



Facultad de Ciencias de la Comunicación

**La calidad en la atención al público y servicios académicos en centros escolares a partir de la nueva normalidad en México en 2020**

**Tesis para el Título de  
Licenciado en  
Comunicación**

**Presenta**  
Gerardo Moreno Tovar

**Director de tesis**  
Dra. Concepción Angélica Mendieta Ramírez

H. Puebla de Z. Octubre de 2020

## Índice

<b>Carta de validación de estilo .....</b>	<b>III</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>IV</b>
<b>Capítulo I: Antecedentes de la Comunicación Organizacional y de la calidad .....</b>	<b>10</b>
1.1    Historia de la comunicación organizacional y su relación con la calidad .....	12
1.2    Comunicación organizacional clásica .....	16
1.3    Comunicación organizacional y calidad contemporánea .....	18
1.4    Comunicación en la era de la información .....	22
<b>Capítulo II: Perspectiva Teórica de la Comunicación Organizacional y su Relación con la Calidad .....</b>	<b>24</b>
2.1    Teorías de la comunicación y de la calidad .....	25
2.2    Tipos de comunicación organizacional .....	38
2.3    Redes de comunicación .....	43
2.4    Canales de comunicación .....	45
<b>Capítulo III: La calidad en la atención al público y servicios académicos en Centros Escolares a partir de la nueva normalidad en México en 2020 .....</b>	<b>53</b>
3.1    Metodología de la Investigación .....	55
3.2    Diseño de la Investigación .....	55
3.3    Ubicación geográfica del objeto de estudio .....	60
3.4    Relaciones públicas: comunicación interna con calidad .....	60
3.5    Sistemas de control y regulación que norman los sistemas de calidad en atención al público .....	68
3.6    La calidad en atención al público y servicios académicos a partir	72

de la nueva normalidad en México 2020 .....	
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	76
<b>Conclusión</b> .....	82
<b>Bibliografía</b> .....	87

Carta de Validación de Corrección de Estilo

Dra. Angélica Mendieta Ramírez  
*Directora de la Facultad de Ciencias  
de la Comunicación de la BUAP*  
**P R E S E N T E**

Por este conducto me dirijo a usted para informarle que el estudiante de la Licenciatura en Comunicación **Gerardo Moreno Tovar** con número de matrícula **201142639** ha presentado a su servidora un trabajo de tesis para revisión y corrección de estilo, servicios que han sido llevados a cabo con éxito.

Sin más por el momento, me despido.

**ATENTAMENTE**

H. Puebla de Z. A, 12 de noviembre de 2020

Teresa Noyola Méndez  
Licenciada en Lingüística y Literatura Hispánica

# Introducción

## Introducción

El panorama educativo en México últimamente se ha tornado sombrío e incierto. Muchos son los problemas sociales que han aquejado a la sociedad mexicana. Algunos sectores del territorio nacional se han visto ensombrecidos por la pésima forma de rechazar los cambios, independientemente de que estos sean o no favorables. Marchas y manifestaciones, bloqueo de carreteras, cierre de comercios, toma de casetas de cuota, vandalismo, saqueo a establecimientos son algunas de las manifestaciones que han paralizado al país en repetidas ocasiones. Cuando se iniciaron los procedimientos para implementar la reforma educativa a nivel nacional, la cual contemplaba, entre otras cosas, la evaluación docente y el examen de oposición para ingresar al servicio profesional docente, surgieron los grupos opositores con el propósito de echar abajo la reforma.

Hacerle frente al problema de la educación en México ha alcanzado hasta los últimos rincones de la nación. Nos enfrentamos a un enorme problema cultural y deontológico (se trata del deber, en especial al que se relaciona a una cuestión social que se da) que es inherente a todos los actores de la educación en México. La UNESCO ha registrado en los últimos años, cifras alarmantes de niños que no cursan la educación secundaria; afortunadamente estas cifras han disminuido (1% por año). Estableció que en 2013 había 2,598,812 jóvenes en edad escolar que no cursaban la educación secundaria. Para 2014, la cifra se redujo a 2,363,244. Para 2015, se contabilizaron 2,130,245 y en 2016 la cuenta se

redujo a 2,052,360. No obstante, para el año 2017 hubo un repunte con 2,147,503 jóvenes que en edad de cursar la educación secundaria, pero que no ocupaban las aulas.<sup>1</sup>

De lo anterior se desprende que la Tasa de no escolarización de los jóvenes en edad de cursar la secundaria establecida por la UNESCO es, en 2013: 34.59; en 2014: 32.30; en 2015: 29.68; en 2016: 27.46 y en 2017: 26.16.<sup>2</sup>

El presente trabajo tiene como finalidad apoyar la renovación interna en centros escolares desde la aplicación de la calidad tanto en los servicios académicos como en la atención que se brinda al público. Su principal objetivo es proporcionar los elementos que se necesitan para obtener formación en el plano humano, profesional y moral en todos los involucrados en este tipo de planteles, proyectándose como una institución con un nivel académico, humano y moral de alto nivel que sirva para preparar destacados profesionistas, jefes de familia ejemplares y extraordinarios ciudadanos. Por lo tanto, cuando un candidato se presente ante un centro escolar para solicitar su aceptación, es fundamental que el plantel deje bien claro que no se aceptan alumnos, se aceptan familias, pues se trabajará con la familia en toda la extensión de la palabra.

El trabajo que se realiza en el Centro Escolar es esencialmente humano. Se requiere que el alumno sea un sujeto dedicado a sus compromisos temporales: que sea un individuo responsable, obediente y disciplinado, capaz de responder satisfactoriamente tanto en el plano académico como el humano.

Sin embargo, en los últimos meses, se ha ido desarrollando de manera generalizada y paulatina un comportamiento indisciplinado que ha derivado en el descontrol de una buena parte de la población estudiantil. Falta de disciplina, irresponsabilidad y faltas de respeto, son algunos de los aspectos que han caracterizado el origen de los problemas que se presentan en el plantel. Cuenta con una población de 287 alumnos que integran las secciones de Secundaria y Bachillerato. Y justo en este momento, la población estudiantil

---

<sup>1</sup> Consulta realizada el día 7 de septiembre de 2020

<sup>2</sup> Ídem

está entrando en una etapa de relajación disciplinaria muy severa; alumnos que ya no obedecen, cuestionan indicaciones, son desordenados en clase, no respetan a los profesores, no cumplen con tareas o trabajos, provocan mucha deshonestidad académica como pasarse trabajos, copiarse tareas; incluso copiar durante los exámenes, lo más preocupante es que este comportamiento se está transmitiendo a las nuevas generaciones de alumnos que ingresan al plantel.

El problema se agrava un poco más, pues se ha realizado una confrontación de contextos históricos y, tanto las autoridades de este Centro Escolar como el mismo consejo del patronato han determinado que los problemas disciplinarios y académicos que enfrenta el plantel del Estado de México iniciaron exactamente igual que como se encuentra en estos momentos el Centro Escolar Mimiahuapan, de donde parte este trabajo.

Por otro lado, el personal docente que labora en este centro educativo ha sido sujeto y objeto de constantes llamadas de atención por parte de la dirección y del consejo directivo; el descontrol en los alumnos ha sido favorecido en gran medida, por el escaso o nulo control que los padres de familia tienen desde sus hogares y al mismo tiempo por la proyección que ellos mismos hacen en contra del colegio y de la planta docente. La carga de trabajo que tienen los docentes, y el control administrativo de las materias que imparten deriva en que, muchas veces, el tiempo sea limitado y no alcanza para también sostener control disciplinario de cada uno de los más de 280 alumnos que ahí estudian.

La mayoría de los alumnos se encuentran en una etapa complicada, propia de su edad. Rebeldía y falta de responsabilidad respecto a sus clases es lo que más caracteriza los problemas disciplinarios que han desencadenado un gran descontrol en los grupos escolares. Se requiere con cierta relevancia un mecanismo de control comunicacional, pero lo que más se requiere es optimizar los canales de comunicación y la implementación de un plan de calidad dentro del plantel con el propósito de mejorar las relaciones en el trinomio: padres-alumnos- maestros.



Aunque dentro del plantel sobre el que se cifra este trabajo no es importante la cuestión económica, no así la cuestión académica, sí urge mejorar la calidad educativa y formativa dentro del plantel a fin de que trabajando en todos los aspectos de la formación, se logre integrar en la vida de los alumnos criterios de compromiso consigo mismos que se traduzcan en un mejor desempeño tanto académica como humanamente. Por lo tanto, este trabajo está destinado a proporcionar procesos comunicacionales que favorezcan con calidad a los servicios administrativos y educacionales que se proporcionan por parte de la Dirección General del plantel, que es quien lleva las riendas del mismo y quien determina la forma de trabajar apoyado por sus directores de sección (Secundaria y Bachillerato) quienes respaldan y fortalecen la estrategia comunicacional. De igual manera el resultado de este trabajo está dirigido a planteles educativos multinivel del sector privado, consultorías educativas, profesionales de la educación, personas interesadas en invertir en el sector educativo y en general a todas las personas que se dedican a los procesos comunicacionales en organizaciones y a implementar programas de calidad dentro de las empresas.

En esta tesis se encuentran los resultados de esa búsqueda, con la cual se pretenden establecer los mecanismos adecuados, como canales de comunicación, para hacer que la calidad educativa en un Centro Escolar sea un proyecto de trabajo permanente y constante cuyo propósito es la mejora y optimización permanente de los canales de comunicación y el seguimiento puntual de un plan de calidad que aquí se proponen. No pretende abundar en los procesos internos de trabajo de un Centro Escolar sino diseñar la estrategia idónea para mejorar la comunicación entre padres-alumnos-profesores dentro del plantel, mejorar las expectativas de alumnos y padres de familia dando como resultado optimizar tanto la atención a clientes internos y externos como el nivel académico por parte de la planta docente.

El presente proyecto se desarrolla en tres capítulos. El capítulo I alberga las bases históricas de la comunicación organizacional y de la calidad desde los tiempos antiguos, considerando la época clásica de la comunicación y de la calidad y hasta los tiempos contemporáneos en la era de la información. En el capítulo II se desarrolla el pensamiento

teórico tanto de la comunicación organizacional como de la calidad y los vínculos entre ambas disciplinas; la consonancia que existe entre ellas y las líneas de acción que se considerarán para el cierre del presente trabajo. En el capítulo III se planteará cómo la calidad en la atención al público y en los servicios académicos de un centro escolar a partir de la nueva normalidad en México 2020 es fundamental para constituirse como empresas altamente competitivas, tomando como punto de partida las normas internacionales que certifican los servicios de alta calidad.

De todo lo anterior se desprende la justificación de realizar el presente trabajo con el que se pueda abrir una puerta que favorezca los procesos de comunicación dentro del Centro Escolar, objeto de nuestro estudio, y optimizar de manera directa el fenómeno de la comunicación que emerge de la Dirección General del plantel y que este, a su vez, impacte de manera efectiva en la planta docente para modificar los esquemas adoptados por los estudiantes. Que la formación y la atención que reciban dentro de un centro escolar sea integral, actual, proyectiva y de alta calidad que se traduzca en semillas de crecimiento para la sociedad en la que están insertos.

# **Capítulo I**

## **Antecedentes de la**

### **Comunicación**

#### **Organizacional y de la**

##### **Calidad**

## Capítulo I

### Antecedentes de la Comunicación Organizacional y de la Calidad

A partir de la creación del derecho fundamental a la información de los individuos, el cual deberá estar garantizada por el Estado en primera instancia, como lo presenta la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 6º, se empieza a construir la sociedad actual por medio de la democracia y la participación social; se da el auge en la comunicación comercial y por ende la responsabilidad social de las organizaciones. Por otro lado, el término “Comunicar” proviene del verbo latino *comunicare* y, según la Real Academia Española, el uso que se le da a este término es para que las personas participen de lo que hay. Descubrir, manifestar o hacer saber a alguien algo. Que al conversar, las personas traten un tema hablado o por escrito, emitir señales con un código que sea conocido entre el emisor y el receptor, para estrechar las relaciones entre la comunidad.

Hablar de calidad es ir más allá de la definición que establece la Real Academia Española (R.A.E.) quien la define como “*propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor*” ahí mismo, la R.A.E. menciona que la buena calidad es superioridad o excelencia. Puede decirse que son todos los rasgos y características de un bien o un servicio que sostiene su habilidad al satisfacer lo que el cliente necesita y lo que

espera de ese bien o servicio, cuando el producto o servicio cumple con las especificaciones con las que fue diseñado.

### **1.1 Historia de la Comunicación Organizacional y su Relación con la Calidad**

El dato más acercado sobre la génesis de la comunicación organizacional establece que su surgimiento se da a partir de 1960, fecha desde la cual la comunicación organizacional ha tenido muchos cambios en lo que a gestión corporativa se refiere (Aguilera, 2007)<sup>3</sup>. Elton Mayo afirmaba que la comunicación era un sistema cerrado en el que el comunicador solamente se dedicaba a cuidar la imagen de “las cabezas” de una corporación (ídem). Durante esta misma época la comunicación industrial asume la jerarquía piramidal y el periodismo industrial con James McCloskey y Michael Bland comienza a impulsarse enormemente.

Al ser una disciplina realmente joven, la comunicación organizacional empieza a tener presencia en las dependencias gubernamentales, bancos, empresas y corporativos privados. Fundamentalmente, la comunicación corporativa u organizacional ha de estar enfocada a mantener la imagen de la empresa con su público interno y externo y resolviendo, en su caso, problemas de proyección *ad extra*, contribuyendo enormemente a la resolución de los problemas tanto propios como del entorno.

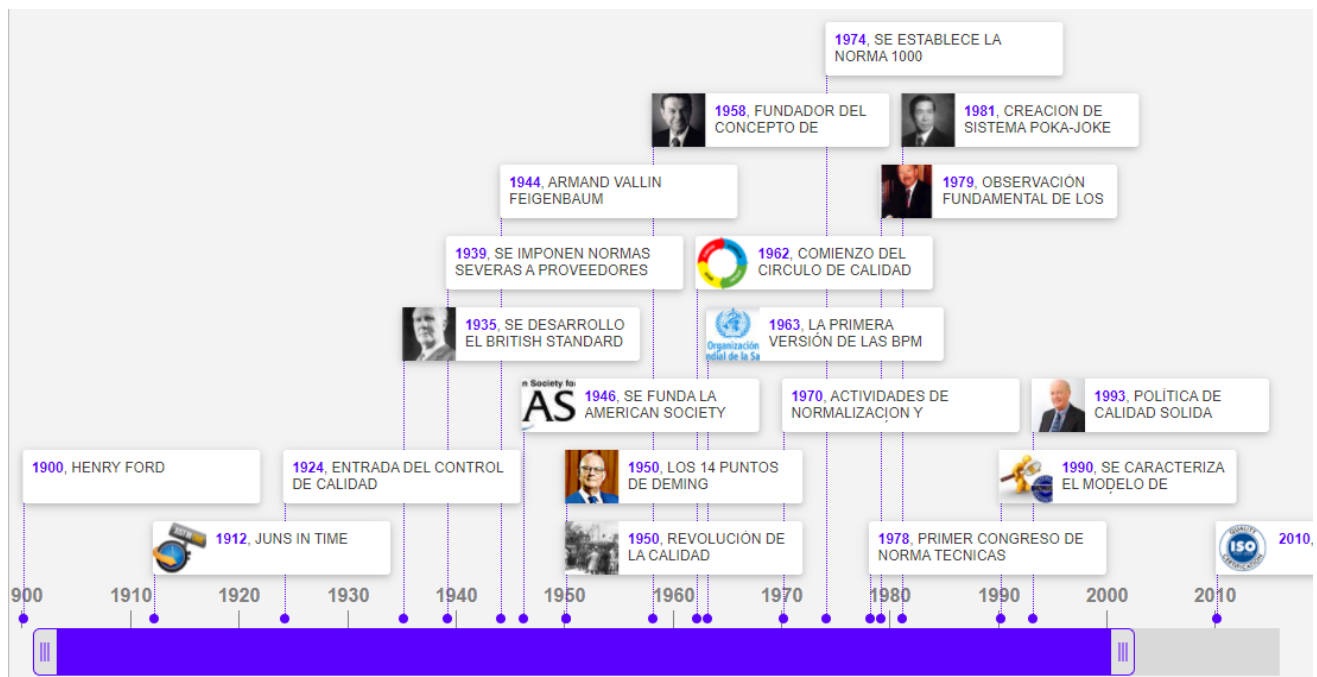
Las bases epistemológicas de la comunicación organizacional son principalmente fenomenológicas, las cuales revelan su funcionamiento sistémico y este a su vez la hace holística, que más tarde se traducirá en la multidisciplinariedad de su carácter. Por otro lado, la comunicación organizacional tiene que ver con las personas, sus actitudes y sentimientos, las relaciones personales y las habilidades de cada individuo, con base en lo que cita León Duarte de Goldhaber, quien define como comunicación organizacional al flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes y que involucra cuatro conceptos claves: mensajes, red, interdependencia y relaciones (León Duarte, 2006, p. 6).

---

<sup>3</sup> <https://www.gestiopolis.com/evolucion-comunicacion-organizacional/> consultado el 07 de diciembre de 2019

En el ocaso de la década de los setenta cuando ingresaron a occidente los modelos de calidad y la teoría Z de Ouchi, impactó con su propuesta de participación y mejora continua, la comunicación tuvo un impulso integrador que después se conocería en occidente como desarrollo organizacional tal como se muestra en la figura 1. Durante esta tendencia se dieron a conocer autores mexicanos como Homs Quiroga y Fernández Collado. No obstante, el origen de la calidad se remonta al año 2150 a.C., época en que la calidad en la construcción de casas estaba regida por el código de Hammurabi cuya regla 229 establecía que “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado (Cubillos y Rozo, 2009, p. 82).

Figura 1



Fuente: <https://www.timetoast.com/timelines/linea-de-tiempo-de-la-evolucion-de-la-calidad>

Cubillos y Rozo también mencionan que los fenicios aplicaban duras medidas (mutilación de miembros) para el control de la calidad; los egipcios, los mayas y los griegos emplearon sistemas de medición para controlar la precisión de las construcciones de tal manera que se diera la homogeneidad absoluta. Hacia la Edad Media, surgen los mercados con base en el prestigio de la calidad con lo que el interés se incrementa por mantener una

buena reputación (las telas de Damasco, la porcelana china...). Preocupados por mantener calidad en la producción se origina en los productos artesanales en los que el cliente encargaba al artesano de manera directa. Debido a que la comunicación era directa, el cliente le facilitaba una información completa sobre sus necesidades y expectativas.<sup>4</sup>

David Garvin menciona dos pasos fundamentales como antesala de la implementación de la calidad al hablar de las armerías de Massachusetts y Springfield: “As the American System of manufacturing matured, gauging became more refined, and inspection became even more important (1988, p.5) No obstante, fue hasta 1922 cuando “inspection activities were linked more formally to Quality control” (ídem). Con la Edad Media surge la normalización de piezas, que no era otra cosa que la estandarización de piezas según las especificaciones y en las ocho décadas subsecuentes se generan las modificaciones pertinentes para la implementación de la calidad.

Al aparecer la administración científica de Frederick Winslow Taylor en 1911, la cual proponía la separación de la planificación y la ejecución, se empieza a manifestar una calidad disminuida en los productos porque los errores de las personas se incrementaron en grandemente cuando desapareció la inspección (Cubillos y Rozo, 2009, p. 83). Es entonces cuando nace el departamento de control de calidad en los organigramas para verificar, cada uno de los productos elaborados, ubicar sus defectos y dar paso a la toma de las medidas adecuadas para su solución. A propósito de esta etapa, Garvin afirma:

The book even touched on a number of principles regarded as central to modern-day quality control: the need to get designers involved early in quality activities, the need for close coordination among the various departments affecting quality, and the association of quality improvement with increased output and lower costs. It's primary focus. However, was inspection. (1988, p. 5)

Hacia 1950 Marshall McLuhan establece el concepto de los “*mass media*” con lo que surge la escuela clásica de la comunicación. Su principal objetivo era formar lingüistas que se dedicaran a la información y hacer que la comunicación sea un elemento que inculture de

---

<sup>4</sup> <https://www.aiteco.com/historia-de-la-calidad/>

arriba hacia abajo, es decir desde la presidencia de la organización hasta el último elemento de la planta productiva. El comunicador era visto como un elemento mediático y la comunicación sería enfocada únicamente en el direccionamiento de la gerencia.

