medio de este correo electrónico, de lo contrario no será oficial y por lo tanto no tendrá validez alguna. Por otro lado, se propone el servicio de CRM para que se esté informando a la comunidad universitaria sobre las actividades más relevantes, avisos y políticas institucionales de importancia.

Responsable: El área responsable de comunicación institucional, puede ser también la idónea para operar el CRM ya que es una herramienta de mercadotecnia. A la par que el área de sistemas que gestionará y dará seguimiento y mantenimiento al correo electrónico.

Usuario: Público interno y externo (estudiantes y exalumnos).

7.2 Recomendaciones para Intranet y correo electrónico en uso.

En el caso de la guía para el uso de la intranet y correo electrónico, se hacen las siguientes recomendaciones:

- Guía de uso:
 - Revisar mínimo una vez al día.
 - No enviar mensajes urgentes.
 - Cuando no sea necesario, no poner copia a otros.
 - Si es un conflicto o problema que debe resolverse de inmediato usar el teléfono, o resolverlo cara a cara, no por este medio.
 - Recordar que la intranet está diseñada para enviar procesos/acuerdos.
 - Cuando se trate de proporcionar información para compartir con los compañeros usar el correo electrónico.

- Guía de uso correo electrónico
 - Se propone la creación de grupos o bien la sumistración en el correo de todas las direcciones electrónicas del personal, para que sea más sencillo encontrar los correos de las personas. Además de construir grupos para que se envíen mensajes por este medio a la comunidad universitaria
 - Toda la información institucional que se requiera enviar a la comunidad universitaria se hará por medio de CRM.
 - Los profesores deberán estar en contacto directo con los alumnos a través de sus correos institucionales.

7.3 Conclusiones

Como se vio dentro del capítulo del marco teórico, la comunicación es de vital relevancia dentro de las organizaciones, ya sean con fin de lucro o sin él, públicas o privadas, micro o grandes, no importan estas características, todas requieren de desarrollar de manera efectiva los flujos de comunicación, tanto con sus públicos internos como con sus externos, de lo contrario, una deficiente comunicación puede provocar que las partes de la organización no operen de manera efectiva, ocasionando un clima y ambiente laboral negativos, falta de identidad que se pueden ver traducidas en poca productividad y a la larga la quiebra de la organización. Por ello, resulta de vital relevancia, desarrollar estrategias que puedan coadyuvar a mejorar los flujos comunicacionales dentro de las instituciones.

Por otro lado, hoy en día las empresas no pueden dejar de lado la incorporación de las nuevas tecnologías de comunicación e información, las TIC, ya que éstas facilitan el proceso de comunicación, gracias a su inmediatez nos garantizan el poder hacer llegar información de manera rápida y efectiva a nuestros clientes, y públicos (internos o externos). Pero para ello, debemos considerar ciertas estrategias que nos faciliten la incorporación de los mismos dentro de las organizaciones, ya que no todas las herramientas son útiles, todo depende del tipo de objetivos que se persigan.

Como se mencionó en el corpus teórico, la era de digital ha llegado, utilizando el ciberespacio como una extensión del proceso de comunicación, a tal grado, que hoy en día, el uso de esta tecnología, en específico las apoyadas con internet, está en todos lados y disponible a cualquier hora, extinguiendo las barreras de tiempo y espacio, por ello, la Universidad Tecnológica de Puebla, bajo el perfil tecnológico que tiene, no puede ni debe dejar de lado la incorporación de las tecnologías de comunicación e información. Y si bien es cierto que lo ha ido haciendo, tal y como se muestra en las encuestas realizadas entre el personal, también es cierto, que la forma como se han venido incorporando no han sido del todo efectivas, además sigue predominando el uso de un medio completamente tradicional como son los memorándums, situación que poco a poco debe irse erradicando, ya que si bien, pueden ser efectivos, la tendencia en cuestiones de comunicación organizacional, se enfocan al uso y aplicación de la tecnología, cuya ventaja, en gran medida es la inmediatez y además el ahorro económico en determinado

momento. Pero para que la tecnología logre su cometido, hay que seguir ciertas recomendaciones de uso, primero que nada, no olvidar la parte de establecer objetivos estratégicos que vayan a la par con las políticas, misión y visión de la propia institución para ir de la mano de los estatutos que rigen a la UTP. Posterior a ello, continuar con las recomendaciones de implantación de los medios que ya se señalaron en el área de propuesta y no olvidar la necesidad de continuar midiendo la efectividad, ya que, aquello que no se mide, no se controla, y por ende no se tiene la seguridad de que sea efectivo.

Por otra parte, uno de los aspectos fundamentales del porqué utilizar la tecnología como apoyo a la comunicación, es que ésta favorece que los flujos de información se puedan dar en todas sus vertientes, es decir, tanto de manera ascendente como descendente y obviamente a nivel horizontal. Dentro de la investigación de campo que se realizó, se pudo observar que predomina la comunicación efectiva tanto descendente como horizontal, pero no así la ascendente, es decir, los mecanismos que se han establecido en la UTP, permiten que los jefes puedan desarrollar una comunicación óptima con sus empleados, pero estos últimos no pueden tener una comunicación estrecha con sus jefes, pese a ello, se sienten atendidos por sus superiores, pero si existieran mecanismos que favorecen el flujo de la comunicación de manera efectiva, los problemas que se originan por falta de información, se podrían resolver. Por otro lado, se continuaría reforzando y promoviendo la comunicación horizontal, para fomentar un ambiente laboral armónico, y por ende productivo. Por tal motivo, si bien es cierto que existe un óptimo grado de comunicación, este rubro no se puede descuidar, por el contrario se debe fortalecer, ya que hay que recordar que de acuerdo con la Teoría General de Sistemas, para que en la organización exista una mejor producción, todas sus áreas deben estar laborando armónicamente.

Recordemos que si una parte de la organización vista como sistema, no tienen información adecuada, es decir, no existe una comunicación efectiva, ya sea de manera lineal, ascendente y descendente, es muy probable que los problemas organizacionales se presenten y estos repercutan al final en los servicios que ésta ofrezca a sus públicos externos.

Por otra parte, la teoría de sistemas considera al elemento tiempo como un factor fundamental, ya que un sistema no puede ser estático, por el contrario se mantiene en constante movimiento, es decir cambio, pues una de sus principales características debe ser el dinamismo. Esto nos dice que las instituciones se deben enfrentar a los cambios, y

estar abiertas a cambiar de ser necesario. En el caso de nuestro estudio, es fundamental que la Universidad Tecnológica se adapte a los cambios en el uso de herramientas de comunicación basadas en tecnologías (internet).

No hay que olvidar que mientras la entropía es una medida de desorden, la información es una medida de organización, y esto es precisamente lo que buscan las empresas tener orden en su proceso de comunicación, es decir enviar la información de manera más efectiva para que todos sus públicos la comprendan, por ello la guía que se propone será de gran ayuda.

Una vez realizada toda esta investigación y como se señaló en el área de resultados, se ha logrado el objetivo general que es “determinar las herramientas tecnológicas de comunicación interna, ideales para la Universidad Tecnológica de Puebla. Y realizar una estrategia de comunicación basada en el uso de tecnología”. Además se ha respondido a la pregunta de investigación, sobre cuáles serían los medios idóneos y cómo operarlos, ya que toda esa información se determinó con base en la metodología y se encuentra la propuesta de funcionamiento en la estrategia.

A manera de cierre, las empresas y en este caso la UTP, deben tener muy presentes que trabajan con recursos humanos, con capital humano, y que como tal es lo más relevante, por ello, se debe propiciar a través de canales efectivos el flujo de información que coadyuve a que todos se mantengan informados, pero más que ello, que se sientan parte de la organización, pues ello puede garantizar llegar a las metas organizacionales establecidas.

7.3.1 Observaciones y recomendaciones

Cuando se realiza una investigación, en muchas ocasiones durante la aplicación del instrumento, o durante la propia búsqueda de información para el corpus teórico, el investigador, suele encontrarse con datos relevantes que no tenía contemplados, entonces, estos se vuelven hallazgos importantes, dignos de mencionarse y de que otros investigadores, en otro momento, los puedan retomar para seguir estudiando el fenómeno detectado. De igual manera se detectan recomendaciones a tomar en cuenta para futuros proyectos de esta índole. A continuación, detallaré un par de observaciones y recomendaciones pertinentes:

- a) Algo relevante es que, tal vez mi prejuicio de investigador, se interpuso al momento de hacer el vaciado de las encuestas y por algunas pláticas de manera informal, pensaba que el manejo de la comunicación iba a salir completamente negativo, sin embargo, fue completamente distinto, pude percatarme que la comunicación de forma descendente y de manera horizontal era exitosa. Y que esto se debía a la aplicación de los medios tanto electrónicos como tradicionales, y que los mandos medios, daban por hecho que la comunicación era efectiva, pero entre más baja el nivel jerárquico, más problemas se presentan y éstos últimos son los que más fácilmente detectaban los problemas con los medios y sugerían el uso de la tecnología. Por ello, es recomendable, realizar constantemente evaluaciones y tomar en consideración lo que todo el personal de las empresas piensan, para mejorar la comunicación dentro de las mismas, ya que las perspectivas pueden cambiar gracias a cuestiones jerárquicas.

- b) Dentro de las recomendaciones está, el que antes de echar andar un proyecto que involucre el poner en marcha un nuevo canal de comunicación se recomienda hacer una breve prueba piloto para verificar su relevancia.

- c) Se recomienda también para futuras investigaciones, realizar algunas entrevistas semiestructuradas para conocer la opinión de primera mano del personal, ya que en muchas ocasiones, por miedo a represarías, los trabajadores sólo pueden llenar el formulario por llenar, sin reflexionar o poner sus verdaderas opiniones, sin embargo, cuando se logra una plática informal en muchas ocasiones es mucho más sencillo obtener información certera, lo comento porque sucedió en esta investigación, cuando se logró tener un par de charlas, se obtuvo información valiosa que puedo comprobar los supuestos que se habían realizado en esta investigación y cuya finalidad eran poder cotejarse. Por ello se recomienda realizar una investigación de tipo mixta, para obtener mayores resultados.

Para cerrar con este proyecto, se quiere recalcar la relevancia de seguir investigando y analizando los procesos comunicativos de las organizaciones, ya que de ellos puede depender el éxito o el fracaso de las políticas organizaciones establecidas.

7.4 Anexo “Instrumento de investigación”

El presente cuestionario, tiene como finalidad analizar la comunicación interna y el uso de medios de comunicación de la UTP. Esto como parte de una investigación de tesis por parte del Lic. Héctor Noriega Machorro, para obtener el título de Maestro en Comunicación Estratégica, por parte de la BUAP. Por lo tanto, la información que se arroje en estos cuestionarios, será utilizada únicamente con fines académicos y será tratada de forma confidencial.

Sexo: F / M

Área:

Puesto de trabajo:

Antigüedad:

1. Conozco la misión, visión y políticas de la UTP, gracias a que mis superiores me la han hecho saber
 - a. Claramente
 - b. De manera impersonal , pero clara
 - c. Por mi superior pero poco entendible
 - d. No se me fue dada por mi superior y es poco entendible
 - e. No se nos comunican
2. El grado de comunicación que tengo con mi jefe inmediato es:
 - a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
 - e. Pésimo
3. El grado de empatía, apoyo y motivación por parte de mi jefe inmediato hacia mi persona es
 - a. Muy alto
 - b. Alto
 - c. Regular
 - d. Bajo
 - e. Nulo
4. Cuando tengo alguna duda o problema sobre mi trabajo y pido ayuda a mi jefe inmediato, este siempre reacciona:
 - a. De manera inmediata resolviéndome la duda
 - b. Rápidamente y apoyado de manera frecuente
 - c. Conforme a un horario o acuerdo
 - d. Con lentitud, no le da importancia
 - e. No responde a mi solicitud
5. La comunicación con mis demás compañeros con quienes desarrollo un trabajo de primera línea es:
 - a. Excelente

- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala
- e. Pésima

6. El ambiente laboral, la atmósfera que se respira en mi área de trabajo y con mis compañeros es:
- a. Excelente,
 - b. Buena, agradable
 - c. Tolerable, tranquila y sin conflictos
 - d. Mala , con ciertos conflictos
 - e. Pésima, con conflictos permanentes
7. El trato que se les da a mis compañeros, comparado con el que se me otorga es:
- a. Equitativo y justo
 - b. Justo
 - c. Ni bueno ni malo
 - d. Frecuentemente desequilibrado
 - e. Injusto e imparcial
8. El trabajo bien realizado es reconocido en mi área
- a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. No se reconoce
9. Qué ventajas consideras que tiene trabajar en la UTP (enumera del 1 al 7, dónde 7 es la principal ventaja y 1 la menor)
- a. Salario ()
 - b. El prestigio ()
 - c. El plan de carrera (ascensos) ()
 - d. Las prestaciones ()
 - e. El ambiente de trabajo ()
 - f. Las actividades que realizo ()
 - g. Ninguna ()
10. Considerando lo anterior, puedo decir que trabajando en la UTP me siento:
- a. Muy bien
 - b. Bien
 - c. Regular
 - d. Mal
 - e. Pésimo

11. En la UTP conozco diversos medios de comunicación interna como son (seleccione todos los que conozca)

- | | | | |
|-------------------------|-----|---------------------------|-----|
| a. Correo electrónico | () | f. Reuniones formales | () |
| b. Intranet | () | g. Buzón en línea | () |
| c. Memorándums | () | h. Publicaciones internas | () |
| d. Página web | () | i. Tableros de avisos | () |
| e. Reuniones informales | () | | |

12. Por qué medio de comunicación te enteras de los asuntos relacionados con tu actividad laboral (seleccione sólo los que usa)

- | | | | |
|-------------------------|-----|---------------------------|-----|
| a. Correo electrónico | () | g. Buzón en línea | () |
| b. Intranet | () | h. Publicaciones internas | () |
| c. Memorándums | () | i. Tableros de avisos | () |
| d. Página web | () | j. Jefe inmediato | () |
| e. Reuniones informales | () | k. Compañeros | () |
| f. Reuniones formales | () | | |

13. Porqué medios te enteras de los procesos y políticas de la UTP

- | | |
|---------------------------|-----|
| a. Correo electrónico | () |
| b. Intranet | () |
| c. Memorándums | () |
| d. Página web | () |
| e. Reuniones informales | () |
| f. Reuniones formales | () |
| g. Buzón en línea | () |
| h. Publicaciones internas | () |
| i. Tableros de avisos | () |
| j. Jefe inmediato | () |
| k. Compañeros | () |

14. Consideras que un medio de comunicación interna como el correo interno, intranet y la pagina web de la UTP, son herramientas viables para fomentar la comunicación.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Porqué:

14. Qué medios de comunicación propones para propiciar la comunicación interna:

15. Considerando lo anterior, puedo decir que los medios de comunicación que se usan en la UTP se aplican:

- a. Muy bien
- b. Bien
- c. Regular
- d. Mal
- e. Pésimo

16. Comentarios u observaciones:

¡Gracias por tu participación!

Lista de referencias

1. Arribas Amaia (2006), Intranet para la gestión del conocimiento y la comunicación interna. Revista Razón y Palabra, número 48. Disponible en: <http://razonypalabra.org.mx/>. Fecha de recuperación: 4 de noviembre de 2012.
2. Avogadro, Marisa Elizabeth (2008). Estrategias de comunicación y nuevas tecnologías. Disponible en: <http://marisa-avogadro.lacoctelera.net/post/2009/07/05/estrategias-comunicacion-y-nuevas-tecnologias>. Fecha de recuperación: 20 de junio de 2012.
3. Barquero Cabrero, José Daniel. (2005). Comunicación Estratégica: Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing. Madrid: McGrawHill.
4. Bartoli, Annie. (1992). Comunicación y Organización: La organización comunicante y la Comunicación Organizada. Barcelona: Paidós.
5. Berlo, David Kenneth. (1993). El proceso de la Comunicación: Introducción a la teoría y la práctica. México: El Ateneo.
6. Contreras Hectony, Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: caso Banco de Ve / grupo Sa. Portal de Relaciones Públicas. Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>. Fecha de recuperación 9 septiembre 2012.
7. Fernández, Collado, Galguera, Laura. (2009). *Teorías de la comunicación*. México. McGrawHill.
8. Fernández Collado, (2005), La comunicación en las organizaciones, Editorial trillas: México.