Entre 1945 y 1970 se establece la comunicación organizacional como disciplina que traduciría beneficios directos a las empresas de la postguerra, aplicando el principio de *buena voluntad (Goodwill)* como compromiso con la comunidad y el bien común; la comunicación se convierte así en un activo estratégico de las organizaciones con sistemas abiertos en equilibrio con el entorno. El modelo DIRCOM (Dirección de Comunicación) Surgido en Francia, debería de aparecer con coherencia en su personalidad a consecuencia de su realidad como entidad social y transmitir, a la par, su misión y cultura en todas sus actividades comunicativas.

Fueron las prácticas sistemáticas de la comunicación implementadas a partir del siglo XIX en Estados Unidos de Norteamérica y las dos guerras mundiales en Europa occidental, los factores principales que más favorecieron el desarrollo de la comunicación organizacional. En el cuadro 1 se puede apreciar de manera panorámica el contexto histórico arriba desarrollado.

Cuadro 1

HISTORIA	APORTACIÓN
<p>Década de los 40 Surge la era de la información. Aquiles. Pulgarín. (2009)</p>	<p>La comunicación organizacional es considerada como una actividad dinámica que mantiene una estructura que se ajusta al desarrollo de una organización.</p>
<p>Década de los 50 nace el interés por el sentido y alcance de la Comunicación organizacional Aquiles. Pulgarín. (2009)</p>	<p>Se generan investigaciones acerca de la comunicación descendente las redes organizacionales, el clima organizacional (actitud y sensibilidad de los empleados) y la efectividad de la relación entre el estado de ánimo y la satisfacción del empleado.</p>



<p>Década de los 90 Comunicación ascendente, descendente y horizontal. Fenández (2001)</p>	<p>La productividad en la organización es el resultado de la comunicación en todas las direcciones. El éxito organizacional dependerá de qué tan bien puedan trabajar en equipo. Toda la organización debe actuar como un equipo, tomando decisiones y solucionando problemas en todos los niveles de la organización.</p>
--	--

*Fuente: Elaboración propia. 26 de febrero de 2020.*

## 1.2 Comunicación Organizacional Clásica

Es común llegar a una empresa y encontrar que ya “está organizada” y que cuenta con manuales de procedimientos, políticas de operación, reglas formales e incluso un organigrama que está colocado en la entrada principal del área administrativa, enmarcado en un hermoso cuadro y, en el mejor de los casos, con una fotografía de cada uno de los integrantes del consejo principal, empezando por la distinguida y pulcra imagen del presidente de la organización, su secretario, su tesorero o administrador y cada uno de los gerentes y jefes de las distintas áreas que conforman el esqueleto de la empresa, pero ¿cómo es que se da esa estructura orgánica?

La comunicación organizacional parte del concepto de cultura, desde dos perspectivas fundamentales: holística (totalizadora) la cual considera que todo aquello que genera o adopta un grupo humano o sociedad, es cultura: formas de organización, estructuras, creencias, valores (de una empresa) comportamiento, etc.; y diferenciadora, la cual define como cultura los valores y las creencias que comparten un grupo social o de trabajo, únicamente.

Ahora bien, lo que se cree es toda aquella idea que se acepta como verdadera por los integrantes de un sistema cultural, sin depender de su valor objetivo o que lo acepten racionalmente como cierto. Por otro lado los valores son ideas que comparten y aceptan los miembros de una organización y produce una identificación emocional al ser integrantes de un sistema cultural como pautas deseables de conducta individual y colectiva. Por tanto, la comunicación organizacional clásica, surge fundamentalmente de la cultura organizacional ya que establece las pautas de comunicación entre sus miembros de manera estrecha.

En la comunicación organizacional clásica, la información va a fluir libremente en todas direcciones, por mencionar un ejemplo, vertical descendente; no obstante emplea una comunicación formal, la cual ha de tener un alto grado de credibilidad puesto que los rumores acaparan la atención del personal. En cierta forma la comunicación organizacional clásica, sea abierta, franca o formal, rígida o protocolaria; que utilice un lenguaje abierto o recurra a los eufemismos; que se busque o no la retroalimentación, siempre va a depender de los valores y las creencias. En ambos casos, la comunicación es lo que mantiene unida a la organización, “pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de las actividades y la obtención de las metas y objetivos organizacionales” (Martínez/Nosnik, 2004, p. 11).

El estilo comunicativo organizacional clásico, propone la posición media de los gerentes la cual es particularmente importante ya que es de contexto cultural alto; la comunicación y los mensajes de contexto alto, es información que se coloca en el contexto físico de los miembros de la organización y dado que los miembros comparten y asumen sus valores y creencias fundamentales, es codificada e interiorizada de manera explícita entre el personal quien cuenta con una especie de brújula que orienta sus decisiones y sus acciones. Se enmarca en una serie de significados compartidos el cual hace que las personas perciban las cosas de manera parecida, y así hablen el mismo lenguaje y tengan claridad respecto a lo que es importante para la organización a la que pertenecen. Por lo tanto, la eficiencia del gerente depende de la forma en que se comunique. (Martínez/Nosnik, 2004, pág. 12)

En la sociedad contemporánea, gran parte de la vida diaria se entrelaza con un sinfín de organizaciones: escuelas, oficinas públicas, instituciones religiosas, comercios, industrias, partidos políticos, asociaciones profesionales, hospitales, sindicatos, bancos, clubes sociales, etc. Las organizaciones constituyen fuentes de satisfacción (o frustración) de diversas necesidades económicas y sociales; es decir, vivimos inmersos en una sociedad organizacional (Fernández, 1999, p.10). Las relaciones que se crean en las empresas u organizaciones, son cada una de forma individual y distinta, ya que estas dependen de los

individuos que las conforman; es así que se pueden encontrar distintos tipos de organizaciones, formales, informales, tradicionales o estáticas y nuevas:

Todas las organizaciones desarrollan determinada estructura en forma deliberada, para que sus miembros tengan la posibilidad de llevar a cabo su trabajo. Esta estructura puede ser abierta o flexible, sin una delimitación clara y precisa de los deberes de cada empleado ni una adhesión estricta a distribuciones explícitas del trabajo. (En otras palabras, una red simple de relaciones de trabajo informales), o la estructura puede ser más tradicional, con reglas, reglamentos y descripciones de puestos claros y cuidadosamente definidos, identificando a algunos miembros como jefes, los cuales tienen autoridad sobre los miembros. (Stephen P., 2000, p.4)

### **1.3 Comunicación Organizacional y Calidad Contemporánea**

Desde que se declaró el comienzo de la era informática en 1984, los conceptos de comunicación han cambiado a partir de la pregunta ¿cómo se plantea la comunicación hacia el siglo XXI? Derivado de la consolidación de la economía de mercado y la paulatina liberalización del comercio internacional, surge a nivel mundial el empoderamiento de la globalización. En 1986, Jablin establece lo que llamaría la “cuarta etapa” la cual se conoce como la teoría de las contingencias organizacionales, mismas que a partir de 1990 se les conoce como administración del cambio. (Nosnik, 2004, p. 11)

Autores como Goldhaber , Regouvy , Drucker, Van Riel, Costa, figuran una comunicación cuya estrategia e integridad, esté centrada en objetivos apoyando a la productividad y la competitividad de la organización como enfoque particular. Es así como la Comunicación Organizacional Contemporánea recibió la influencia de las escuelas de administración como la administración por objetivos (norteamericana), Calidad Total (asiática) y el Kaizen (asiática).

Sin duda alguna, en estos tiempos de cambios constantes en la economía mundial, y particularmente en nuestro país, las empresas, independientemente de su giro, han de fortalecer sus mecanismos comunicacionales; la producción, la capacitación, la comercialización y el seguimiento a sus clientes, han de ser los pilares sobre los que se han de sentar cimientos sólidos que fortalezcan a dichas empresas. El caso de un Centro Escolar no es la excepción. Aunque su giro sea educacional, al ser un colegio, ha de contar

con las armas y herramientas más actualizadas que sean posibles para integrar a sus alumnos al campo laboral que esta etapa histórica de nuestro país, exige.

Desafortunadamente se cree que la comunicación es un concepto que “debería estar en desuso”; cuando lo más importante es que la comunicación ha de ser tomada como un medio para proponer nuevos objetivos y alcanzar grandes metas. Se ha llegado incluso a pensar en la disyuntiva: comunicación ¿lujo o necesidad? Y en cierta forma se le apuesta a la segunda opción según lo afirma Serafina Llano al justificar la creación de la Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional (AMCO). La comunicación positiva y el entorno organizacional; que si el responsable de la comunicación en las empresas logra influir en la toma de decisiones, se dejará de pensar que la comunicación organizacional sería un lujo.<sup>5</sup> Por consiguiente, al asignar encargos al cliente interno, este realizará sus encomiendas con creatividad, innovación y actitud de servicio.

La comunicación organizacional, como campo de estudio, avanza de manera significativa, como prueba de esto se encuentra el lanzamiento de miradas, enfoques y perspectivas diferentes, los cuales casi en su totalidad como respuesta necesaria para superar paradigmas mecanicistas y obsoletos, y especialmente para obedecer al interés de entenderla como proceso de intercambio, de articulación de realidades y motor de cambio social, es por ello que en el presente trabajo se persigue darle seguimiento a esta postura apoyando las afirmaciones aquí planteadas en algunos modelos de comunicación organizacional. En el cuadro 2 se puede apreciar parte de este avance que ha tenido la comunicación organizacional de manera evolutiva.

Cuadro 2

PERIODO	APORTACIÓN
1960	La comunicación organizacional surge como gestión corporativa.

<sup>5</sup> Llano, Serafina. “La comunicación organizacional en México. Características y perspectivas. La comunicación positiva y el entorno organizacional” en Razón y Palabra. Número 4, año 1. Septiembre-noviembre 1996. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/llano.htm>

1970	Se establece la comunicación organizacional como disciplina que traduciría beneficios directos a las organizaciones en la postguerra aplicando el principio "Goodwill" como compromiso con la comunidad y el bien común.
1979	Ingresa los modelos de calidad y el impacto de la teoría Z de Ouchi con la propuesta de participación y mejoramiento continuo.
1988	Surge el DIRCOM en Francia a partir del primer congreso TOP-COM en donde se le da personalidad a la comunicación organizacional.
1900	Las prácticas sistemáticas de la comunicación durante las dos guerras mundiales favorecieron el desarrollo de la comunicación organizacional.

*Fuente: Elaboración propia. 26 de febrero de 2020.*

La comunicación organizacional la podemos entender de diferentes maneras. En primer lugar es un fenómeno natural que se da en todas las organizaciones como proceso social, pues gracias a la aparición de la lengua hablada y escrita, del lenguaje verbal y no verbal, se da la interacción social entre los individuos. Ernest Cassirer afirmó que, más que la razón, nuestra capacidad de simbolizar o representar nuestras ideas y emociones es lo que realmente nos hace diferentes de los animales (Collado F. 2012, p. 11). Entonces, si la comunicación es consustancial a las relaciones humanas, lo es también a las organizaciones, pues no es posible que haya una organización sin comunicación.

A su vez, la comunicación es una disciplina que se estudia a partir de la forma en cómo se da el fenómeno de la comunicación dentro de una organización, entre las organizaciones y su medio. Al final, la comunicación en las organizaciones, como conjunto de actividades y técnicas, ha de encaminarse a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que ha de darse entre los miembros de una organización (Collado F. 2012, p. 12). Bajo este postulado se pretende llegar a influir en las actitudes y conductas de la población que integra un Centro Escolar, con el único propósito de lograr sus objetivos académicos, comerciales y sociales.

El mecanismo de comunicación, al ser integral dentro de una organización, abarca la comunicación interna y externa; la comunicación vertical, horizontal y diagonal; la interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional; la directa y la mediatizada, que se emplean dentro del proceso de formación y conformación de un grupo social y, en el caso de un Centro Escolar, se considera que la comunicación es un aspecto fundamental en el campo de la educación y la formación de los alumnos del plantel. Respecto a la conducta como fenómeno del mundo, se remite a la relación y realización mundanas del hombre: “su conducta frente al mundo y en el mundo” (Coreth 1978, p. 98) ya que el comportamiento comunicacional de un plantel educativo como un Centro Escolar será fundamental para el desarrollo del presente trabajo.

Además, la teoría de la comunicación productiva de Nosnik, plantea que la comunicación responde al proceso de organización como origen de la vida (Nosnik, 2012, p. 17), por lo tanto, para los efectos de la presente tesis, se tomarán como fundamento los mecanismos que el autor propone para optimizar la vida comunicacional de un Plantel educativo, objeto de este estudio. En entrevista con Janneth Arley Palacios, Abraham Nosnik postula que las herramientas brindadas por la comunicación organizacional apoyan el diálogo y sirven para organizar y lograr productividad, puesto que la comunicación organizacional logra exceder las fronteras propias de lo organizacional y responder a problemas sociales (Fuente: Revista Razón y Palabra)<sup>6</sup>.

Recordemos todas estas características, por medio de las cuales podemos reconocer e identificar a una organización. Se puede decir que cada individuo de los que conforman o pertenecen a un grupo u organización en particular, se suma a este, teniendo como objetivo alcanzar las metas para las cuales fue estructurado, ya sea de orden social o laboral. Los

---

<sup>6</sup> Origen del artículo: surge de una charla llevada a cabo en una plataforma digital en mayo de 2015 con profesores que imparten clases de comunicación organizacional, a la cual asistió desde México el profesor Abraham Nosnik Ostrowiak para ver, desde su experiencia, la expectativa que se tiene de la comunicación organizacional; expandir su concepto de comunicación productiva y proporcionar algunas recomendaciones para ejercer, la formación y la investigación en este campo.

círculos de calidad formalizados por Kaoru Ishikawa en 1950, fueron la maduración de estas características desde múltiples estudios en la capacitación sobre el control de la calidad dirigido tanto a supervisores como a obreros.

#### **1.4 Comunicación en la Era de la Información**

La información fue creada para que podamos reducir la brecha entre lo que ocurre y lo que conocemos o sabemos de un evento. Esto nos permite ampliar nuestro conocimiento sobre una materia en específico. No obstante, la información es muy vulnerable a la libre interpretación que se le pueda dar a los hechos, y dicha interpretación podría restarle valor objetivo.

Es fundamental que la información que circula dentro de las organizaciones cumpla rigurosamente con la relación lógica entre lo que se emite como disposición y entre lo que se entiende e interpreta entre el personal que ha de ejecutar dichas disposiciones. Para tal efecto, la coherencia es la base de toda afirmación. A su vez, una disposición establecida en el personal y la plena ejecución de esta, es la corresponsabilidad con la que se espera contar a fin de lograr el alcance de los objetivos.

Por otro lado la información se ha de considerar pertinente cuando es concerniente al área específica. Bien se podría dar a conocer a todo el personal que se va a realizar el cambio total de los equipos de cómputo en el área administrativa pero ¿qué le aporta de nuevo a toda la planta laboral? Ciertamente una de las garantías fundamentales es el derecho a ser informados lo cual se entiende como en el derecho de todos los individuos para buscar información, informar y ser informados. De aquí surgen tres puntos importantes:

- El derecho de atraerse información que no es otra cosa que decidir qué medio leer, escuchar o mirar.
- La libertad de expresión o de imprimir están incluidos en el derecho a informar.
- El derecho a ser informado, es decir, recibir información objetiva, oportuna y completa; con carácter universal lo cual ha de entenderse que nadie ha de estar excluido del derecho a ser informado. (Escobar, 1997, pp. 54-60)

Por tanto la información en las organizaciones ha de llegar a los integrantes de la organización en el entendido de que sus condiciones han de significar algo por medio de la acción. Dicha información ha de contar con una infraestructura que sea favorable a la hora de interpretarla. Es cierto que la información es un privilegio y su utilidad surte efecto cuando alguien la usa.

En la actualidad hay algunos medios de comunicación que aparentemente han desaparecido. En realidad sólo se han transformado, no es que hayan caído en desuso, simplemente perdieron actualidad y dejaron de ser considerados importantes o vitales. Tal es el caso del telégrafo o el teléfono alámbrico, que no desaparecieron del todo, simplemente se transformaron para adaptarse a una nueva realidad. Precisamente a este cambio o adaptación recibe el nombre de *mediamorfosis*, que es el cambio que producen los medios de comunicación por el progreso en la tecnología y las recientes demandas de la sociedad. “Los nuevos medios aparecen gradualmente por la metamorfosis de los medios antiguos. Cuando emergen nuevas formas de medios de comunicación, las formas antiguas, generalmente no mueren, sino que continúan evolucionando y adaptándose” (Jódar, 2009, p. 4).



# **Capítulo II**

## **Perspectiva Teórica de la Comunicación Organizacional y su Relación con la Calidad**

## Capítulo II

### **Perspectiva Teórica de la Comunicación Organizacional y su Relación con la Calidad**

Antes de establecer la Propuesta para implantar las estrategias que mejoren los canales de comunicación en el Centro Escolar Mimiahuapan es importante establecer las bases que le dan sustento a la comunicación dentro de las organizaciones. A partir de ahora, se analizará la comunicación organizacional desde la perspectiva teórica de la comunicación y los tipos de comunicación organizacional para poder establecer las redes y canales de comunicación que han de utilizarse.

#### **2.1 Teorías de la Comunicación y de la Calidad**

Los modos de la comunicación organizacional son muy variados, van desde la comunicación descendente y ascendente, interna y externa; vertical, horizontal o diagonal; interpersonal e intrapersonal; intergrupales e intragrupal; cara a cara y mediatizada. La comunicación, siendo verbal o no verbal, siempre ha de contar con un sustento que lo reafirme, es decir “las modalidades de la comunicación no han de ser tomadas bajo ninguna circunstancia como entes aislados (Fernandez Collado, 2014, p. 13). Es fundamental ubicar elementos precisos sobre cuándo y cómo sucedió el acto pionero de la comunicación. Esto implicaría buscar un universo infinito de conjeturas científicamente improbables. “El acto comunicativo empieza con la vida misma y asume formas diversas y complejas: desde la comunicación

celular o vegetal, pasando por la comunicación animal, hasta los sofisticados medios masivos de comunicación” (González, 1995, p.11). Según algunos antropólogos, surgió un tipo de comunicación más especializado (táctil) y posteriormente los gritos y diversos sonidos humanos adquirieron en forma paulatina un significado, creándose el lenguaje (Escudero, 1990, p. 11).

Por otro lado, las empresas tienen una meta común, crear en sus colaboradores la cultura del mejoramiento continuo que derive en la calidad total. Esto se traduce en satisfacer las necesidades del cliente cuando este use el producto o el servicio que la empresa ofrece. Implantar un modelo de calidad va a transformar a la empresa por la suma del valor agregado al servicio el cual impactará de manera eficaz en la empresa, en su mejora continua, pues al controlar los procesos se estarán optimizando los recursos, tanto materiales como económicos y la producción aumentará su desempeño. En el cuadro 3 se enmarcan los elementos primordiales de la calidad y la mejora continua.

Cuadro 3

CONCEPTO	EXPLICACIÓN
<b>ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b> <b>(Control de calidad)</b>	Proceso de evaluación de desviaciones de un proceso o producto y la solución de las mismas mediante acciones correctoras para el cumplimiento de los objetivos de la calidad, para asegurar la calidad de un bien o servicio con la finalidad de que satisfaga las necesidades del cliente.
<b>CALIDAD</b>	Satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente. (Tari Guilló. 2000)  Es gratuita. Suple los requerimientos de un cliente al cumplirle con <b>cero defectos</b> . (Crosby, 1979)  Debe ser total (Deming, 1950)

<p><b>HERRAMIENTAS DE CALIDAD</b></p>	<p>Agregó y recalcó el aspecto humano en el campo de la calidad con lo que surgen los orígenes estadísticos de la calidad. Los administradores superiores deben vigilar por la calidad. Genera el concepto de los programas de capacitación. La calidad es un proceso constante. Crea los ciclos de calidad y establece que debe haber objetivos de calidad. (Juran, 1979)</p>
<p><b>MÉTODOS ESTADÍSTICOS PARA EL CONTROL DE LA CALIDAD</b></p>	<p>Surgen los métodos estadísticos para el control de la calidad. Se requiere una buena recolección de datos y una buena presentación. Son para priorizar las mejoras de calidad. Hoja de control, diagrama de Pareto, 5M's, diagrama de estratificación, Diagrama de dispersión, histograma y diagrama de control.</p>

*Fuente: Elaboración propia. 26 de febrero de 2020.*

Desde sus orígenes, la comunicación ha sido complicada, no sólo por los elementos que la empezaron a integrar, sino también por los diversos mecanismos que ha adoptado para integrarse a la vida de las personas. Es por eso que las herramientas comunicacionales y su implementación dentro de una organización requieren un estudio muy especializado y profundo puesto que no se puede dejar al azar el mecanismo más importante del hombre para trascender y llevar al éxito una organización; desde luego sin olvidar la base de la comunicación, cuya función es la de reforzar un acto de relación entre dos o más sujetos que pretenden establecer algo en común, una idea, una información o bien un mensaje, para lo cual es indispensable que se evoque el mismo significado, que se comparta el mismo código, de manera que el modelo de comunicación (emisor, mensaje, receptor) se cumpla de manera eficaz.

El término comunicación tiene múltiples afinidades relacionadas tanto con el lenguaje como con la imagen mental que necesariamente representa y con la información, necesidad primordial del ser humano (González, 1995 p.11). Intercambiar ideas es un proceso comunicativo dinámico, sin olvidar que al decir ideas estamos englobando todo aquello que puede tener cabida en la mente humana (Homs, 1990, p. 37). Por otro lado, el concepto información se puede denominar como el cúmulo de datos, ordenados y procesados para que se comprendan, puesto que le proporcionan nuevos conocimientos a una persona o sistema sobre un tema, materia o ente específico. Surge del latín *informatio-onis* que

significa: “acción y efecto de informar”. Su importancia radica en que, con base en esta (la información) podemos solucionar problemas, tomar decisiones o determinar cuál alternativa es la que mejor se adapta a nuestras necesidades.<sup>7</sup>

Las teorías de la calidad fueron promovidas por algunos de los considerados padres de la calidad con las cuales pretendieron que la producción renaciera pero aplicada la calidad enfocada principalmente en la estandarización y la sistematización de los procesos de producción a fin de obtener una mejor producción y dar un excelente servicio. En el cuadro 4 figuran las teorías más representativas y sus exponentes.

Cuadro 4

TEORÍA	EXPLICACIÓN
Control estadístico de la calidad. (Deming, 1950)	Esta filosofía de administración de la calidad aplica el ciclo <b>PHVA</b> (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) con lo que se busca mejorar para ser más competitivos.
Trilogía de Juran (Juran, 1951)	Se enfoca en tres aspectos que son: Planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad; con el propósito de definir el mercado y sus necesidades así como las características del producto o servicio a lograr y establecer metas para la mejora continua.
Normalización (Ishikawa, 1943)	Fortalecer la productividad dándole prioridad a la calidad y luego a la utilidad, considerando al cliente como lo más importante y dado que no hay caminos cortos para alcanzar la calidad, hay que medir los resultados.
Cultura preventiva (Crosby 1980)	Indica que los errores se producen por falta de conocimiento, de atención o ambos. Sugiere un cambio de mentalidad para lograr el estándar “ <b>cero defectos</b> ” e impulsa el proceso de mejoramiento de la calidad en 14 pasos para “ <b>Hacerlo bien la primera vez.</b> ”

*Fuente: Elaboración propia. 26 de febrero de 2020.*

Es importante recordar que dentro del proceso de la comunicación; la información está ligada íntimamente; sin embargo, aun cuando las dos se utilicen, se requiere tener clara la diferencia entre ambas. Para el desarrollo de esta tesis se tomarán en cuenta ambos

<sup>7</sup> “Información”. En *significados.com*. Disponible en: <https://www.significados.com/informacion/> Consultado 17 de noviembre de 2020, 10:01 p.m.

términos, debido a que, para la implementación de las estrategias de comunicación idóneas en el Centro Escolar, se manejarán tanto la comunicación desde su perspectiva productiva como la comunicación estratégica, la comunicación organizacional y las relaciones humanas.

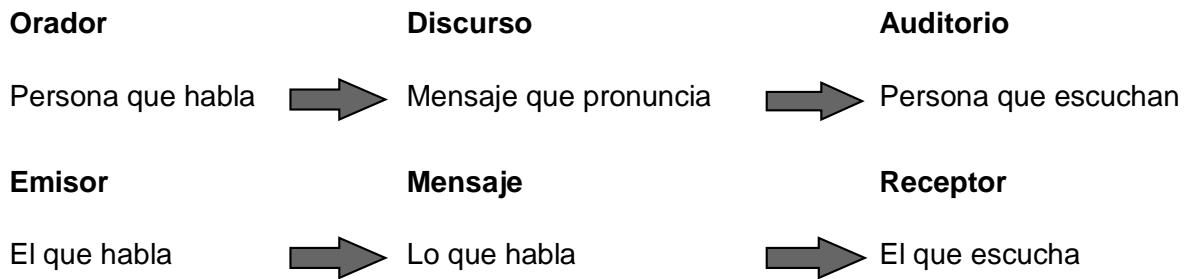
Dentro del amplio mundo representado por el quehacer educativo al que nos enfrentamos, es fácil detectar áreas que no han sido suficientemente atendidas y en las que es difícil identificar antecedentes que orienten o guíen las acciones del presente. Aquí surge un detalle que vale la pena considerar para el desarrollo de esta tesis: El personal dedicado a las tareas docentes es por lo regular seleccionado sin considerar ni elegir el bagaje de información y la formación que se requieren para desempeñar con eficiencia las funciones magisteriales. Al respecto de lo anterior, Escudero Yerena postula que:

Un buen médico no es necesariamente un buen profesor de medicina, ni un buen ingeniero es, por este puro hecho, un competente profesor de cualquiera de las asignaturas que el estudio de la ingeniería involucra. Un buen profesor, además de los conocimientos y habilidades inherentes a su especialidad profesional, y cualesquiera que sean las materias que profese, debe saber incorporar e integrar sus enseñanzas para los alumnos. Debe comunicarse con ellos transmitiendo y recibiendo información y mensajes con fluidez, precisión y claridad. Ha de conocer y emplear recursos educativos tecnológicos y metodológicos acordes con el contexto comunicacional pedagógico requerido. (México, 1990)

Aristóteles planteó un método filosófico basado en la lógica como se puede apreciar en la figura 2. Estudió la estructura del discurso y las habilidades del orador para convencer. Sus estudios acerca del discurso reciben el nombre de retórica. La retórica no es otra cosa que la manera de decir las cosas la cual se impone absolutamente sobre el contenido de lo que se va a decir. Aristóteles, como el gran orador que era, tenía una forma muy específica de embellecer o encubrir por medio de diferentes figuras lo que decía. Dichas figuras le aplicaban cierta fuerza al mensaje lo cual daba como resultado un mensaje con gran carga connotativa dejando a un lado la denotación de los signos.

Figura 2

**Modelo Retórico de Aristóteles**

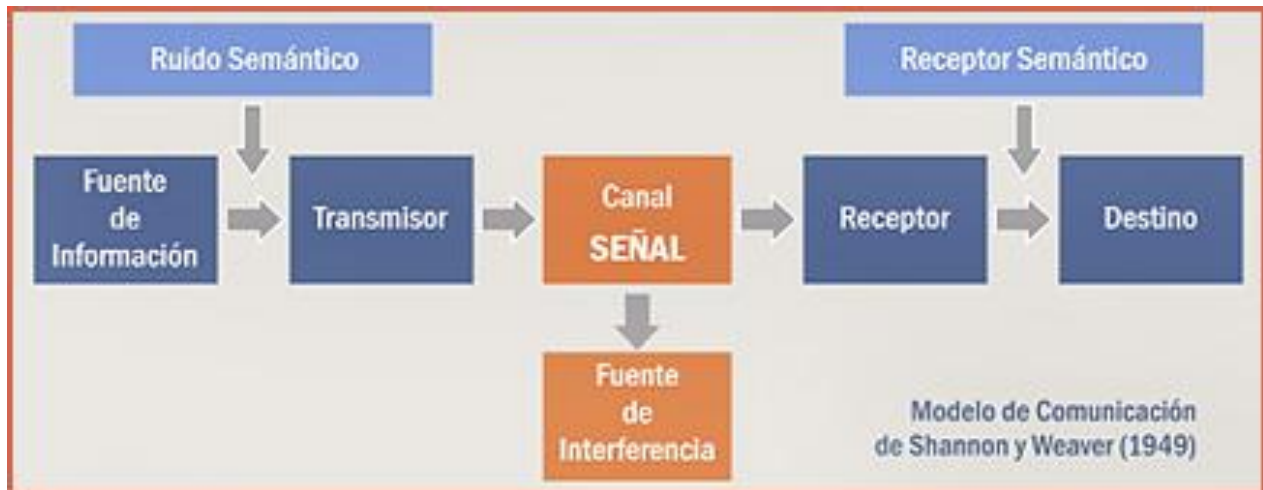


Fuente: Elaboración propia adaptado de Melissa Zepeda Molina el 25 de abril de 2019.

Quienes inician el estudio científico de la comunicación son Shannon y Weaver, cuyo interés principal era optimizar la comunicación telefónica como se ve en la figura 3. Incorporan el concepto de ruido comunicacional al modelo de comunicación. Posteriormente, Weaver incorpora el concepto de retroalimentación, base de la ciencia cibernética (1935).

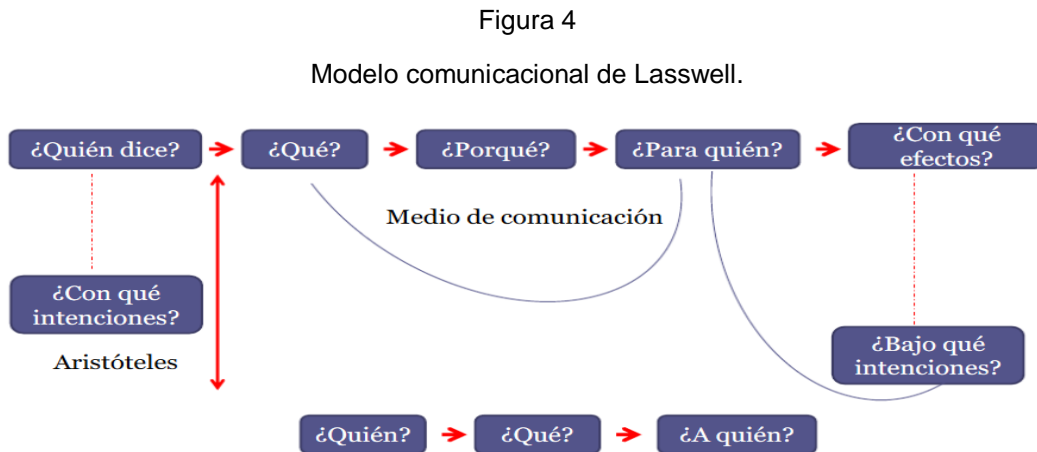
Figura 3

Modelo comunicacional de Shannon y Weaver.



Fuente: Tomado de Garoué Effect, bitácora digital de asignaturas de la U.E.P. Hermano Miguel, Latacunga 2011, el 25 de abril de 2019.

Harold Lasswell estructura su modelo funcionalista (figura 4), que básicamente va en el sentido de los conceptos colaterales, su estudio de la comunicación se basa en contestar las siguientes preguntas ¿Quién? ¿Dice qué? ¿A quién? ¿Con qué efectos?



Fuente: Tomado de emaze.com, autor anónimo 25 de abril de 2019.

Paul Schramm es considerado uno de los padres de la comunicación gracias a sus seis modelos de comunicación, en los que ponderó la tecnología y la comunicación como elementos indispensables para el desarrollo de los países. Integra a sus modelos de comunicación conceptos como el puente, el cifrador, el descifrador, la señal, el campo común con los cuales juega y establece los distintos momentos y perspectivas de la comunicación. Dentro de sus modelos de comunicación se trabaja la comunicación interpersonal y la interacción que él llamaba “campo de experiencia” en la que postulaba que, entre mayor sea la experiencia, más sencilla será la comunicación.

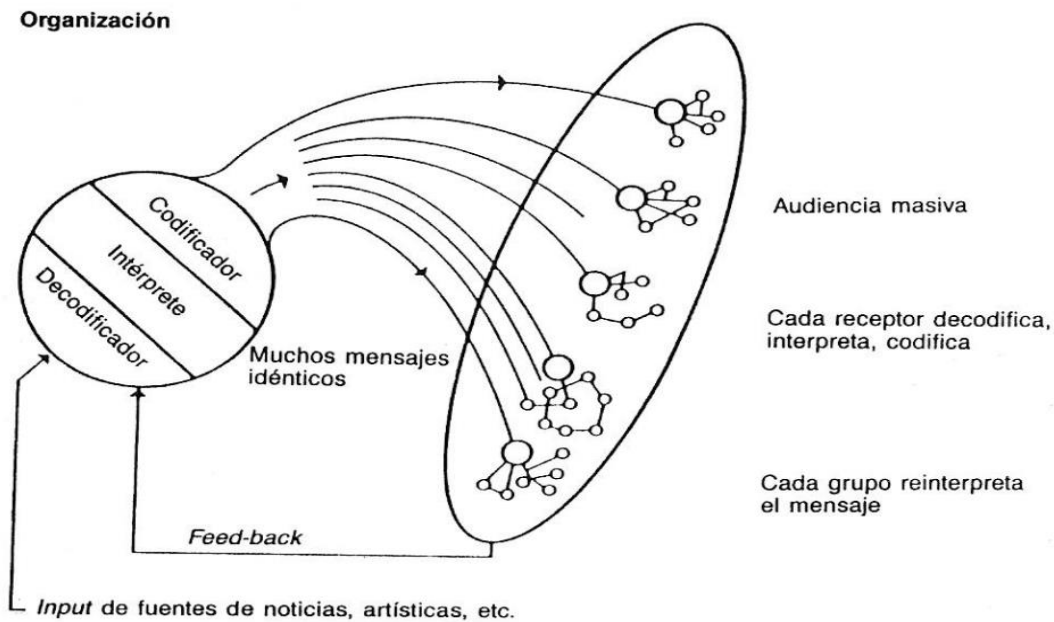
El modelo de comunicación más importante de Schramm es el conocido como “Tuba de Schramm” (fig. 5) el cual contiene los procesos de comunicación colectiva- Este modelo aborda el proceso en el cual, de esa multiplicidad de mensajes, el receptor selecciona los



que menor esfuerzo le ocasionan para percibir su significado y los que mejor representan el conjunto de normas del grupo social del que el receptor es parte.<sup>8</sup>

Figura 5.

Modelo comunicacional de Schramm.



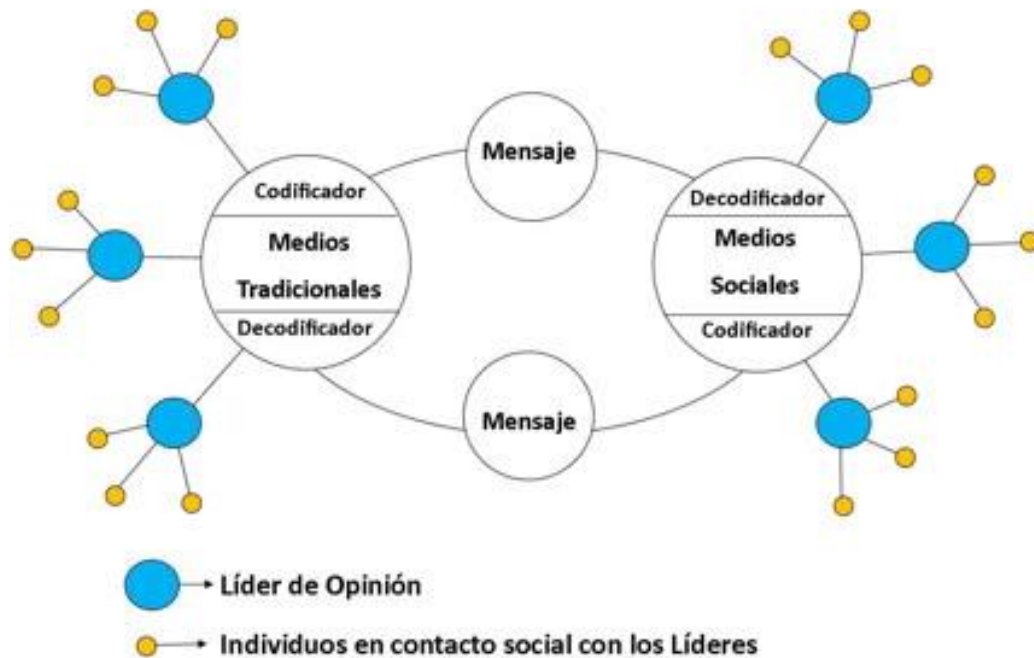
Fuente: Tomado de Creación de realidad.blogspot, autor anónimo 25 de abril de 2017.

Para Paul Lazarsfeld, como investigador de la opinión pública y los efectos de los medios masivos en campañas políticas, fue muy importante descubrir que las personas son influenciadas por líderes de opinión en grupos sociales. Si se pretende elaborar un proyecto que favorezca las condiciones de comunicabilidad, ha de considerarse a la comunidad de un Centro Escolar como un grupo social según las condiciones que los teóricos de la comunicación establecen y, en este caso, el modelo de Lazarsfeld, es idóneo (fig. 6).

<sup>8</sup> Tomado de <http://teoriasunam2203.weebly.com/modelo-de-comunicacioacuten-de-schramm.html> consultado el 8 de diciembre de 2019.

Figura 6.

Modelo comunicacional de Lazarsfeld.

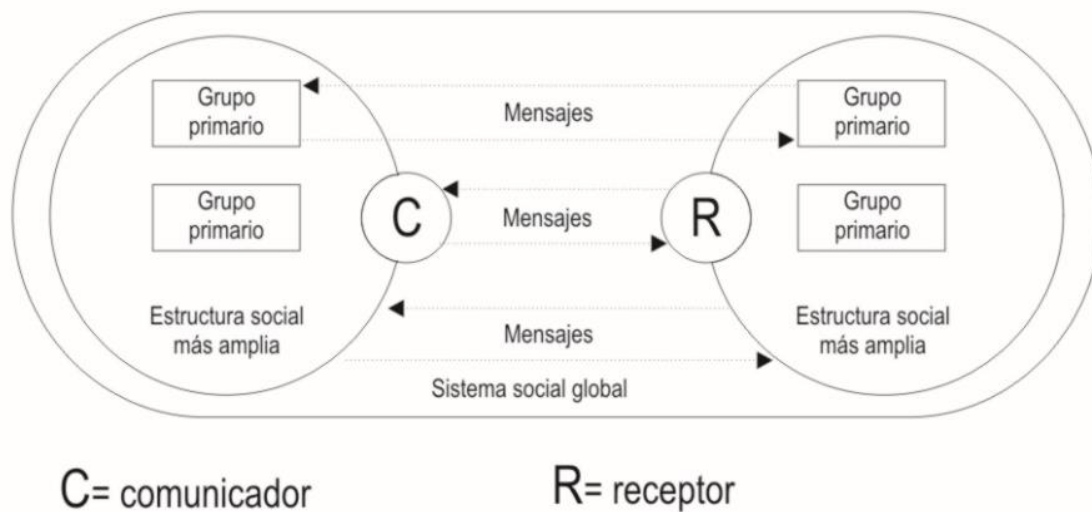


Fuente: Tomado de Orangpeelpr.blogspot, autor anónimo 25 de abril de 2019.

En 1959 John y Matilda Riley presentaron modelos válidos, realizando un extenso análisis de la investigación y determinaron que los modelos y la realidad se adecuaban muy poco. Establecieron que el proceso comunicativo siempre es parte de un esquema social: Los miembros de un sistema interactúan de manera permanente. La audiencia no es pasiva, siempre hay una retroalimentación o *feedback* que convierte a la comunicación entre las personas en un acto interactivo. Ubican a la comunicación de masas dentro del contexto social; existen grupos, estructuras y sistemas que influyen en la comunicación, grupo primario: familia, amigos, trabajo; Estructura social, clase social; sistema social: características del país, las relaciones y actividades sociales se basan en la comunicación entre los hombres, cuyos vínculos sociales establecen relaciones comunicativas en cualquier ámbito, ya sea el familiar, el productivo, el político, el artístico y todo se enfoca hacia la comunicación de masas (fig. 7).

Figura 7.

Modelo comunicacional de Riley&amp;Riley.



Fuente: Modelo operativo sociológico de Riley & Riley. Autor Andrea Daza, Tomado de teocomi.weebly.com 25 de abril de 2019.