9. Fernández, Francisco, Tesis Doctoral: 8.Nuevos Medios para la comunicación interna. Disponible en: <http://www.sorce.co.uk/2012/07/8-tips-for-implementing-intranet-governance>. Fecha de recuperación 25 de octubre de 2012.
10. Gámez Gastélum, Rosalinda : (2007) Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas. Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007a/221/.
11. Gutiérrez, Fernando y Islas Carmona, Octavio. (mayo-julio 1996). El año de internet. Primera Revista electrónica en América Latina Especializada en Comunicación, Razón y Palabras. Número 3.
12. Hernández, Sampieri. (2006). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc Graw Hill.
13. Homs Quiroga Ricardo.1990. La comunicación en la empresa. Editorial Iberoamérica, México.
14. Huidobro, J. Manuel. (2010). Nuevas Tecnologías. Impacto en las Empresas. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos15/nvas-tecnologias/nvas-tecnologias.shtml>. Fecha de recuperación: 19 noviembre 2010.
15. Islas Carmona,(2005), Comunicación organizacional abordajes y perspectivas de análisis. Editorial CIESPAL. Ecuador
16. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2009), ¿Qué es la teoría general de sistemas?. Colección Cultura Informática.
17. Katz, D. (1993). Psicología Social de las Organizaciones. Editorial Trillas: México.

18. Lattimore , Dan, (2008), Relaciones Públicas, profesión y práctica. México: Mc Graw Hill.
19. López Trujillo, Miguel Ángel. (2010). Por una nueva área en el organigrama de la empresa. "Recursos Informativos" Disponible en: <http://www.lopeztrujillo.com>. Fecha de recuperación, junio 19 de 2012.
20. Mercado H. S. (2002). Relaciones públicas aplicadas: un camino hacia la productividad. México: Thomson.
21. Martínez Almansa Ana, II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – Universidad La Laguna, diciembre de 2010. Disponible en: http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/Almansa.pdf.
22. Naranjo Gandarilla, Martínez Ramírez, del Sol Nieves y Rosabal Gómez:(2011) Acciones comunicativas para fortalecer la comunicación interna de los Cuadros en la formación y desarrollo de las reservas de Empresa Azucarera Colombia, Edición electrónica gratuita. Disponible en: www.eumed.net/libros/2011a/895/.
23. Nosnik, Abraham. (septiembre-noviembre 1996). La comunicación positiva y el entorno organizacional. Primera Revista electrónica en America Latina Especializada en Comunicación, Razón y Palabras. Número 4.
24. Padro, Carlos, Borriones de la Comunicación, Disponible en: <http://www.borriones.net/rrpp.html>. Fecha de recuperación: 23 de agosto de 2012.
25. Puchol, Luis, (2005), Dirección y Gestión de recursos humanos. Editorial: Díaz de Santos: Madrid.

26. Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa en colaboración con Dircom. (2012) Redes Sociales, Social Media y Entornos Digitales en Comunicación Interna. Disponible en: http://www.inforpress.es/newsletters/observatorio/PRINCIPALES_CONCLUSIONES_ESTUDIO_SOCIAL_MEDIA_Y_CI.pdf. Fecha de recuperación: 23 de agosto de 2012.
27. Ramos Padilla, Carlos. (1991), La comunicación un punto de vista organizacional. México: Trillas.
28. Raigada Piñuel (1997), Mediación dialéctica de la comunicación social. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/mdcs/tyorgani.htm> . Recuperado 20 de octubre de 2012.
29. Rudolph F. Verderber, Kathleen S. Verderber, (2009), Comunícate. Ed. Thomson: México.
30. Soria Romo, Rigoberto, (2008), Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. Teacs, año 01, número 01, México.
31. Tecnologías de la información y las comunicaciones. (2010). Una definición de Tics. Disponible en: http://tics.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=28 2010 junio 19.
32. Villafañe J. (1999), La gestión profesional de la imagen corporativa. Ed. Pirámide: Madrid.
33. Underdown, Mark (2012), 8 tips for implementing intranet governance, Empowering, Bussines, Communities. Disponible en: <http://www.sorce.co.uk/2012/07/8-tips-for-implementing-intranet-governance>. Fecha de recuperación: 24 de octubre de 2012.

34. Universidad Tecnológica de Puebla, UTP. Disponible en:
<http://www.utpuebla.edu.mx>. Fecha de recuperación agosto de 2012.
35. Universidad Tecnológica de Puebla UTP Disponible en:
<http://siiutp.utpuebla.edu.mx/buzon/>, Fecha de recuperación agosto 2012.