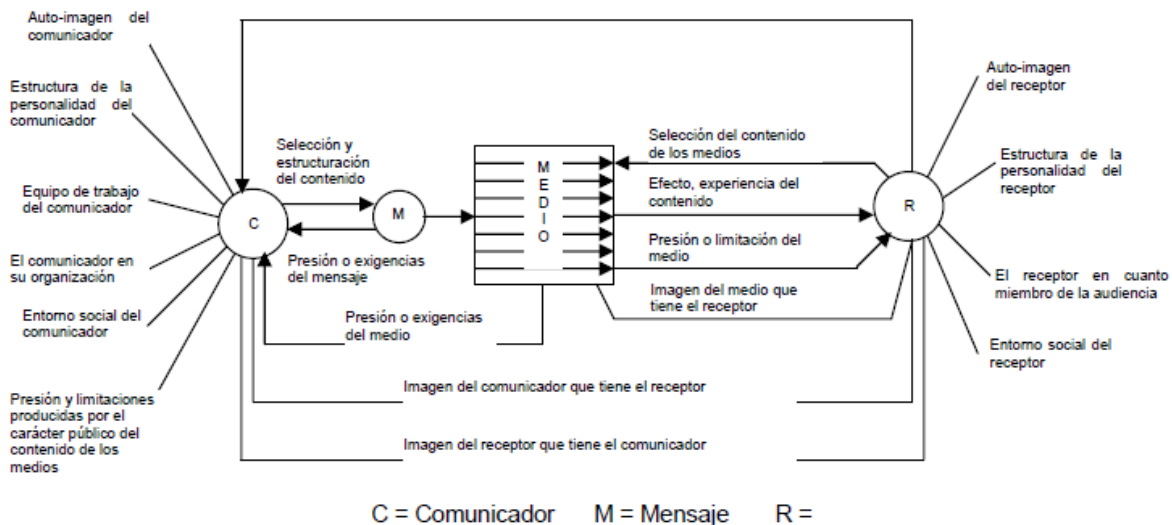
Finalmente, en 1963, Gerhard Maletzke se convirtió en un vivo ejemplo de la influencia de la Mass Communications Research al plantear la ciencia de la comunicación de masas en Alemania cuando tradujo varias de estas investigaciones al alemán en una amplia obra titulada Psicología de la Comunicación de Masas (traducido al castellano por la editorial Ciespal en 1970) en donde publica su modelo de comunicación.

Maletzke inicia con un esquema elemental que va en aumento gradual hasta volverse complejo dando como resultado el modelo que grafica el proceso de comunicación social (figura 8), maneja un enfoque psicológico de la comunicación, plantea que la comunicación puede ser directa, unilateral o indirecta o bilateral (recíproca) pública o privada. Establece que la comunicación se puede conceptualizar, inicialmente, como un mensaje (M) emitido por un comunicador (C) que da lugar a una vivencia (un efecto) en un receptor (R).<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Tomado de: <https://teoriacomunicacion1.wordpress.com/modelos-de-comunicacion/modelo-de-maletzke/> consultado el 8 de diciembre de 2012.

Figura 8.

## Modelo de comunicación de Maletzke.



Fuente: Tomado de teoríasunam2203.weebly.com 25 de abril de 2017, autor anónimo.

Con base en los distintos modelos de comunicación planteados por los autores ya expuestos, se determina que el modelo de Harold Laswell es el más adecuado para el desarrollo de la presente tesis sobre el cual se tenderán las líneas de trabajo.

Laswell planteó con su teoría que cuando se quiere llegar a muchas personas con un mensaje, hay que tener bien claro quién va a recibir dicho mensaje, con qué intención (el por qué y el para qué). Esto da como resultado el contenido del mensaje, dejando claro qué es exactamente lo que se quería decir, y en seguida determinar cuál será el canal o medio para comunicarse más adecuado que le conceda al mensaje llegar en las condiciones adecuadas al receptor y quien a su vez deberá estar preparado cuando llegue el mensaje y puedo así reaccionar ante él y retroalimentarlo.

El modelo de Laswell es básicamente descriptivo su finalidad fue establecer el ámbito de análisis del acto comunicativo el cual se describe después de responder cinco preguntas:

- ¿Quién dice? (que corresponde al Análisis de control). Esto proporciona los elementos que propician y conducen el acto comunicativo para quien comunica.

- ¿Qué dice? Es el Análisis de contenido del mensaje del emisor; lo que dice y expresa.
- ¿Por qué canal? Analiza qué medios se emplean: radio, prensa y otros. Es decir, es el medio físico que se emplea para enviar el mensaje.
- ¿A quién dice? Quién será la audiencia; Personas (receptor) a las que llegan los mensajes.
- ¿Con qué efecto? Qué se pretende impactar sobre la audiencia. Es decir qué debe captar la audiencia.

Reproduce la comunicación como un proceso de transmisión lineal de un mensaje que parte del emisor hacia el receptor a través de un canal apropiado y con el código correspondientemente compartido por ambos agentes. Dicho modelo básico de comunicación resulta de gran utilidad para la descripción del proceso de comunicación que se pretende efectuar en el Centro Escolar, plantea un “acto de comunicación conductista, un proceso asimétrico que parte de un emisor activo el cual produce un estímulo y llega a una masa pasiva de destinatarios “atacada” por el estímulo y reacciona en consecuencia. Los papeles del comunicador y del destinatario son aislados pues no mantienen ninguna relación”<sup>10</sup> (<http://algarabiacomunicacion.blogspot.mx>).

Sin importar el tipo de comunicación presente, hablada, lenguaje de señas, imágenes ilustradas, o cualquier otro tipo de comunicación o lenguaje, los elementos que conforman este proceso son los mismos:

- El desarrollo de una idea. Da el sentido a la comunicación, primero se debe reflexionar la idea por un emisor que es quien la desea transmitir.
- Codificación. Codificar el mensaje, ponerlo en un código común para emisor y receptor: palabras, gráficas u otros símbolos conocidos por ambos interlocutores. En este momento se elige también el tipo de lenguaje que se utiliza: oral, escrito, gráfico, mímico, etc. y el medio de transmisión: oficio, circular, llamada telefónica, dibujo, video, etc.

---

<sup>10</sup> Tomado de <http://algarabiacomunicacion.blogspot.mx> el día 8 de diciembre de 2019.

- Transmisión. Una vez que el mensaje es desarrollado y elaborado, se transmite en el lenguaje, formato y código seleccionado, enviándolo a través de un canal o medio de transmisión adecuado.
- Recepción. El mensaje es recibido a través de un canal o medio de comunicación; para tal efecto el receptor requiere estar dispuesto a recibir la información, para que así le llegue más fácilmente.
- Decodificación. El receptor descifra el mensaje, lo decodifica e interpreta, logrando crear y reconstruir una idea o significado, partiendo de evocar una imagen mental.
- Aceptación. El mensaje ha sido recibido, descifrado e interpretado, entonces viene la oportunidad de aceptarlo o rechazarlo.
- Uso. Es la reacción lograda en el receptor y el uso dado a la información contenida en el mensaje recibido.
- Retroalimentación. Cierra el circuito con la respuesta del receptor, el cual en este momento toma el papel de emisor, estableciendo en ese momento una interrelación y haciendo de la comunicación un proceso bidireccional.

La importancia de cumplir con este proceso, recae en los componentes de los factores, tanto el emisor como el receptor, pues cuando este ciclo se completa satisfactoriamente tanto las relaciones laborales como personales se desarrollan de mejor manera.

Para desarrollar la comunicación de manera adecuada, se requiere que todos los elementos que la conforman se efectúen de manera adecuada aun cuando estos correspondan a modelos complejos dado el medio en el que estén. Por lo tanto, debemos recordar que la comunicación es un proceso bilateral, un circuito en el cual se interrelacionan dos o más personas, a través de símbolos o signos convencionales, los cuales requieren ser conocidos por las partes que lo integran, ya sea dentro de una empresa u organización (Fernández, 2014, p. 45).

Es aquí donde se localiza gran parte de la importancia del trabajo del comunicólogo, al hacer que todo este proceso de comunicación e información se cumpla, al igual que estudiar las técnicas y la forma ideal para llevarlo a cabo, esto por medio de la investigación y el estudio de cómo mejorar un fenómeno de comunicación que no se esté desarrollando de manera adecuada.

## **2.2 Tipos de Comunicación Organizacional**

La comunicación es el puente de significado entre los seres humanos, la cual les permite comprenderse y compartir lo que son, lo que hacen, sienten, saben; por tanto la comunicación es parte importante y fundamental de una organización o grupo social, ya que una institución no puede existir sin comunicación, puesto que se requiere de ella para acuerdos de trabajo, al dar a conocer proyectos a realizar para el intercambio de instrucciones que permitan desempeñar sus funciones dentro del grupo de manera correcta, así como en el cumplimiento de metas y objetivos.

Los dirigentes y administradores requieren de la comunicación para coordinar el trabajo de sus subalternos, para generar la cooperación entre los integrantes de un grupo de trabajo, teniendo como base la comunicación, puesto que sin ella sería imposible, ya que el personal de la empresa no podría dar a conocer sus necesidades, y obtener la comprensión y el apoyo de los demás para realizar su trabajo adecuadamente.

En toda organización la toma de decisiones requiere de manera indispensable de la comunicación, sin ella no serían posibles aspectos fundamentales como son el intercambio, la aportación de análisis, ideas, sugerencias, opiniones y proyectos, con los cuales logren decisiones óptimas, y así los integrantes de dicho grupo se sientan comprometidos, incluidos e identificados con lo que se quiere lograr. Cuando la comunicación se efectúa de manera adecuada, la probabilidad de que se logre un trabajo de calidad y productividad es mayor; esto se debe a que una buena comunicación tiende a alentar a un mejor desempeño y promueve la satisfacción de los trabajadores o elementos que la integran. Separando las comunicaciones internas y las externas, el papel de comunicación se considera como coordinación, tomando en cuenta tanto los objetivos organizacionales, personales y la

resolución de todas aquellas actividades que generen problemas dentro de la organización incluyendo el flujo de comunicaciones formales e informales dentro de la organización (Greenbaum, 1971, p. 73).

La comunicación organizacional se define como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes y se resaltan los siguientes aspectos: ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente; implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; involucra personas, actividades, sentimientos, relaciones y habilidades (Goldhaber, 1984, p. 93).

El campo de la comunicación organizacional es cada vez más explorado en la vida de las instituciones u organizaciones, siendo Argentina y Estados Unidos los países que dieron mayor importancia a esta área en un inicio, dando como resultado importantes beneficios en el desarrollo interno de las organizaciones.

La comunicación organizacional por ello puede definirse como el proceso por medio del cual se efectúa un intercambio de ideas e información en varias direcciones. Dicho proceso se desarrolla entre los distintos elementos que conforman una organización y se ve influido tanto por el ambiente interno como externo, por los roles, sus tareas y su finalidad, logrando mediante este intercambio que se cumpla con los objetivos para los cuales fue creada dicha organización.

Con la finalidad de tener un mejor enfoque de las técnicas y actividades que utiliza la comunicación organizacional en el conocimiento de todos aquellos problemas y necesidades dentro de una organización o institución, los tipos de comunicación organizacional se dividen en (Fernández Collado, 1991, p. 62):

**1.- Comunicación Interna y Externa:** La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados, lo que piensa la gerencia, a su vez que la gerencia también conozca el pensamiento del personal, y que este se conozca entre sí. La responsabilidad de iniciar, efectuar y mantener una buena comunicación recae definitivamente en los directivos



de una empresa, ya que son ellos quienes permiten que los individuos se expresen y formen parte activa de todo el desarrollo de la organización. Por otro lado, la comunicación externa es la que se da en el universo de la sociedad de la empresa hacia el público en general, sus clientes potenciales y sus proveedores. Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios (Sampieri, 2002, p. 12).

**2.- Comunicación Formal e Informal:** Es la que deja constancia escrita de lo dicho e involucra los recursos oficiales de la organización (memorandos, notificaciones oficiales). Se refiere a los mensajes que siguen caminos oficiales dictados por la jerarquía o por las funciones laborales; este es el caso de cualquier tipo de instrucción de trabajo o trabajo entre colaboradores, ya que se refiere a la comunicación que se da entre los miembros que laboran en la empresa, mientras que la informal es aquella que se da oralmente, a través de llamadas o cualquier otro acto comunicativo efímero y personal entre los individuos que hacen vida dentro de la organización (Raffino, 2019), es la que vincula a sus integrantes obedeciendo sólo a la empatía natural que entre ellos se genere, independientemente del cargo o posición que ocupen.

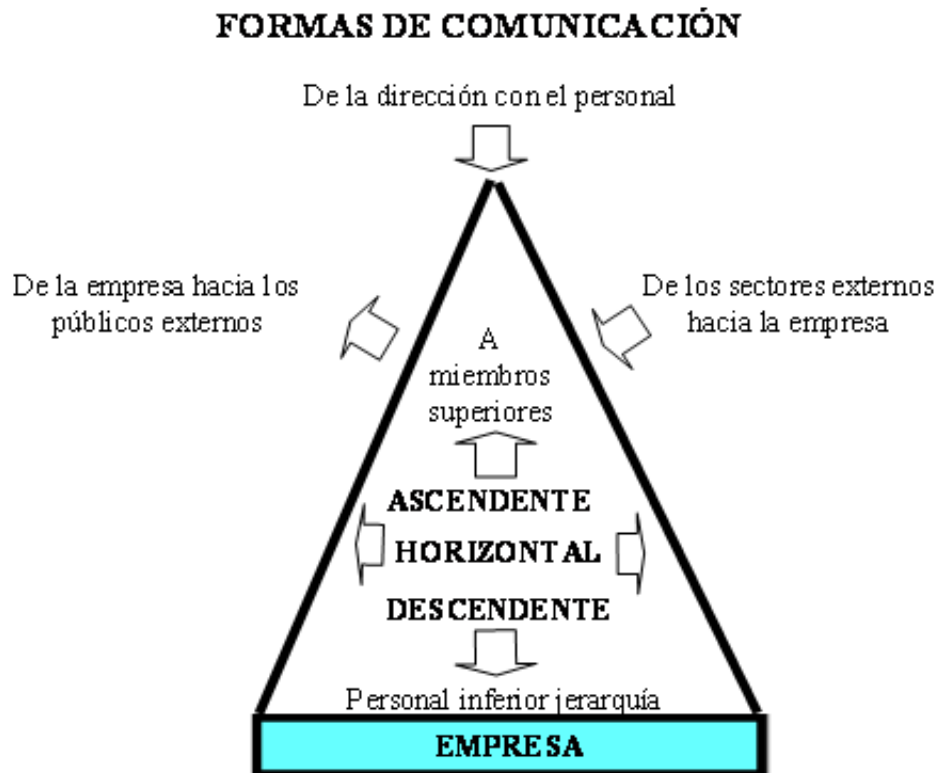
**3.- Comunicación ascendente, descendente y horizontal:** Esta clasificación tiene que ver con la jerarquía dentro de la organización. La ascendente y descendente tiene lugar entre jefes y subordinados, subiendo cuando va de estos últimos a los primeros, y viceversa. En cambio, la horizontal es aquella que se da entre individuos del mismo eslabón jerárquico, o sea, entre pares (Ídem)<sup>11</sup>; involucra a dos personas o a un grupo de personas en un nivel laboral similar dentro de la organización generalmente dirigidas por la comunicación interna.

Puede incluir a colegas dentro de una empresa o departamento, o a un grupo o equipo de trabajo que colabora como parte de un proceso de trabajo habitual. La importancia del trabajo en equipo se ha incrementado en el siglo XXI, haciendo de este tipo de relaciones algo especialmente importante para el éxito corporativo. Tanto las relaciones

---

horizontales como las verticales son importantes para el éxito general de la organización, tal y como se ilustra en la figura 9.

Figura 9.  
Modelo de comunicación horizontal



Fuente: Tomado de [jvalda.wordpress.com](http://jvalda.wordpress.com) autor no identificado 26 de abril de 2019.

Por otro las organizaciones como grupos o empresas pueden ser formales o informales:

Las organizaciones formales son aquellas que cuentan con una estructura bien definida, con relaciones jerárquicas y de responsabilidad, así como con los canales a través de los cuales se genera la comunicación y delimitación de funciones, de manera que cada individuo tenga una idea clara del puesto que desempeña dentro de la misma. “Se define a la organización formal como la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada” (Koontz, 2012, p. 201).

La estructura de esta organización debe proporcionar los recursos y el ambiente necesario para el correcto desempeño de los individuos que la conforman, contribuyendo

con ello a alcanzar las metas ya establecidas. Independientemente de las funciones que desempeña cada empleado en una organización y del papel que juega en el organigrama, cada individuo tiende a relacionarse con la gente que le rodea formando así grupos u organizaciones, entablado una relación que no solamente es la formalmente establecida, también se da una organización paralela e informal, guiada por lazos de simpatía o amistad.

Las organizaciones informales son aquellas que están libremente organizadas, y mal definidas; son flexibles y espontáneas, se integran por motivos diversos ya sean sociales, de trabajo, políticos, deportivos o bien por los objetivos que persigan; podrían conceptuarse como redes de alianzas, esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal (Gómez, 1994, p.194). Este tipo de organizaciones tienen así mismo sus propias reglas y tradiciones, las cuales nunca se establecen por escrito o de manera formal, es el caso de grupos pequeños relacionados por amistad, proximidad, tipo de trabajo, similitud de objetivos, entre otros.

Es así que las organizaciones informales, pueden englobar personas pertenecientes a grupos no establecidos en el organigrama, como son el grupo de fútbol de los sábados, los que acuden a estudiar inglés terminando su jornada de trabajo, el grupo de los que acuden a comer o a tomar café a la misma hora, los que han entablado amistad fuera de la empresa, entre otros. La organización informal es “una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas para la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí” (Koontz, 1994, p. 246).

Las organizaciones sociales son aquellas que están conformadas por un grupo de personas que se relacionan formalmente para alcanzar, con mayor eficiencia objetivos determinados que tienen en común, los cuales serían imposibles de lograr de manera individual. A este tipo de organizaciones pertenecen: empresas, gobiernos, partidos políticos, asociaciones de beneficencia, cooperativas, entre otras. Los objetivos de una organización social es alcanzar sus fines y metas teniendo como herramienta el esfuerzo colectivo, de las personas que la constituyen.

Conforme a los objetivos que tiene una organización social, esta se puede clasificar en privada o pública (Gómez, 1994, p. 196). Si se trata de una empresa privada, estos objetivos pueden ser la producción y venta de los artículos que el público necesita, y de esta manera obtener utilidades legítimas. Si es de carácter público, el objetivo que persigue será de beneficencia o prestación de servicios, por ejemplo si es una dependencia de gobierno, la prestación de un servicio público.

En el caso de las organizaciones privadas, se debe recordar que estas son creadas con fines de lucro, teniendo como responsabilidad y compromiso la obtención de ganancias, sirven a los intereses de un grupo o individuo en particular, sus productos o servicios compiten en el mercado con el fin de obtener las mejores ganancias posibles, cuentan con normas y reglamentos internos.

### **2.3 Redes de comunicación**

Todas las organizaciones se componen de una serie de personas que ocupan distintas posiciones las cuales representan una variedad de roles. El flujo de mensajes entre estas personas sigue un camino denominado “red de comunicación” que puede existir tan sólo con dos personas, unas pocas o toda una organización. Como lo expresa Goldhaber (1984):

Son muchos los factores que influyen la naturaleza y la extensión de la red, por ejemplo, el rol de las relaciones, la dirección del flujo de los mensajes, así como su contenido. El flujo de la información se dará a través de redes formales y redes informales, generando la comunicación. (p.130)

Así mismo, para generar una buena comunicación esta requiere ser efectiva, por tanto, debe tener dos sentidos, dando como resultado un proceso bidireccional. Se toman en cuenta todos los elementos que la conforman de acuerdo a los modelos ya antes descritos: al emisor, el mensaje, el canal y el receptor. Una parte fundamental del proceso de comunicación es la retroalimentación, ya que esta permite que el emisor, conozca la respuesta de su receptor, invirtiendo el proceso de comunicación y logrando con ello su objetivo de entablar esta interrelación. El receptor será ahora el emisor y el receptor será quien antes fue emisor, completando así de manera global con lo que se conoce como proceso de comunicación.

En el caso de la comunicación organizacional ocurre lo mismo, ya que esta se efectúa entre individuos que pertenecen a la misma institución con la finalidad de entablar comunicación a fin de llevar a cabo el cumplimiento de objetivos o procesos, convirtiendo a la comunicación en una herramienta más para la realización satisfactoria de su trabajo dentro de la institución, obteniendo con ello que además del alcance y cumplimiento de metas y objetivos, cada elemento tenga claras sus funciones dentro de la organización.

Así pues, para realizar correctamente el proceso de comunicación interna en una institución o empresa, es necesario reconocer que existe una relación entre redes de comunicación y las relaciones informales que se den dentro de una empresa; ya que estas se convierten en una parte necesaria de la vida organizacional. La aceptación de esta red será el primer paso para el aprovechamiento de sus canales transformando su comunicación en una ventaja competitiva.

Dentro de una organización podemos encontrar distintas redes de comunicación que pueden ser formales o informales. Las redes de comunicación que se establecen en cada empresa dependen en gran parte de las relaciones jerárquicas que existen dentro de ella, de la orden de trabajo que desempeñe cada uno de sus individuos, de empatía entre compañeros, formas de pensamiento, entre otras.

Así, para realizar correctamente el proceso de comunicación interna en una institución o empresa, es necesario reconocer que existe una relación entre redes de comunicación y las relaciones informales que se den dentro de una empresa, ya que estas se convierten en una parte necesaria de la vida organizacional.

Pero es incluso en estos grupos en donde las redes de comunicación informal también tienen un efecto importante, porque todas ellas dependen definitivamente de las relaciones entre seres humanos. Debido a que las redes de comunicación informal se establecen persona a persona, una de sus características es que tienden a no ser exactas y por ello tienen la posibilidad de generar una serie de desvíos en cuanto a la información que transmiten, pues esta puede modificarse en su tránsito.

La importancia de las relaciones informales que se desarrollan dentro de una organización constituye un papel importante para el logro de objetivos conjuntos debido a

que es más fácil obtener la ayuda de otra persona perteneciente a la misma organización, para la solución de un problema de la empresa cuando ambos elementos se conocen personalmente, aun cuando estos trabajen en distintos departamentos de la organización.

## 2.4 Canales de Comunicación

Compartimos todo tipo de información, nos comunicamos con familiares y amigos, conocemos nuevas personas y se genera un derecho a la libertad de expresión que exige responsabilidades. Por tanto, los nuevos canales de comunicación, llámense redes sociales, publicaciones electrónicas, publicaciones impresas deben ser un medio y no un fin para cualquier organización<sup>12</sup>.

Algunos de los canales de comunicación externa que se utilizan en las organizaciones son: el teléfono, las juntas de consejo, los carteles, anuncios, desplegados, cartas, páginas de internet, volantes, entre otros. Ciertamente la interferencia en el proceso de la comunicación tiene cierta importancia. Una interferencia muy común en la comunicación cara a cara y que en muchas ocasiones no se tiene en cuenta pero que es de vital importancia, es la que surge cuando emisor y receptor no utilizan el mismo código (Escudero, 2002, p. 18). La comunicación productiva analiza los cambios que se convierten en innovaciones para mejorar las partes del proceso de comunicación y el proceso mismo de la comunicación como parte del sistema de interacción humana (Nosnik, 2012, p. 59).

Siguiendo a Nosnik desde su teoría de la comunicación productiva, al considerar la pragmática de la comunicación, nos remontamos en primer plano al uso correcto de la sintaxis la cual, bien empleada, puede eliminar la mayor cantidad de ruido de tal forma que una estructura con un orden correcto se constituye en una gramática que comunica claramente nuestro pensamiento lo cual representa menos ruido o error en nuestras ideas.

El siguiente plano es el de la semántica, la cual asigna significado y sentido a la información que se recibe. En esa recepción de las señales con un orden y en patrones inteligibles, la creatividad humana reacciona en tres sentidos: entiende o no el mensaje, lo

---

<sup>12</sup> Martínez-Losa y Alfonso, 2019

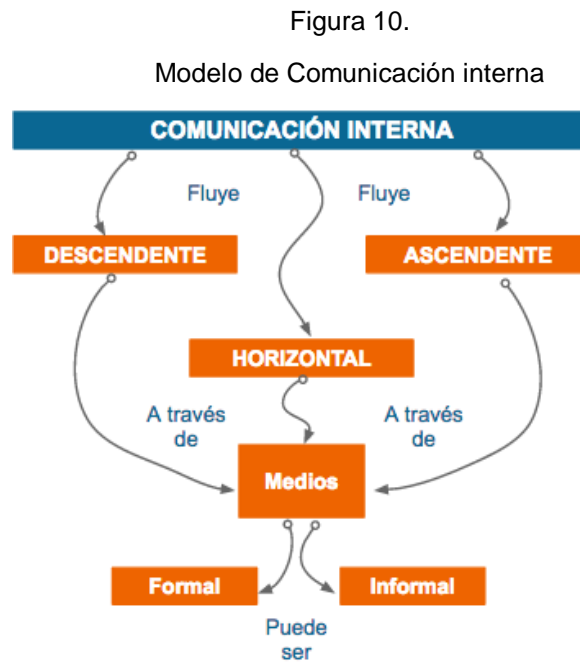
entiende y está en parte de acuerdo con el mensaje; lo entiende y está en parte en desacuerdo con el mismo mensaje y al final concluye si el emisor o quien haya llevado a cabo la acción comunicativa es coherente o incongruente con el sentido de lo dicho con base en el contexto.

El tercer plano se apoya fervientemente en la pragmática como equivalente al significado contextual. Es la etapa de comunicación donde se decide lo más importante del proceso que la produce: la credibilidad con base en la coherencia o incongruencia de los elementos involucrados en el intercambio de información (Nosnik, 2012, p. 19). Ahora bien, resulta particularmente preponderante hacer unas consideraciones respecto a la postura de Niklas Luhmann a favor de los sistemas de lo cual él plantea:

La diferencia entre sistema y entorno obliga, como paradigma de la teoría de sistemas, a sustituir la diferencia del todo y las partes por una teoría de la diferenciación de los sistemas. La diferenciación de los sistemas es, simplemente, la repetición de la formación de sistemas dentro de los sistemas. Asimismo, dentro de éstos se pueden encontrar diferenciaciones de diferencias adicionales de sistema/entorno. Con ello, el sistema global adquiere la función de “entorno interno” para los sistemas parciales, el cual, sin embargo, es específico de cada uno de ellos. La diferencia de sistema/entorno se verá duplicada: el sistema global se multiplica en una pluralidad de diferencias sistema/entorno. Cada diferencia de sistema parcial/entorno interno se constituye en un sistema global, aunque de perspectiva distinta. De allí que el sistema de diferenciación sea un procedimiento de aumento de la complejidad con consecuencias considerables para aquella unidad que todavía pudiera observarse del sistema global. (Luhmann, 1998, p. 42)

Para los efectos de la presente tesis, se habla de comunicación productiva, la cual se plantea para referir cómo hacer que los sistemas comunicacionales vayan mejorando a partir de la retroalimentación, así, bajo esta perspectiva se busca analizar la retroalimentación en sus diferentes niveles y cómo impacta los procesos de comunicación para hacer que la comunicación sea productiva dentro de un Centro Escolar. El tránsito de la información o comunicación dentro de una empresa puede desarrollar distintas formas, para que esta se realice de manera adecuada es indispensable el correcto uso de canales de comunicación que se utilicen para su transmisión, los cuales harán fluir la información hasta llegar a la persona o departamento que fungiría como receptor, es ahí en donde se establecen las

redes de comunicación. Para entender mejor como se establece dicho proceso se presenta el siguiente esquema en la figura 10:



Fuente: Tomado de lafabricadeltiempo.es Autor no identificado. 26 de abril de 2019.

Para el intercambio de cualquier tipo de mensajes se requiere de un conducto, el cual servirá como herramienta para hacer que el mensaje llegue, a este medio se le conoce como canal de comunicación. El canal es el medio por el cual se transmite un mensaje. Este puede ser una conversación, un medio escrito, electrónico, entre otros. En la Comunicación Organizacional los canales de comunicación pueden ser formales e informales:

- Los Canales Formales son aquellos que se utilizan para efectuar una comunicación de tipo oficial transmitiendo información sobre aspectos laborales por lo general para los empleados o para el conocimiento de los integrantes de una empresa u organización y estos son generalmente cartas, boletines, circulares, correos electrónicos, etc.



- Los Canales Informales estos se desarrollan dentro de la empresa pero sin tener un orden estricto, siendo las redes de comunicación que se llevan a cabo a través de la interacción social, como preguntas, comentarios, etc.
- Los canales de comunicación cuentan con distintas formas de transmisión la palabra oral o escrita, las señales (audibles, visuales o perceptibles por otros sentidos), símbolos convencionales y comunicación gráfica, los medios mecánicos (impresos), medios electrónicos, y la comunicación mixta, la cual se caracteriza por combinar dos o más medios, y esta puede ser utilizando medios mecánicos o electrónicos.

Tomando en cuenta que cada canal aporta al proceso de comunicación determinadas características de percepción, la selección del vehículo adecuado para nuestros mensajes debe ser realizada teniendo como punto de partida el conocimiento del efecto que se busca en el receptor y en las características del mismo, pues cada público tiene sus peculiaridades y preferencias (Homs, 1990, p.6). Homs se remite al libro *El Proceso de la Comunicación* de David K. Berlo, quien menciona puntos importantes a tomar en cuenta para la selección de un correcto canal de comunicación dentro de las empresas:

1. Los canales disponibles.
2. El gasto de utilización del canal seleccionado.
3. La preferencia de la fuente por un canal determinado.
4. Qué canal tiene mayor impacto entre los receptores.
5. El canal debe adaptarse a las necesidades y objetivos del emisor.
6. El contenido del mensaje debe ir acorde con el canal a utilizar.

Para lograr una idea clara del medio o canal de comunicación adecuado dentro de una organización es indispensable saber cuáles son las necesidades de los individuos que la conforman, el tipo de imagen de la institución, amplio conocimiento de los problemas de comunicación a los que se enfrentan actualmente, en qué consisten y desde luego el clima organizacional de la misma, para ello se señala que los canales de comunicación, que

pueden dividirse en dos tipos: los canales mecánicos y electrónicos más utilizados dentro de una organización son los siguientes (Homs,1990, p. 87):

- La encuesta de evaluación de Clima de Opinión. Se utiliza para evaluar y detectar la actitud de empleados y obreros ante determinados asuntos relacionados ya sea con procesos administrativos o bien con la implementación de nuevos programas dentro de la empresa, permitiendo conocer si se encuentra satisfecho con la empresa y el conocimiento que tiene sobre sus objetivos.
- Publicación Interna. Se refiere en este caso a la circular o boletín, es un canal de comunicación que permite mantener un canal abierto para el personal de la empresa, teniendo como función el informar nuevas estrategias, objetivos y metas entre otros. Este medio garantiza la posibilidad de que cuando quiera decirse algo importante, existe el medio adecuado para hacerlo, ya que para que sea funcional se requiere que su publicación sea establecida periódicamente.
- Periódicos Murales. Su publicación puede ser mensual, se coloca en un lugar en donde sea visible para todo personal de la empresa. En él pueden publicarse asuntos de interés general, como son notas publicadas en periódicos de circulación estatal o nacional, los cuales hablen de la empresa, información de eventos realizados en la organización y disposiciones que a todos pueden servir para el mejor desempeño de su trabajo.
- Volantes en los sobres de Nómina. Estos van incluidos cada vez que el personal cobre su sueldo, en ellos pueden incluirse información de tipo administrativo, por ejemplo, el requerimiento de algún documento para trámites determinados, para el anuncio de eventos, o bien para informar de disposiciones o modificaciones en los procesos administrativos de la empresa.
- Posters Motivacionales. Su objetivo es el de modificar o bien de alentar determinadas actitudes dentro de las organizaciones, como son la perseverancia, el esfuerzo, el deseo de superación y desde luego el éxito. Estos se colocan de manera aleatoria en puntos de la empresa en donde todo el personal pueda tener acceso a ellos, logrando con esto un mejor clima organizacional.
- Programa de inducción para el personal de nuevo ingreso.. Permite informar a los individuos que se integran a una empresa sobre los lineamientos que sostienen a la

misma, sus objetivos, así como su misión, visión y proyectos a desarrollar. De igual forma se utiliza para comunicarle al empleado, sus obligaciones para con la organización, la descripción de los departamentos que la conforman y sus funciones, así como los beneficios y derechos que tendrá a partir del momento en que se integre a su trabajo, por lo que este canal de comunicación forma en el nuevo empleado el sentido de integración a la organización.

- Programa de sugerencias. El cual tiene como finalidad promover la participación del personal en el mejoramiento de los sistemas de producción, a fin de obtener un incremento en volúmenes de fabricación, objetivos a alcanzar, beneficios en el clima laboral; logrando además ahorro de tiempo, esfuerzo, materias primas y disminuir los riesgos de trabajo.
- Programa “Yo opino”. Este funciona generalmente por medio de un buzón, el cual se coloca en lugares del acceso de todo el personal de la organización, en el pueden hacer peticiones sobre aspectos que si bien no son trascendentes para su trabajo, la modificación de algunos de ellos sí tendría como resultado que el personal de una empresa realice su trabajo con un mejor ánimo, como por ejemplo pedir que sus llamadas de trabajo o recados le sean pasados de forma inmediata, el solicitar cafetería al alcance de todos, la utilización de suministros para baños del personal, etc.
- La Carta o Boletín Ejecutivo. Dentro de los procesos de comunicación a nivel jerárquico, los niveles de jefatura, gerencia y directivos, requieren de un tratamiento especial, esto debido en gran parte a su nivel de preparación y capacidad. Dentro de estos documentos la información que se ofrece para este personal es más profunda y detallada, la cual en muchas ocasiones no es posible, ni conveniente que se genere en forma abierta para todo el personal debido a que existe información delicada o confidencial la cual en manos de personal de bajo nivel se tornaría peligrosa.
- Programa de Integración de la familia del trabajador a la empresa. Tiene como finalidad el integrar sociológicamente a la familia de los integrantes de una organización, de este modo tanto el empleado como su familia, adoptaran el espíritu de la empresa, haciendo que la sientan más próxima a ellos y logrando que se identifiquen con ella.

- Reconocimiento al personal por logros obtenidos. Engloba el hecho de que al notar los méritos del empleado así como sus aciertos, se obtenga la motivación a seguir adelante, lo que sin duda se traducirá en un fuerte empuje para la empresa y sus trabajadores realizarán sus actividades con mucho mejor ánimo y esfuerzo. Dentro de los aspectos que se toman en cuenta con mayor frecuencia se encuentran la productividad, antigüedad, proyectos realizados, asistencia, puntualidad, calidad en el trabajo, actitudes positivas y espíritu de colaboración entre otros.
- Estímulos por actividades Motivacionales, Culturales, Sociales y Deportivas. Este se desarrolla en las empresas vinculando a la realización de eventos y actividades fuera de los horarios de trabajo, o bien independientemente de las jerarquías que los individuos tengan, ya que está más ligado con la actitud de participación como es el decorado de la oficinas por alguna fecha en especial, la organización de eventos conmemorativos, ligas de juegos para los fines de semana, entre muchos otros, reconociendo al empleado tanto por su organización, su participación y su desempeño en dichas actividades.
- Síntesis informativa de noticias publicadas para niveles directivos. El contenido de este documento es dirigido únicamente a los altos niveles jerárquicos de la empresa, ya que contiene información que ha sido publicada en los medios masivos de comunicación o bien en revistas especializadas, las cuales contienen datos que las ayudaran a la toma de decisiones dentro de la empresa, la información que contiene esta síntesis por lo general es de temas relacionados con las finanzas, aspectos delicados del país, o bien de la empresa misma.

Los canales electrónicos, son aquellos canales de comunicación, que combinan los medios impresos o mecánicos con aquellos para los cuales los individuos requieren de otros sentidos y herramientas para poder ejecutar el proceso de comunicación. Entre estos canales se pueden contar los medios audiovisuales, como la televisión o el cine, la radio y el periódico.

Debido al desarrollo tecnológico, actualmente dentro de las empresas el canal de comunicación más utilizado es el Internet, el cual permite que la comunicación se realice en

tiempos más cortos y de forma directa, para la persona a la cual se requiere hacerle llegar el mensaje.

- La intranet o correo electrónico interno, constituye el principal y más actual medio de comunicación electrónica para las organizaciones, ya que permite en una forma rápida y concreta, la transmisión de mensajes o información relacionada con planes y estrategias de trabajo a seguir de manera inmediata, para la corrección de los procesos administrativos u operativos que estén causando un obstáculo en el logro de objetivos. Es una de las herramientas que facilitan el proceso de comunicación en las empresas actualmente debido a que “es una solución interna que permite compartir políticas, estándares de documentación, estructura, roles organizacionales, así como llevar a cabo procesos efectivos. La Intranet contiene información de interés general y particular para cada área” (Martínez, 2019). Entre los beneficios que una empresa puede tener con la utilización de la Intranet son: el ahorro en costos directos, existe un ahorro en papel, impresiones, teléfonos, gastos de viaje, procesos administrativos, eliminación de tiempos muertos, agitación trámites internos, entre otros. Es una solución interna que permite compartir políticas, estándares de documentación, estructura, roles organizacionales, así como llevar a cabo procesos efectivos. La Intranet contiene información de interés general y particular para cada área (Martínez, 2019).<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Martínez Ferreira, Matías. Intranet. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos16/intranet-o-internet/intranet-o-internet.shtml#como> consultado el 9 de diciembre de 2019.

## **Capítulo III**

# **La calidad en la atención al público y servicios académicos en Centros Escolares a partir de la nueva normalidad en México en 2020**

### Capítulo III

#### **La calidad en la atención al público y servicios académicos en Centros Escolares a partir de la nueva normalidad en México en 2020**

Desde que la hacienda de San Miguel Mimiahuapan pasó de ser una famosa ganadería de toros de lidia a una casa de retiros y convivencias, se buscó que se convirtiera en un foco para difundir doctrina y mejorar el ambiente social del lugar geográfico donde se encuentra. Así que se quiso establecer una escuela para formar a los hijos varones de los campesinos de las cercanías de la hacienda, donde convergen los estados de Tlaxcala e Hidalgo.

Con este objetivo, y gracias al trabajo de muchas personas finalmente el proyecto se vio materializado en 1987. Aprovechando los instrumentos pedagógicos que ofrecía el Gobierno del Estado de Tlaxcala, se fundó la "Telesecundaria Cultural Mimiahuapan" para varones, con programas docentes del primer año de secundaria en formato de vídeo.

Paulatinamente se fueron agregando el segundo y tercer año de secundaria y años después, la preparatoria. Su Misión es proporcionar los medios necesarios para adquirir una formación humana, profesional y moral, en todas las personas que intervienen en este colegio y su visión se centra en ser una institución con una educación de alta calidad

académica, humana y moral que sirva para formar distinguidos profesionistas, padres de familia ejemplares y excelentes ciudadanos, para lo cual establecen un lema que resume toda su filosofía: “Educar es importante... formar es trascendente.”

### 3.1 Metodología de la Investigación

El método utilizado para este trabajo fue cualitativo debido a que se analizaron los testimonios referentes a la realidad que se vive en el Centro Escolar Mimiahuan, y lo que se pretende replantear en materia de calidad educativa y de los servicios escolares a partir de la nueva normalidad en México como propuesta en centros escolares, debido a que manejan multiniveles.

### 3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es el plan o estrategia general concebida para llevar a cabo la investigación de esta tesis. Se trata de la forma que se consideró apropiada al tipo de preguntas que se formularon y derivaron en este trabajo, las cuales se establecieron según la hipótesis que se planteó, a los objetivos que se persiguen y el tipo de método que se pretendió seguir.

De los dos tipos de diseño de investigación que existen, se optó por el diseño no experimental longitudinal, pues con este se trabajan los criterios apropiados para las ciencias sociales, mientras se define el grupo en quien se estudiarán las pautas evolutivas del aspecto que interesa investigar respecto a un Centro Escolar, fundamentalmente sobre el funcionamiento de sus canales de comunicación y los programas que emplea el plantel para tal efecto.

Para lograr los objetivos desde el análisis, se realizará un estudio de tipo **descriptivo**, por lo que se ubicarán y describirán las variables existentes; este estudio busca tener una medición precisa o descripción profunda de las variables del análisis. Un estudio descriptivo, consiste en describir situaciones, eventos y hechos, especificar propiedades, características, fenómenos específicos o bien grupos de personas determinados; esto se debe a que desde



el punto de vista científico, la descripción cumple la función de recolección de datos o información sobre el fenómeno de estudio.

Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los aspectos o las variables a los que se refieren. Desde luego se pueden integrar las mediciones o información de cada una de dichas variables o conceptos para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés (Sampieri, 2002, p. 119). Para lograr el objetivo de este análisis, será necesario describir cada una de las áreas que conforman a un Centro Escolar, de este modo se entenderá cuál es su función dentro de este tipo de organizaciones.

Al comprender la función desempeñada por cada departamento, también se podrá ver la relación existente entre cada uno de ellos; así mismo la comunicación a existir entre estos para obtener mejores resultados en un Centro Escolar. Es necesario realizar una descripción de los canales de comunicación utilizados actualmente entre docentes, directivos y padres de familia, para saber con ello de los alcances obtenidos o bien, identificar aquellos canales de comunicación presentados como áreas de oportunidad a desarrollar en el plantel.

El estudio descriptivo podrá dar la localización de los canales de comunicación en donde se presentan las áreas de oportunidad a desarrollar dentro del plantel, identificar los canales adecuados para desarrollar una mejor comunicación entre las áreas que lo componen y plantear los diversos beneficios aportados para los integrantes de la comunidad educativa, pero de manera contundente ha de ser considerada la calidad con la que se brindan los servicios educativos.

El tipo de diseño a reflejarse en esta investigación ayudará a conocer el plan o estrategia que dé paso a una renovación interna, una renovación desde la calidad. En la investigación no experimental no se manipulan deliberadamente variables, por el contrario, se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, sin crear ambientes o situaciones externas. Se realiza sin alterar el contexto del fenómeno para después poder

analizarlo. En este no se construye ninguna situación, se observan situaciones ya existentes, las cuales no son provocadas deliberadamente por el investigador (Sampieri, 2002, p.153).

En la investigación no experimental no es posible la manipulación de variables de estudio, pues en este tipo de análisis las variables o sucesos ya han ocurrido, por tanto, la tarea del investigador será observarlas tal cual para poder realizar su estudio.

Las investigaciones No Experimentales se dividen en dos grandes grupos:

- **Transeccional:** Es el tipo de investigación del cual se analiza un momento determinado en el tiempo de un fenómeno.
- **Longitudinal:** Dentro de este tipo de investigación se analizan periodos de tiempos largos o establecidos, dentro de los cuales se desarrolla el fenómeno, su evolución, desarrollo o resultado, tomando en cuenta desde su inicio hasta su conclusión.

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos) (Sampieri, 2007, p. 270).

Por tanto, para lograr establecer las estrategias adecuadas que favorezcan y fortalezcan los canales de comunicación dentro del proceso de renovación desde la calidad en un Centro Escolar, se realizará un estudio de tipo transeccional, pues interesa saber cómo se está efectuando la comunicación entre los distintos departamentos del plantel escolar en cuestión y los efectos obtenidos por su buen, mal o nulo desempeño en un momento de su historia cuando se pretenda una renovación interna.

Por las características de este análisis y de su diseño, y para determinar las áreas de oportunidad en cuanto a canales de comunicación adecuados en un centro escolar, el estudio será de tipo **Correlacional/Causal**. Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento específico. Se trata de descripciones,

pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales (Sampieri 2009, p. 274). Dentro de este tipo de diseño se evalúa o analiza la relación entre categorías, por tanto, los términos que se analicen pueden ser de orden correlacional o de causa y efecto.

Así mismo, es necesario profundizar en la identificación de los canales de comunicación viables para que su utilización dentro de un centro escolar favorezca a un proceso de renovación como estrategia comercial en el caso de un centro escolar de carácter privado. Los estudios de tipo correlacional-causal, tienen la posibilidad de limitarse a establecer relaciones entre variables, esto sin precisar sentido de causalidad, no pretende analizar sus efectos de causalidad; por lo cual, al analizar los canales de comunicación utilizados dentro de un plantel como centro escolar privado, podemos determinar sus efectos entre los individuos, así como en el desempeño y logro de metas, dependiendo de la calidad que se imprima en su ejecución.

Para esta finalidad es necesario hacer una revisión sobre los canales de comunicación que ya existan en la organización, pues esto ayudará a entender mejor sus transformaciones pues desde su creación, los medios o canales de comunicación han servido además como nexo comunicativo, y han sido un instrumento muy importante para transformación y el desarrollo de las organizaciones.

Diferente a los estudios cuantitativos, cuando se investiga de manera cualitativa se recolecta una gran cantidad de información textual, resultado de entrevistas a las personas que informan y de las notas de campo. De esta manera se establece que “el análisis de los estudios cualitativos consiste en la realización de las operaciones a las que el investigador someterá los datos con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en su estudio” (Monje 2011, p. 192).

Conforme al proceso que se desea analizar de los canales de comunicación en un Centro Escolar, el enfoque que se debe dar a la misma es de orden cualitativo. Para Sampieri, tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo se desarrollan en cinco fases:

1. Se observa y se evalúan fenómenos.
2. Se crean suposiciones como resultado de observar y evaluar.
3. Se Prueba hasta qué punto las suposiciones están fundamentadas para luego demostrarse.
4. Se revisan las suposiciones con base en las pruebas o el análisis.
5. Se propone observar nuevamente para evaluar con el propósito de clarificar, moldear y cimentar las suposiciones con la posibilidad de generar otras.

Así mismo, el investigador en Ciencias de la Comunicación aplicará dichas fases para conocer dentro de un plantel los problemas generados por la falta de los fenómenos comunicativos (Sampieri 2011, p. 24) y la falta de calidad en su aplicación. Se determina el enfoque de orden cualitativo para el análisis del proceso de investigación, por lo cual se deberá observar y describir para después profundizar en la investigación del fenómeno de los canales de comunicación dentro de un centro escolar.

Al realizar este estudio con un enfoque cualitativo, se busca no medir variables, sino que al analizar los canales de comunicación dentro de una organización, el enfoque cualitativo servirá para comprender el fenómeno y los efectos que su mal manejo (o ausencia) están causando dentro la misma.

Los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades e introspección. (Sampieri, 2002, p.12)

A partir de la expansión del esquema inductivo se recurre al descubrimiento y refinación de nuevas interrogantes de investigación basadas en observaciones descripciones. Emerge entonces la premisa que origina toda cultura o sistema social para comprender las cosas y los sucesos cuya única intención es reordenar la realidad, tal como

los investigadores la observan. También recibe el nombre de investigación holística, porque considera el todo sin reducciones.

### **3.3 Ubicación Geográfica del Objeto de Estudio**

El Centro Escolar Mimiahuapan se encuentra en el lindero noroeste del Estado de Tlaxcala y colinda con el lindero sur del Estado de Hidalgo y pertenece al municipio de Tlaxco, Tlax. Se localiza a 1.20 hrs. de la ciudad de Tlaxcala y a 2.45 hrs. de la Ciudad de México. Se ubica a 2500 msnm, tiene un clima semi-frío y por la vegetación de la zona, es un lugar rico en producción de pulque y es muy favorable para la crianza de ganado bovino lo que favorece la producción de quesos, pero también la crianza de toros de lidia.

La comunidad escolar está integrada por vecinos de varias localidades entre ellas Tlaxco, Mariano Matamoros, El Rosario, Graciano Sánchez y La Unión, correspondientes al estado de Tlaxcala; de Tetlapáyac, San Isidro, Morelos, Almoloya, Ocotepc, Apan, Colonia los Voladores, Emiliano Zapata, Chimalpa, Santa Rosa y Santa Bárbara, pertenecientes al estado de Hidalgo.

### **3.4 Relaciones Públicas: Comunicación Interna con Calidad**

La prelatura del Opus Dei proporciona al Centro Escolar Mimiahuapan la atención pastoral y los medios de formación que les ayudan a llevar a cabo su misión en el mundo. Los Centros de La Obra (como también se le conoce a Opus Dei) ofertan actividades formativas para jóvenes y trabajadores, entre las que se encuentran clases de doctrina católica, dirección espiritual, encuentros culturales y proyectos solidarios. Los medios formativos recuerdan cuán importante es el estudio y el trabajo, que es la preparación indispensable para todo individuo que quiera servir con seriedad a la sociedad y a la Iglesia católica, sembrando paz y alegría, y construir un mundo más justo, cristiano y más humano.

De las escuelas de pensamiento sobre estrategia, y con base en los resultados, se busca aplicar la de mejora continua. La estrategia de mejora continua es un proceso

permanente de adecuación. Entendida en su sentido más amplio, se puede usar para obtener mejoras en cualquiera de las dimensiones del negocio, requiere de una gran implicación de todo el personal relacionado con la empresa. (<https://calidadelectronica.wordpress.com/2011/04/14/estrategias-de-mejora-continua>)

Una vez establecido el contexto comunicacional de un centro escolar es necesario identificar sus áreas de oportunidad en cuanto a canales de comunicación se refiere, para saber cuáles son los que se pueden adecuar a las necesidades de renovación del plantel con base en la nueva normalidad y cuáles deberían ser reemplazados con lo cual se busca determinar los aspectos que pueden modificarse para el desarrollo y mejora de la atención al público y los servicios académicos en un centro escolar, lo que tendría como consecuencia diversos beneficios que se obtendrán dentro del plantel con el desarrollo de esta área de oportunidad. Para ello se realizó la Operacionalización que se ilustra en la tabla 1. Indudablemente, los alcances del mecanismo que aquí se propone como medio de comunicación han de ser altos, pues se pretende dar una renovación interna que favorezca la proyección comercial de alto impacto en un centro escolar de carácter privado.

Tabla 1.

<b>La calidad en la atención al público y servicios académicos en centros escolares a partir de la nueva normalidad en México en 2020</b>			
<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>
Comunicación organizacional	Organizativa Comunicación Institucional	Calidad de medios comunicacionales en un Centro Escolar.	¿Actualmente qué canales de comunicación se utilizan en el Centro Escolar?
	Efectiva, clara y eficaz	Grado de efectividad de la comunicación en el plantel.	¿Considera que la comunicación entre la Dirección General y las distintas áreas cumple con las necesidades del plantel?
	Tipo de información	Alcances y calidad de la información.	¿Qué tipo de información es la que se maneja al interior del plantel y de qué forma se hace llegar a la planta docente?

	Retroalimentación	A qué nivel se da el fortalecimiento de las estructuras de nueva generación dentro del Plantel así como las que ya existen	¿Considera que existe una retroalimentación de la información que fluye por parte de la Dirección General, en relación con las nuevas estructuras?
	Medio de información	De los medios de comunicación existentes en el plantel y su grado de aceptación.	¿Cómo se enteran los docentes de información importante para ellos, instrucciones de trabajo o modificaciones en los procesos académicos?
	Tiempo y forma	Precisión e inmediatez a la hora de recibir información, al mismo tiempo, asertividad.	La información que requiere para realizar su trabajo de manera adecuada ¿le llega en tiempo y forma?
	Cultura organizacional	Analiza la importancia de la cultura, cultura y clima organizacional como factores determinantes en el desarrollo de las relaciones que establece el individuo en el contexto laboral de una organización.	¿Planta Docente y Padres de Familia se sienten en realidad pertenecientes a una gran familia, como lo dice la ideología del plantel?  ¿Piensa que la mala comunicación ha generado falta de calidad en los servicios educativos?
Comunicación para la capacitación	Capacitación	Trata sobre aquellas cuestiones y hechos que son importantes en la vida de la institución y cuya finalidad es que el trabajador conozca mejor la empresa, sus funciones y se integre a su puesto de trabajo.	¿La planta docente tiene conocimiento de sus funciones, ideologías de la institución y una correcta inducción a su ingreso?  ¿Qué requiere hacer el plantel para que usted realice su trabajo de una mejor manera?  ¿Requieren los maestros algún proceso de capacitación, entrenamiento en liderazgo personal u otra especialización profesional para optimizar sus procesos comunicacionales académicamente?

	Comunicación Interna	La comunicación interna ha de interesarle a la institución para que se encargue de mantener un ambiente suficientemente controlado.	<p>¿Cuál es el grado que percibe usted, que como docente es respaldado por la Dirección General, para que los procesos académicos se cumplan?</p> <p>¿Cómo califica la comunicación que se da al interior y exterior del plantel?</p>
Comunicación institucional	Públicos externos	Las relaciones con los clientes son importantes a través de la comunicación institucional o corporativa pues de ellos depende la rentabilidad de la organización, por lo tanto, siempre se deben atender sus necesidades.	<p>¿Se ha pensado por parte del Centro Escolar en implementar canales de comunicación adecuados?</p> <p>¿Cuál es el (medio = dimensión) de comunicación que tiene usted actualmente para estar en comunicación con el plantel al cual pertenece su hijo?</p> <p>¿Constituye el tarjetón un medio de comunicación efectivo para estar informado sobre el desempeño de su hijo y sus actividades escolares?</p> <p>¿Como padre de familia qué información requiere tener de su hijo de manera constante?</p> <p>¿Piensa que una mejor comunicación contribuiría a una mejor formación de calidad de los jóvenes pertenecientes al plantel?</p>
	Publicidad tradicional – revistas.	<p>Se entiende como una forma de comunicación impersonal sobre una organización, producto o servicio, pagado por un patrocinador.</p> <p>Habla directamente a su audiencia de temas muy</p>	¿Qué características considera que debe tener un medio de comunicación que cumpla con los requerimientos del plantel?



		específicos e intereses muy concretos. Segmentan de manera precisa por temas interés común.	
--	--	---	--

*Fuente: Elaboración propia con base en los lineamientos de la Operacionalización.*

De las Relaciones Públicas se afirma que son el conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos, y proyectar ante ellos una imagen favorable (Sampieri, 1991, p.32).

Por responsabilidad social empresarial se entiende una visión de los negocios que integra el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en el contexto de sus operaciones diarias y en los procesos de toma de decisiones operativas y estratégicas. Por ello la responsabilidad social empresarial es más que una colección de prácticas puntuales o iniciativas ocasionales motivadas por caridad o filantropía, por el marketing, por las relaciones públicas u otros beneficios para la empresa.<sup>14</sup> Las compañías están conscientes de que no es posible obtener una retribución donde no se ha hecho una contribución<sup>15</sup>(Ídem). Por lo tanto, en lo que concierne a la sociedad se espera que las empresas conduzcan su negocio como miembros corporativos responsables, expresando apoyo a los problemas sociales y ambientales y prestando la debida atención a aspectos tales como el cuidado del medio ambiente y el desarrollo social<sup>16</sup>(Íbidem).

Los beneficios son directos cuando las acciones involucran a la comunidad con la empresa, ya que se fortalece su imagen pública (como medio de comunicación externa, aumenta la motivación y el compromiso de los empleados, incrementa el atractivo visual de la empresa, lo cual atrae a nuevos postulantes para ingresar a las filas de la empresa y fortalece su posición frente a la comunidad, ya que contribuye en la construcción de una reputación positiva y sólida ante consumidores, trabajadores, opinión pública y los medios de comunicación. El ranking de la evaluación empresarial incluye dentro de sus evaluaciones estadísticas que involucran a la comunidad. En el escenario actual flagelado por una

<sup>14</sup>[http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/acercando\\_la\\_empresa\\_a\\_la\\_comunidad.pdf](http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/acercando_la_empresa_a_la_comunidad.pdf)

<sup>15</sup> Ídem

<sup>16</sup> Íbidem

economía decreciente a causa de la pandemia por el COVID-19, los precios y la calidad de los productos y servicios deberán estandarizarse, favoreciendo a la comunidad para ayudar a la empresa a diferenciarse entre sus competidores para incrementar la lealtad a la marca, puesto que se tiene una mejor imagen de aquellas empresas que apoyan causas sociales.

Esta clase de comunicación está enfocada al público en general, más allá de considerarlos como consumidores o de los elementos que integran una institución, involucra a todo aquel individuo que se relaciona con la empresa o institución como un sujeto de opinión el cual debe tener un buen concepto de ella y sentirse bien con el trato que recibe de la institución.

Las relaciones públicas no se orientan a la parte comercial, sino a la promoción fuera de todo aquello que se relaciona con sólo vender; eventos que coloquen la imagen de la empresa ante la comunidad por arriba de cualquier aspecto comercial, en un lugar importante y con identidad. Se refiere a la relación de la empresa con el público en general. Así pues, el mensaje verbal pierde importancia, y da paso a la creación del ambiente comercial adecuado.

Por otro lado, es el entorno el que emite el mensaje al receptor y no tanto lo que se dice, sino el ambiente que se crea para el receptor, en donde el mensaje se convierte en un acto de promoción o en un hecho social; utilizando para ello canales de comunicación de uso externo, siendo éstos muy importantes, ya que serán los que den el sentido a la comunicación. Para este efecto se tiene la gestión de la imagen la cual comprende desde la imagen del producto, la imagen de marca y la imagen institucional o corporativa, la cual representa la personalidad de la empresa; su simbología es la manera por la cual transmite quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace. Dicha imagen tiene que estar impresa de manera coherente en todas las acciones de la empresa para darle forma, generar recuerdos a partir de la repetición y posicionarla en su mercado.<sup>17</sup>

La comunicación en las organizaciones, ya sea interna, externa o en las relaciones públicas, al ser efectiva, eficaz y eficiente, da como resultado el cumplimiento de todos

---

<sup>17</sup> Dadib, Yolanda. "Marketing y empresa" consultado en <https://yolandadc.wordpress.com/2012/06/04/la-gestion-de-la-imagen-corporativa/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20imagen%20de,hace%20y%20como%20lo%20hace>. El 23 de noviembre de 2020.

aquellos procesos para los cuales fue constituida, sin olvidar que para lograr la eficacia de la comunicación en el grupo se deben distinguir dos tipos de estructuración grupal basándose en los canales de comunicación que se establecen en su interior: red personal radial y red personal entrelazante (Morales, 1995, p. 68), esto permite que la relación entre sus distintos elementos se efectúe de mejor manera.

Por lo que “para poder ser un aporte al conocimiento, la investigación debe ser capaz de abonar a favor del enriquecimiento de la teoría mediante su contrastación con la realidad” (Mendieta, 2015, p. 19).

Figura 11.

Esquema funcional del sistema de identidad e imagen.



*Fuente: Tomado de feedbackempresa.blogspot 26 de abril de 2017.*

Con respecto a la Comunicación Interna, las empresas tienen objetivos bien delimitados (Homs, 1990, p. 65) de entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

1. Que el empleado se involucre absolutamente a los objetivos de la empresa, para que sienta como propios los logros que se obtengan, así como sus éxitos o fracasos.
2. Que el empleado se sienta orgulloso por pertenecer a la empresa.
3. Establecer un clima de comprensión entre la empresa y los trabajadores, haciendo que el trato sea humano y personalizado.

4. Que la familia del trabajador tenga amplia disponibilidad hacia la empresa.
5. Promover la participación de los trabajadores en las acciones sociales de la empresa. Que el personal participe en actividades culturales y deportivas donde la organización genere un clima laboral saludable.
6. Generar dinámicas de integración con el personal tan pronto como se realice el proceso de contratación.
7. Un empleado que es promovido para ocupar puestos importantes dentro de la organización es garantía de que se abatirá la rotación de personal.
8. Tener abiertos los canales de comunicación entre los distintos niveles, tanto directivos como empleados, a fin de dar solución a los problemas que se presenten en la empresa de manera inmediata.
9. Incentivar a los trabajadores para que se superen.
10. Impulsar al personal para que incremente su producción.
11. Que la imagen de la empresa, dentro y fuera de ésta, sea positiva, es tarea de todos.

La importancia de la comunicación interna es tan grande que en algunas empresas ya se creó la gerencia de comunicación que se encarga de todo lo relacionado con la comunicación que la empresa dirige a sus empleados, dependiendo del tipo de organización y del tamaño de la misma. Los mensajes que se desarrollan en la comunicación interna toman en cuenta el contenido y la intención, los cuales constituyen la identidad que la empresa quiere transmitir; esto se debe a que en su mayoría el contenido de sus mensajes se trata de eventos e información de la empresa, así como beneficios para empleados entre otros ([www.cca.org.mx](http://www.cca.org.mx)).

Asimismo, los mensajes que se dan en la comunicación interna pueden estar dirigidos a una persona en concreto o a un grupo sin precisar nombres de personas, ya que dentro de las empresas existe una infinidad de canales de comunicación, ya sean formales o informales, departamentos, roles, personas y lugares.

### **3.5 Sistemas de Control y Regulación que Norman los Sistemas de Calidad en Atención al Público**

La norma oficial mexicana (NOM) es una regulación técnica de aplicación obligatoria expedida por la dependencia correspondiente, la cual tiene como propósito establecer los lineamientos que deben seguir los servicios y procesos cuando estos inherentemente conlleven un riesgo para la seguridad y la salud humana. Al hablar de prevenir y promover la salud, una vez que es aprobada por el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Prevención y Control de Enfermedades (CCNNPCE) dicha norma es expedida y publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) y, debido a que se trata sobre la salud, entra en vigor al día siguiente de su publicación.

En cuanto al entorno favorable a la salud en instituciones educativas, existe la NOM - 009-SSA2-2013 en cuyo apéndice D, el cual es de carácter normativo, se establece que el personal de salud debe instrumentar las acciones estratégicas que establezcan el proceso de mejoramiento del entorno escolar tanto físico como psicosocial impulsando la acción comunitaria para modificar los determinantes de la salud. Será el personal de la salud quien realice las visitas pertinentes para reconocer que el entorno es favorable dentro de una escuela (DOF. 9/Dic/2013, ap. D 1.1.1.; 1.1.2.).

Dentro de la NOM citada líneas arriba, se establecen las condiciones en las cuales un plantel educativo debe volver a las aulas después de un desastre. Considerando que la pandemia mundial por el COVID-19 es conocido por la opinión pública como un desastre mundial, las autoridades de salud, en conjunto con las autoridades educativas deben verificar que los alumnos deben lavarse las manos con agua y jabón, utilizar agua potable o desinfectada para tal efecto; en caso de no haber, deberán utilizar alcohol líquido o en gel, frotando las manos hasta que se sequen (DOF. 9/Dic/2013, ap. H.2.7.). El consejo escolar verificará dos semanas antes del inicio de clases que la escuela esté en condiciones seguras y saludables para su operación. (DOF. 9/Dic/2013, ap. H. 4.)

Por otro lado existe la certificación ISO 9001 la cual regula los sistemas de gestión de calidad (SGC) está centrada en cada elemento de la administración de la calidad con el que una empresa cuenta para estructurar un sistema que le permita administrar y mejorar eficazmente sus servicios y productos. Fija principios fundamentales de gestión de calidad

que ayuden a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirlos hacia la eficiencia, la excelencia de sus productos y la optimización de su servicio al cliente. Dichos principios son: el enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en los procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en la toma de decisiones y las buenas relaciones con el proveedor.<sup>18</sup>

La norma ISO 9000 está centrada en el cliente como se refleja en la figura 12, los requisitos son generales y se aplican en todas las organizaciones sin importar el tipo y el tamaño de la empresa. Los procesos de calidad son promovidos para su gestión como medio de identificar claramente y estructurar el sistema de gestión de calidad como elemento fundamental enfocado a la mejora continua de la calidad y la satisfacción del cliente lo cual presenta continuas oportunidades de mejora para la empresa. El cuadro 5 presenta una síntesis global de lo arriba expuesto acerca de la Norma Oficial Mexicana y la certificación ISO 9000.

Cuadro 5

<b>NORMAS</b>	<b>FUNDAMENTO</b>
NORMA OFICIAL MEXICANA	Conocida como NOM, es una regulación técnica de observancia obligatoria expedida por las dependencias competentes, que tienen como finalidad establecer las características que deben reunir los procesos o servicios cuando estos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas o dañar la salud humana.
CERTIFICACIÓN ISO	Esta certificación consta de un conjunto de normas elaboradas por la Organización Internacional de Estandarización (ISO) con el propósito de ordenar la gestión de la calidad en los procesos de producción dentro de una empresa. En el caso de la certificación ISO-9001, acredita que una empresa cumple la normativa vigente en la elaboración o ejecución de un producto o servicio con calidad.

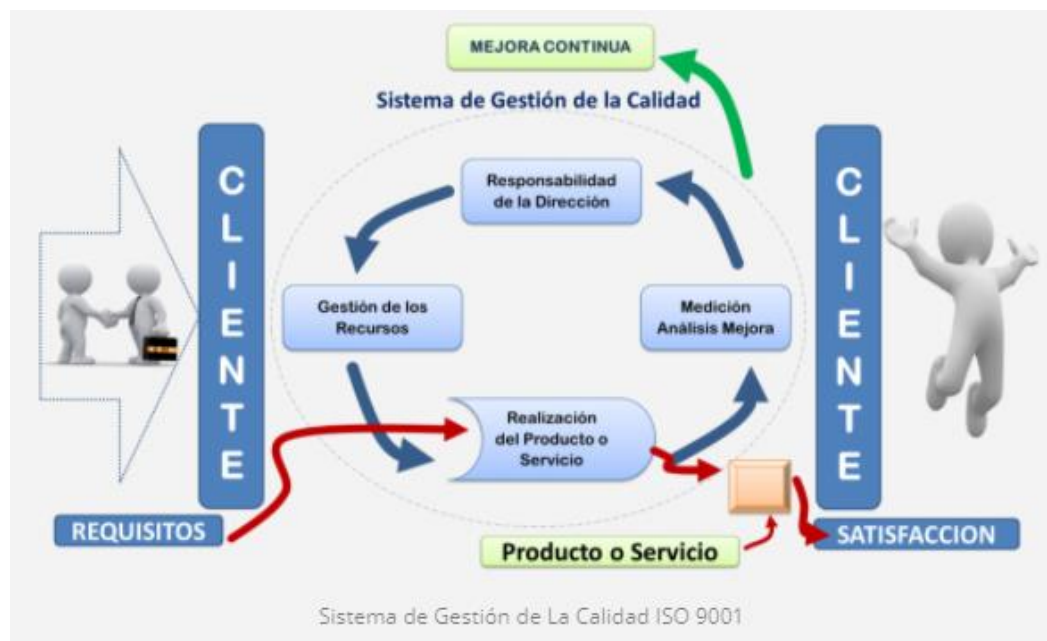
*Fuente: Elaboración propia. 3 de marzo de 2020.*

<sup>18</sup> <https://ucontinental.edu.pe/logros-uc/iso-9001/la-certificacion-iso-importante/#:~:text=ISO%209001%20es%20una%20norma,mejorar%20sus%20productos%20y%20servicios.>

Satisfacer los requisitos del cliente y de todos los interesados en el producto o servicio es relevante, pues se utiliza para retroalimentar, evaluar y validar si se han cumplido los objetivos propuestos por la dirección. Las normas de la serie 9000 no son prescriptivas de forma tal que permiten emplear cualquier práctica que se considere adecuada para el tipo de producto, servicio o clientes al que se sirve, ya que no pretende imponer metodologías (*los cómo*) sino asegurar que el énfasis se dé en el cumplimiento de los requisitos obligatorios mencionados en la norma.<sup>19</sup>

Independientemente del tipo de sector que atienda a la sociedad, público o privado, se debe observar siempre un trabajo de calidad. La calidad es una sentencia que establece hacer bien las cosas a la primera vez. Al hablar de un plantel educativo, si no observa la calidad en cada una de sus acciones y actividades, esto va a repercutir directamente en los alumnos y en la forma como aprendan. La retroalimentación de la calidad se da cuando aparecen los resultados académicos de un alumno; esto es, si el docente no trabaja con calidad el alumno no aprende con calidad, no obstante el alumno tiene mucho que ver en sus propios resultados.

Figura 12



Fuente: Tomado de <https://www.normas-iso.com/iso-9001/> consultado el 04 de diciembre de 2020.

<sup>19</sup> <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>

Tomando en consideración que el presente trabajo está enfocado a la nueva normalidad en México, obligada por la pandemia mundial ocasionada por el COVID-19, los sistemas educativos mundiales se han visto obligados a implementar la educación a distancia empleando los recursos tecnológicos digitales ya existentes para llevar a cabo su cometido. Ciertamente la educación a distancia es una expresión imprecisa a la que se pueden atribuir diversas características y concepciones. (Hernández. 2011, p. 1)

Nuestra era está caracterizada por la digitalización. Es casi imposible no encontrar información, un referente comercial, una dirección e incluso personas dentro de la red. Basta con teclear o pulsar correctamente las palabras clave que se refieren al concepto que se busca y en cuestión de segundos se puede obtener un cúmulo amplísimo de conceptos relacionados que favorecen a nuestro conocimiento. Afortunadamente para la sociedad actual, esta era digital nos proporciona amplias posibilidades de interacción, proyección y vinculación a diferentes niveles. El contacto con las personas ha dejado de ser limitado.

Hasta hace veinte años, no se hablaba de vídeo conferencias más que como un recurso muy sofisticado que sólo empleaban las personas, incluso las empresas cuyo poder adquisitivo era muy elevado, pues se requerían fuertes cantidades de dinero para invertir en la tecnología que apoyara este recurso comunicacional. Los chats dos vías eran una novedad que, si bien es cierto generaban cierta curiosidad, empezaron a reemplazar las llamadas telefónicas. Las personas comenzaron a establecer contacto a distancia por medio del *Messenger* que, además de ser práctico resultaba ser más económico que una llamada telefónica. Poco a poco se fueron insertando las funciones que hoy en día facilitan la vida a millones de personas en todo el mundo; el envío de documentos como archivos digitales comenzó a generar una revolución tremenda dentro de la comunicación. Poco a poco se fueron actualizando las modalidades de archivos hasta convertirse en lo que hoy son.

Hoy por hoy, documentos, fotografías, vídeos, audios circulan de manera digital a lo largo y ancho del planeta a gran velocidad, favoreciendo la comunicación entre los seres humanos. La conducta humana ha explorado nuevos horizontes en el mundo virtual, especialmente con las redes sociales. Lo complicado para las organizaciones es controlar la imagen, la marca y los mensajes, ya que la reputación se presenta como consecuencia de los hechos cuando hablamos en particular de identidad corporativa, puesto que la



comunicación parte justamente de la necesaria distinción entre formal e informal para continuar analizando el canal utilizado<sup>20</sup>; en este mundo tan globalizado en la actualidad, cualquier detalle puede considerarse viral y afectar la reputación corporativa.

La ética no es algo que haya pasado de moda. Al compartir información personal desde cualquier red social, requiere nuestro cuidado y responsabilidad. Nos enlazamos entre amigos, compañeros y familiares, compartimos con ellos información de carácter privado y personal; fotos, documentos, conversaciones con irrestricta libertad de expresión, esto trae como parte complementaria que las redes sociales deben ser un medio y no un fin para cualquier organización (Martínez-Losa, 2019, p. 22).

Ahora bien, todo mensaje dentro de una organización puede describirse desde cuatro dimensiones: el tipo de mensaje, el área de actividad de la organización donde va dirigido el mensaje, la importancia del mensaje, la intención del impacto del mensaje (Eilon, 1976, p. 125).

### **3.6 La Calidad en la Atención al Público y Servicios Académicos, a partir de la Nueva Normalidad en México 2020**

Actualmente, la comunicación organizacional no se limita al estudio del flujo de información o mensajes. Al dirigirse a procesos más complejos, está enfocada al desarrollo de los recursos humanos, teniendo como base optimizar las relaciones humanas, trabajando en el diagnóstico y mejora del clima laboral de las organizaciones. Para lograrlo utiliza todos aquellos recursos y herramientas necesarias para dar solución a los problemas de comunicación y de la relación que se dé entre los elementos que la integran. Es decir, se habla de un contenido sustantivo que se contrapone a un contenido relacional y donde el término sustantivo es un componente frecuente de los mensajes no verbales que definen las relaciones interpersonales (Watzlawick, 1967, p. 79).

La comunicación organizacional está conformada por un cúmulo de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización o institución, sin que de ello dependa

---

<sup>20</sup> <https://tamarajurado.wordpress.com/2014/01/24/tipos-de-comunicacion-interna/> consultado el 27 de abril de 2020.

su modo de transmisión, ya que este puede efectuarse de manera interpersonal en diversas formas mediante canales sofisticados y altamente tecnológicos que son utilizados en la actualidad; estos pueden ser verbales, no verbales, utilizando redes de comunicación y en todas sus direcciones ascendente, descendente u horizontal (Catala Pérez, 2001, p. 3).

Por lo citado anteriormente sostenemos que la comunicación organizacional ayuda a tener un panorama más claro de lo que la empresa necesita para mejorar sus relaciones humanas, siendo una importante herramienta para saber qué está haciendo falta, y generando soluciones para el alcance de metas como es crear programas de capacitación de personal, investigación de necesidades, elaboración planes y programas de desarrollo; a la luz de las funciones del mensaje considerando que la función de tarea es similar a la función de trabajo, de mantenimiento idéntica a la de trabajo y de relación humana, separando la función de innovación (Goldhaber, 1993, p. 117) logrando con su aplicación tanto el mejoramiento del clima laboral para el interior de la institución, como su interrelación con todos los factores externos.

Se tiene claro que la comunicación organizacional se define como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización (Redding y Sanborn 1964, p. 65). La forma en cómo es percibida incluye las relaciones humanas, la comunicación interna, la relación entre las gerencias y el sindicato (en caso de que exista), la comunicación en tres direcciones: descendente, ascendente y horizontal. Así como, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, leer, escribir y pensar), y los programas de evaluación de las comunicaciones (Goldhaber 1964, p. 36).

En el caso del Centro escolar Mimiahupán, hay muchos elementos que considerar si pretende implementar un sistema de gestión de la calidad. En el cuadro 6 se presentan algunos de los elementos que requiere trabajar con preponderancia para mantenerse a la vanguardia a partir de la nueva normalidad que se vive en México desde el año 2020. Los servicios educativos y la atención al público están en la base de la pirámide organizacional del plantel. No se puede excluir la atención a los puntos que se proponen. Cuenta con muchas áreas de oportunidad, las cuales pueden ser intervenidas por el sistema de gestión

de la calidad que se implemente, no obstante se debe centrar la atención en los puntos más críticos de su realidad actual.

Cuadro 6

Estudio	Institución	Instrumento	Hallazgo	Propuesta
Educación futura	Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.	Estadística	78.6% de niños y adolescentes hasta 17 años, viven en extrema pobreza, por encima de la media nacional	Generar una estadística para medir el nivel de deserción por año.
Causas de deserción escolar	Centro Escolar Mimiahuapan	Entrevista con padres de alumnos desertores.	De 23 alumnos que abandonaron el plantel, 18 lo hicieron por la mala calidad en los servicios educativos.	Generar un curso de entrenamiento en Relaciones públicas para el personal docente y administrativo.
Mejoras en la calidad de los servicios escolares.	Centro Escolar Mimiahuapan	Encuesta de calidad.	Los clientes internos del plantel detectan ciertas incompetencias del personal.	Estructurar mecanismos que brinden al personal las competencias profesionales mínimas.

Fuente: Elaboración propia. 12 de abril de 2020.

El reto es enorme. Por un lado está la implementación de un nuevo sistema educativo que implica la utilización de recursos tecnológicos innovadores junto con la utilización de plataformas digitales para la impartición de clases a distancia. Por otro lado se encuentran los rezagos en un amplio sector de la población mexicana; familias que no cuentan con una computadora, un Smartphone o una Tablet para el acceso a las videoconferencias; lugares remotos en los que la señal de internet es absolutamente limitada. También existen los

lugares en los que definitivamente los recursos económicos no dan más que para lo básico; un dispositivo electrónico es económicamente casi inaccesible.

El reto se extiende hacia la cuestión personal de cada alumno cuyas necesidades académicas son tan diversas y complejas tanto cuanto sea extensa la población estudiantil. Considerando que este trabajo no tiene como objetivo centrarse en las necesidades pedagógicas de cada individuo (lo cual sería materia para otro trabajo de investigación) se dejará de lado, por ahora, ese problema, pues si de manera presencial se enfrentan retos muy complejos en la impartición de conocimientos dentro de las aulas, cuánto más se amplía esta problemática al querer brindar una educación de calidad a los millones de alumnos que en este momento histórico de México y el mundo están tomando clases a distancia.

Implementar un sistema de gestión de la calidad en la atención al público y servicios académicos en los centros escolares a partir de la nueva normalidad en México 2020 no es imposible, pero se requiere la participación activa, permanente y unívoca de todos los actores de la educación: padres, alumnos y maestros. Es crear la cultura de la participación activa, la autoeducación, la autodisciplina y la autoformación de cada uno de los actores ya mencionados. No basta con pagar por la educación académica de un hijo; la formación humana se genera en el hogar, que es la primera escuela. Es ahí donde los padres deben formar parte activa en la educación de los hijos y es en el hogar donde el docente duplica sus esfuerzos para prepararse con ahínco para hacer que sus alumnos aprendan asertivamente. El trabajo de padres y maestros se triplica, pero el de los alumnos se incrementa exponencialmente, pues son ellos los protagonistas de su propia formación, de su propio crecimiento. Lo que no aprendan, lo que no asimilen les traerá consecuencias tarde o temprano y no sólo México, el mundo entero requiere a los más preparados para hacerle frente a los retos como el que hoy enfrentamos a nivel mundial. No hay mañana, el trabajo de calidad es hoy.

# **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

Las estrategias comunicacionales que se recomendarán dentro del presente trabajo han sido empleadas por el Centro Escolar Mimiahuapan, el cual ha ganado la fama y prestigio de ser uno de los mejores colegios que hay en la zona geográfica donde se ubica. Al director general le corresponde implementar la estrategia comunicacional como proceso de mejora continua, pues es el encargado de guiar a la escuela hacia un mejor posicionamiento social que le permita al plantel brindar, en un futuro inmediato o a corto plazo, mejoras en las relaciones humanas con el personal docente, los padres de familia y los alumnos.

El tarjetón es un elemento impreso, estructurado con un encabezado que contiene los datos del alumno (nombre completo y número de lista), mes corriente, el escudo de la escuela, un tableado de cinco cuadrículas, cada una de ocho por cinco celdas; cuyas columnas son encabezadas por los días de la semana de lunes a viernes, un espacio para las observaciones que plasman los profesores según la hora/clase y la firma del asesor de grupo mediante el cual se lleva a cabo el control de tareas, trabajos académicos y comportamiento de los alumnos dentro del salón de clases. Su función principal es académica, funge como mecanismo de comunicación entre los padres de familia y la escuela (docentes) ya que en él se registran, mediante un sello con tinta, cualquier inconsistencia que el alumno tuviera en el horario de trabajo: la falta de trabajos, tareas

incompletas y en general todo lo que afectará directamente el proceso académico del alumno.

La aplicación de sellos por cualquier inconsistencia académica es de carácter acumulativo; tres sellos equivalen a un reporte académico; tres reportes académicos, una suspensión temporal del alumno; en caso de que un alumno acumule tres suspensiones temporales, su permanencia en el colegio se turna al consejo académico y directivo del plantel para determinar su permanencia condicionada en el colegio o su baja definitiva. Este elemento tiene una antigüedad de diez años en el plantel y ha servido para generar en los alumnos la convicción del trabajo académico puntual y ha generado en los alumnos la certeza de las consecuencias por negligencia académica.

El otro elemento comunicacional con el que cuenta el Centro Escolar Mimiahuapan es la Escuela para Padres, que es un programa ya elaborado de charlas secuenciadas agrupadas en seis niveles desde primero de secundaria hasta sexto semestre de bachillerato con diez charlas por cada grupo. Los padres de familia de cada grado reciben una charla mensual durante el ciclo escolar, con el propósito de que al finalizar el año hayan recibido diez conferencias de formación humana. En el caso de que los padres hayan cumplido puntualmente con el esquema de asistencia total durante su permanencia en el colegio, el plantel hace un reconocimiento especial el cual se entrega en una ceremonia destinada especialmente para tal efecto.

El plantel cuenta con otros elementos comunicacionales como su programa de perifoneo para dar a conocer el periodo de preinscripciones, el “open house” para aspirantes y la carrera de padres. Realiza una campaña anual de promoción escolar en las localidades más cercanas (arriba mencionadas) así como un programa de anuncios espectaculares colocados en puntos estratégicos de Apan, Hidalgo. y Tlaxco, Tlaxcala.

Una de las cartas fuertes del Centro Escolar Mimiahuapan es “Toros Marching Band”, el proyecto escolar más fuerte con el que cuenta esta empresa académica. Está integrada por más de 80 alumnos del plantel y sus presentaciones han llamado la atención de propios

y extraños. Es el atractivo visual y auditivo más impactante dentro de la zona escolar en la que se ubica el Centro Escolar Mimiahuapan; siempre que se presenta Toros Marching Band genera la atracción de nuevos aspirantes a las filas de este plantel.

El Centro Escolar Mimiahuapan, como empresa, dentro de sus acciones comunicacionales, también tienen un carácter responsable con la sociedad pues participa en las acciones sociales que se llevan a cabo en el entorno geográfico donde está ubicado, integrándose a los programas de asistencia social que se brindan a los sectores vulnerables; personas de la tercera edad y enfermos, así como también eventos de carácter religioso en los que la asistencia del plantel busca dar un toque de presencia y pertenencia a la localidad. Del mismo modo participa activamente en las ferias de ciencias que convoca la Universidad local (Instituto Tecnológico Superior de Oriente del Estado de Hidalgo, ITESA) cuyo tema central siempre es el cuidado de la tierra.

Respecto a los canales de comunicación se recomienda la creación de una Publicación interna, una propuesta básica que versa sobre una revista de circulación mensual la cual se autogestione. Se deberá incluir el nombre de la revista, número y fecha de publicación, lema y escudo del plantel en la portada. Al reverso de la portada, en el costado izquierdo, el directorio encabezado por el director general, titulares de las diferentes secciones que incluirá la revista, responsable de la publicación y colaboradores. ¿La existencia de una gaceta mensual como herramienta comunicacional en el Centro Escolar Fuentes fortalecerá los canales de comunicación dentro del plantel, favorecerá los lineamientos de formación y reactivará la participación de padres de familia, docentes y alumnos?

La publicación de una gaceta escolar interna en la que se maneje información cultural, mensajes para padres, avisos generales para padres y maestros, manejo de programas de inducción y capacitación a docentes, son canales de comunicación que pueden adaptarse y satisfacer los requerimientos de calidad que la comunidad escolar demanda del Centro Escolar Mimiahuapan. Su implementación la comunicación entre todos los integrantes de



esta comunidad educativa a todos los niveles y en todas sus direcciones, cumplirá con ser eficiente, clara, concreta y correctamente direccionada. Deberá incluir las siguientes secciones:

- Palabras del Director General.
- Secciones independientes para secundaria y bachillerato.
- Agenda o calendario del mes en curso en el que se imprima el rol de ceremonias cívicas por semana y grupo, las fechas importantes y próximas fechas a considerar.
- Una sección para cultura: consejos de pedagogía, urbanidad, cultura general y demás temas de interés.
- Noticias sobresalientes.
- Noticias del plantel.
- Entretenimiento: sopas de letras, crucigramas, chistes, acertijos, etc.
- Aportaciones de los alumnos: reseñas, ensayos, etc.
- Aportaciones de los padres de familia.
- Fotos de la vida del plantel (con estricto apego a la ley).
- Publicidad.

Con respecto al último punto, se propone que los recursos para gestionar la materia prima (papel bond, tinta, grapas, etc.) de la publicación, surjan con mensajes publicitarios, cuyos anunciantes sean los servicios o negocios de los padres de familia que tienen un negocio o empresa (y que indudablemente requieren publicidad).

Al hablar del plan estratégico y del sistema de planeación, es necesario considerar que dicho plan “es la suma de cuatro elementos básicos: una herramienta de trabajo, un sistema integral de administración, un proceso de desarrollo empresarial y un enfoque de

negocios (Corona Fuentes, México, p. 150), lo que podría ayudar a detectar fortalezas, áreas de oportunidad, debilidades y amenazas (F.O.D.A) en relación con la madurez del organigrama y la proyección sobre los recursos humanos, realizar procesos académicos más óptimos. Ahora bien, si se consigue que dicha publicación se autogestione, podría incluso funcionar como un saneamiento de las finanzas del plantel y tal vez con el paso del tiempo, incorporar tecnología de vanguardia a la publicación de esta, dando a conocer de manera comercial, lo que hace el plantel y el cómo lo hace.

Como parte del plan de comunicación interna de un Centro Escolar se pueden incluir los Programas de inducción para el personal de nuevo ingreso que permitan informar a los individuos que se integran a la vida del plantel sobre los lineamientos que sostienen al mismo, sus objetivos, su misión, su visión y los proyectos que realiza o desarrolla. De igual forma se utiliza para comunicarle sus obligaciones, derechos y compromisos con el plantel, la descripción de los departamentos que lo conforman y sus funciones. Y puesto que el factor humano es parte fundamental de una organización, el plan de comunicación interna debe lograr que los elementos que se integran al Centro Escolar, se sientan parte de él; esto traerá consigo múltiples beneficios en su desempeño laboral, dando al plantel mejores resultados conforme los objetivos con los que fue creado. En resumen, la capacitación del nuevo personal debe ser dinámica y procesal de tal forma que, tanto los nuevos ingresos como su proceso de inserción al plantel sea del conocimiento de toda la comunidad, así la comunicación interna ha de crear en el nuevo empleado el sentido de pertenencia al Centro Escolar.

Se ha de generar el redescubrimiento de públicos estratégicos, *stakeholders* con quienes se ha de establecer una comunicación sinérgica permanente que favorezca *engagement* que implícitamente se vive con las instituciones educativas del entorno geográfico, la opinión pública y los líderes de opinión que están muy pendientes de las redes sociales, los usuarios de los servicios del centro escolar y en caso de que existan, los accionistas.

## Conclusión

No debe olvidarse que la comunicación organizacional es una herramienta que facilita los flujos de la comunicación dentro de las empresas o instituciones, favoreciendo además las relaciones de los individuos que las conforman y permitiendo que las jerarquías y roles de la escuela se desempeñen con mayor libertad, propiciando que los objetivos para los cuales fue creado el Centro Escolar se cumplan de una mejor manera. No obstante, la implementación de un sistema de gestión de la calidad puede convertirse en una ventaja competitiva que realzaría la presencia del centro escolar dentro de la zona en la que se encuentre. Sería una estrategia de diferenciación del plantel con respecto a los demás y aventajar en competencias dentro de un mercado bastante competido, demostrando que la gestión de la empresa se rige por los estándares de calidad.<sup>21</sup>

A través de este análisis se ha podido plantear cómo la comunicación está implícita en el trabajo de cualquier empresa, lo que la hace indispensable para su desarrollo y permanencia. Al tomar en cuenta la importancia de la Comunicación Organizacional, y haciéndola parte incluyente de su forma de trabajo, se obtendrá mayor participación de las personas que integran una empresa, en el caso presente, un centro escolar, transformándose en un proyecto altamente propositivo dentro de las aulas, en clase, a la hora del deporte, en el desayunador escolar o cuales quiera que sean sus actividades internas.

---

<sup>21</sup> <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>

Con base en los postulados de la Comunicación Organizacional, se puede encontrar que el problema de cada empresa es su unicidad, de esta forma, cada empresa tendrá necesariamente distintas formas de realizar su propio plan de comunicación y por ende sus necesidades también lo serán; así pues, las posibilidades de desarrollar un programa de comunicación que se adecue a sus necesidades y ventajas competitivas por obtener, sea único y particular. Tomando en consideración la sugerencia de la implementación de un sistema de gestión de la calidad, los beneficios que éste le aportarían al plantel serían muy vastos, puesto que se acrecentaría la eficiencia en los procesos o actividades del centro escolar, habría una mejora sustancial en la satisfacción del cliente. Al mismo tiempo se convertiría en una herramienta de comunicación para la mejora de la imagen de la institución, se daría el aumento del acceso al mercado y mejoraría la comunicación interna lo cual brindaría satisfacción a los trabajadores, tanto docentes como administrativos.<sup>22</sup>

Se tuvo la oportunidad de conocer algunas posturas que existen dentro de un centro escolar y dentro de su comunidad educativa, las cuales son tan variadas como puntuales. Nunca se pretendió cambiar el punto de vista ni la opinión de nadie, antes bien lo que más generó interés fue encontrar los resquicios de luz que favorecieran la implementación de los canales de comunicación.

Se puede decir que un Centro Escolar tiene la fuerte necesidad de expandir sus líneas comunicacionales como estrategia mercadológica principal. Se busca que dichos canales puedan estar disponibles, que no generen más gasto del debido, se centren en las necesidades y preferencias de los usuarios como público meta y que el impacto no sólo sea visual, también propositivo de tal manera que se adapten a las necesidades del colegio y se cumplan los objetivos comerciales.

Al tomar en cuenta el aspecto mercadológico, se sugiere que el plan de comunicación adecuado para la renovación interna de un Centro Escolar incluya entre otros algunos de los siguientes canales de comunicación:

- Encuestas de evaluación del clima organizacional.

---

<sup>22</sup> <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>

- Una publicación interna (revista mensual).
- Programas de inducción para el personal de nuevo ingreso.
- Un elemento de control académico interno como el tarjetón.
- Un plan de escuela para padres que contenga una secuencia lógica y un reconocimiento a los participantes con asistencia ininterrumpida.
- Impacto visual en su entorno geográfico.

Se puede afirmar que los beneficios obtenidos con la implementación de los canales de comunicación que se proponen serían para toda la comunidad educativa del Plantel; generarían un espectro muy favorable en los diferentes sectores de un Centro Escolar:

- Dirección General:

La imagen del Director General alcanzaría un realce e impacto renovado. Su disponibilidad para la implementación de los canales de comunicación que se proponen sería un reflejo de la gran capacidad que tiene para comandar la vida del Plantel y llevarlo por nuevos rumbos pero siempre enfocado a dar lo mejor de sí por el plantel.

- Director de Formación:

Se generaría la figura del director de formación ubicado al mismo nivel del Director General y en la misma posición dentro del organigrama. Su palabra y determinación tendrán mucho peso para la vida del plantel; sería la figura que representa el esquema de formación humana para todos los actores de la vida del plantel por lo que no se podría prescindir de su punto de vista y participación. Su autorización y validación para llevar a cabo las implementaciones de carácter comunicacional, tanto interno como externo sería de vital importancia, pues tendría la facultad para autorizar o negar su ejecución. Su trabajo fundamental sería el de llevar las riendas de la formación de los alumnos y sus padres, de los docentes y el personal de nuevo ingreso a la luz de los estatutos del plantel. Llevaría la batuta en lo que a formación humana requiere el plantel. Si algún mecanismo ha de afectar o favorecer la vida comunicativa del plantel, ha de pasar primero por sus manos.

- Directores de Sección:

Guiados por el apoyo y respaldo del Director General, lograrían optimizar los mecanismos de comunicación entre los docentes a cargo de las diferentes secciones. Darían un giro de 180° en todo lo referente a los planes y programas educativos de cada sección adaptando sus mecanismos comunicacionales a los lineamientos establecidos de carácter federal. Su apoyo para impulsar los canales de comunicación que aquí se proponen es fundamental, pues con su puntual y muy profesional apoyo y cooperación se darían los primeros pasos para implementarlos.

- Docentes:

Su participación es la que ha de darle dinamismo a los canales de comunicación, son ellos los que con su entusiasta participación han de darle vida y movimiento en medio de los alumnos, al mismo tiempo que los impulsan a participar activamente en los diferentes mecanismos comunicacionales que aquí se sugieren.

- Padres de familia:

Los padres de familia siempre esperan ver en un plantel educativo manifestaciones de que las cosas se están haciendo bien, que el director general tiene bien cierto el rumbo por el cual llevarlo y mantenerlo firme, estable, fuerte. Se espera que la implementación de los canales de comunicación aquí propuestos le dé al colegio esa renovación interna que tanto esperan ver en beneficio de la educación de sus hijos.

- Alumnos:

Son la razón de ser de un Centro Escolar; por lo que los proyectos comunicacionales como estrategia mercadológica y las modificaciones que ha de generar un plan de renovación interna en un centro escolar han de ser pensadas con base en el beneficio de la formación de los alumnos. Es por ello por lo que la implementación de los canales de comunicación que aquí se proponen no tiene otro propósito que el de generar para los alumnos mejores herramientas con las cuales se conviertan en hombres de bien, padres ejemplares y buenos ciudadanos.

Gracias a la investigación realizada, se confirma que la hipótesis planteada para este trabajo se comprueba satisfactoriamente, ya que la encuesta de evaluación del clima organizacional, la publicación interna, los programas de inducción al personal de nuevo ingreso, un elemento de control académico interno como el tarjetón, un plan de escuela para padres que contenga una secuencia lógica y un reconocimiento a los participantes con asistencia ininterrumpida y una campaña de impacto visual en su entorno geográfico **SÍ** son canales de comunicación que representan un área de oportunidad para un Centro Escolar, pues con su implementación se mejorarían sus relaciones públicas, su impacto comercial, la aceptación de la comunidad y la captación de mercado potencial.

La implementación de un sistema de gestión de la calidad **SÍ** va a constituir una ventaja competitiva para un centro escolar dentro de la zona en la que se ubique. Le dará un impulso comercial si se tratase de un centro escolar del sector privado. No obstante, si se tratara de un plantel del sector público, este contribuiría al incremento de los índices de atención a la población estudiantil en este sector dentro de la zona escolar a la que pertenezca. Dado que las escuelas públicas cuentan con mayor demanda a nivel nacional, un plantel público que cuente con un sistema de gestión de la calidad que abarque tanto los servicios académicos como la atención a padres de familia, como su público principal, sería un plantel que destaque y brinde competencia exponencial entre el sector público y el sector privado de la educación.

## Bibliografía

1. Aguilera, J. (2007). <https://www.gestiopolis.com/evolucion-comunicacion-organizacional/> consultado el 07 de diciembre de 2019,
2. Bartoli, A. (1991). Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizacional. Ed. Paidós. México
3. Bateman & Snell. (1999). Administración una ventaja competitiva. Ed. Irvin/McGraw Hill. México.
4. Breton Romero, M. (1989). La técnica de investigación bibliográfica, 5ª. Edición, Editorial. Madero, México.
5. Catala Pérez, M. (2001.) Comunicación interna: atención al mensaje y a la participación en la empresa. PDF. Consultado en [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es) el 27 de abril de 2020
6. Coreth, E. (1978). ¿Qué es el hombre? esquema de una antropología filosófica. Editorial HERDER. Barcelona.
7. Corona Fuentes, R. (2011). Estrategia. El cambio en la proyección del pensamiento empresarial, Editorial Trillas, México.
8. Dubrin, A. (2008). Relaciones humanas. Comportamiento en el trabajo. Novena edición. Editorial Pearson Educación. México.
9. Eilon, W. (1976). La producción, planificación, organización y control. Labor. Barcelona
10. Escobar de la Serna, L. (1997). Manual de derecho de la información. Madrid. Editorial Dykinson.
11. Escudero Yerena, M (2002). La comunicación en la enseñanza. 2da edición. Editorial Trillas, México.
12. Everett, M. (1980) La comunicación en las organizaciones. Ed. McGraw Hill, México.



13. Fernández Collado. (2014) La comunicación en las organizaciones.\_ 3ª ed. Editorial. Trillas, México.
14. Fernández/Gordon. (1986) La comunicación humana,\_1ª, Edición, Ed. Mc Graw Hill, México.
15. Fernández Navarro, R. (1988). La investigación de comunicación en México. 1ª. Edición, Editorial. de Comunicación, México.
16. Garza Mercado, A. (1981). Manual de técnicas de investigación,\_3ª.Edición, Ed. El colegio de México, México.
17. Goldhaber, G. (1994). Comunicación organizacional. Editorial. Diana, México.
18. Gómez Ceja (1994). Planeación y organización de empresas\_ 8ª.Edición. Editorial. Mc. Graw Hill, México.
19. González Cortés, Alonso. (1995) Principios básicos de comunicación. 2ª. Edición, Editorial. Trillas, México.
20. Hernández Hernández, Consuelo. Et al. “Pros y contras de la educación a distancia, distancia no significa cero interacción.” 2011. Disponible en: [http://www.cuaed.unam.mx/encuentro\\_2011/encuentrosanfelipe/consueloadrianavf.pdf](http://www.cuaed.unam.mx/encuentro_2011/encuentrosanfelipe/consueloadrianavf.pdf) Consultado el 4 de diciembre de 2020.
21. Hernández Sampieri. (1991) La comunicación en la empresa\_ Editorial Mc. Graw Hill, México.
22. Homs, Quiroga. (1990) La comunicación en la empresa. Ed. Iberoamericana, México.
23. Jodár Marín, J. (2009) “La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales. España. En REDALYC, número 71. Consultado el 8 de diciembre de 2019.
24. Jurado Rojas (2002). Modelos para citar fuentes bibliográficas dentro de una investigación. 3ª. Edición, Editorial. UMAD, México.
25. Katz/Doria/Costa (1989). Diccionario básico de comunicación.\_4ª. Edición, Editorial Nueva Imagen, México.

26. Koontz H./Wehrich H. (1994). Administración: una perspectiva global\_ 11ª. Edición, Editorial Mc. Graw Hill, México.
27. Kreimerman, N., (1988). Métodos de investigación para tesis y trabajos semestrales. 2ª. Edición, Editorial Trillas, México.
28. León Duarte, Gustavo A. (2006). La comunicación organizacional en México. Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo. Editorial Prentice Hall, México.
29. Llano Serafina. La comunicación organizacional en México. Características y perspectivas. La comunicación positiva y el entorno organizacional. Razón y Palabra. Número 4, año 1. Septiembre-noviembre 1996.) <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/llano.htm> Consultado el 11 de noviembre de 2019.
30. Martínez Auriolos/Almeida Acosta. (2004). Cómo organizar un trabajo de investigación. 1ª. Edición, Editorial. UMAD, México.
31. Martínez Ferreira, M. "Intranet". Disponible en <https://www.monografias.com/trabajos16/intranet-o-internet/intranet-o-internet.shtml#como> consultado el 9 de diciembre de 2019.
32. Martínez-Losa, Alonso, N., (2009). Humanización de la comunicación: Canales, Medios y Stakeholders. Capital Humano, n. 39, p. 22. Disponible en <https://www.proxydgb.buap.mx:2057/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=134280877&lang=es&site=ehost-live>. Acceso em: 10 dez. 2019
33. Martínez S. / Escobar C., (1993) Guía práctica para elaborar la tesis profesional. 1ª. Edición, Ed. Asesoría, Capacitación y Desarrollo, México.
34. Martínez de Velasco, A; Nosnik, A. (2004). Comunicación organizacional práctica: manual gerencial. Editorial Trillas. México.
35. Martínez Villegas, F. (2012). Planeación estratégica creativa. Editorial PAC. México.
36. Massoni, S., (2011). Comunicación estratégica, comunicación para la innovación. Homo Sapiens Ediciones. Argentina.

37. Mendieta Ramírez, A., (2015). Diseños de investigación. El coaching metodológico como estrategia. Ediciones La Biblioteca. México.
38. Morales, A. C. (1995). Análisis de las organizaciones. ETEA. Córdoba.
39. Nosnik Ostrowiak, A. (2013). Teoría de la comunicación productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación. Ediciones Homo Sapiens. Argentina.
40. Nosnik Ostrowiak, A. (2004). Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo. Editorial Netbiblo.
41. Paoli, J. (1987). Comunicación e información (perspectivas teóricas) 3ª. Edición. Editorial. Trillas. México.
42. Pardinás, F. (1977). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. 17ª. Edición Editorial Siglo XXI. México.
43. Pérez Ávila, N. (1993). Cómo hacer una investigación. 1ª. Edición Editorial Cajica, México.
44. Pick, S./López, A. (1986). Cómo investigar en ciencias sociales. 3ª. Edición. Editorial Trillas, México.
45. Reyes Ponce. (1989). Administración de empresas teoría y práctica. 36ª. Edición Editorial Limusa Noriega. México.
46. Rojas Orduña, O. (2003), La comunicación en momentos de crisis comunicar [en línea],: [Fecha de consulta: 10 de abril de 2017] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15802121>> ISSN 1134-3478 Consultado 24 de octubre de 2019
47. Schramm, W. (1975). La ciencia de la comunicación humana. 5ª. Edición. Ed. Roble, México.
48. Stephen P. (2000). Administración. Ed. Pearson Educación, México. Cap. I
49. Tecla Jiménez, A./Garza Romero A. (1980). Teoría, métodos y técnicas de la investigación social. 1ª. Edición, Ed. Taller Abierto, México.

50. Toussaint, F. (1995). *Crítica de la información de masas*, 3ª Edición, Ed. Trillas, México.
51. Valero Palacios, A. (2012). *Dirección estratégica de la empresa familiar, claves para lograr la armonía familiar y la sustentabilidad de la empresa*. Editorial PANORAMA. México.
52. Valero Palacios, A. (2011). *Dirección estratégica, un proceso de mejora continua*. 1ra. Edición Editorial PANORAMA. México.
53. Watzlawick, P. (1967). *Teoría de la comunicación humana*. Herder. Barcelona.
54. Arias, F. G., (1999). *El proyecto de investigación*. Fidas G. Arias Odón. Disponible en [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31161991/Ej\\_Proyecto\\_web.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1492709338&Signature=r0qTTKKFbTwV5Gvqc3dpEAKV1fw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl\\_proyecto\\_de\\_investigacion.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31161991/Ej_Proyecto_web.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1492709338&Signature=r0qTTKKFbTwV5Gvqc3dpEAKV1fw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl_proyecto_de_investigacion.pdf) Consultado 24 de octubre de 2019
55. <https://calidadelectronica.wordpress.com/2011/04/14/estrategias-de-mejora-continua/> Consultado 16 de noviembre de 2019.
56. <http://teoriasunam2203.weebly.com/modelo-de-comunicacioacuten-de-schramm.html>
57. <https://teoriacomunicacion1.wordpress.com/modelos-de-comunicacion/modelo-de-maletzke/>
58. <http://algarabiacomunicacion.blogspot.mx>
59. Raffino, M. (2019). "Comunicación organizacional". Argentina. Disponible en: <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>. Consultado: 09 de diciembre de 2019.
60. [http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/acercando\\_la\\_empresa\\_a\\_la\\_comunidad.pdf](http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/acercando_la_empresa_a_la_comunidad.pdf)
61. <https://tamarajurado.wordpress.com/2014/01/24/tipos-de-comunicacion-interna/>

62. <https://www.aiteco.com/historia-de-la-calidad/>

63. <https://www.significados.com/informacion/>