

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS DE GRADO

**PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK - ECUADOR**

Autora: María Andrea Escalante González

Directora: Lic. Kira Pontón

Quito- Ecuador

Julio 2005

ÍNDICE

Resumen

Ejecutivo	1
Abstract	3
Introducción	5

PRIMERA PARTE

MARCO SITUACIONAL

CAPITULO I

Universidad Internacional SEK (Ecuador).

I.1 Historia de la Universidad Internacional SEK.....	8
I.2 Origen de la Universidad Internacional SEK Ecuador.....	12
I.3 Creación de las Facultades y su Misión.....	14
I.3.1 Organigrama.....	35
I.4 Actualidad y Proyecciones de la UISEK.....	37

SEGUNDA PARTE

COMUNICACIÓN

CAPÍTULO II

II.1 Definición y Origen de la Comunicación.....	41
II.1.1 Importancia de la Comunicación.....	48
II.2 Barreras de la Comunicación.....	50
II.2.1 Tipos de Barreras.....	53

II.2.2	Efectos de las Barreras de Comunicación.....	56
II.3	Comunicación Interna.....	59
II.3.1	Conceptos de la Comunicación Interna.....	59
II.3.2	La Socialización.....	62
II.3.3	Funciones de la Comunicación Interna en las organizaciones .	64
II.3.4	Canales de la Comunicación Interna.....	68
II.4	Comunicación Externa y Relaciones Públicas.....	72
II.4.1	Origen de la Comunicación Externa y su Importancia.....	72
II.4.2	Negociación.....	76
II.4.3	Manejo de la Comunicación Externa en Caso de Conflictos...	77
II.4.4	Relaciones Públicas.....	79
II.4.5	DirCom.....	82
 CAPITULO III		
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		
III.1	Definición de la Comunicación Organizacional.....	84
III.1.1	Teorías Clásicas de Comunicación Organizacional.....	86
III.2	Importancia de la Comunicación Organizacional Dentro de las Organizaciones.....	93
III.2.1	Comportamiento Interpersonal de las Organizaciones.....	98
III.2.2	Liderazgo.....	100
III.3	Barreras de la Comunicación Organizacional.....	103
III.3.1	Barreras Comunes Dentro de las Organizaciones.....	104
III.4	Cultura Organizacional.....	108

III.5 Clima Organizacional.....	110
--	-----

CAPÍTULO IV

Propuesta.

Indagación Apreciativa

IV.1 Importancia de la Creación de un Nuevo Sistema de Comunicación

Interna en la Institución.....	116
--------------------------------	-----

IV. 2 Implementación del Método de Indagación Apreciativa Dentro de la

Universidad Internacional SEK Ecuador.....	121
--	-----

IV.1.2 Indagación Apreciativa.....	122
---	-----

IV.2.2 Cómo Funciona la Indagación Apreciativa.....	125
--	-----

IV.3 Propuesta del Plan Interno de Comunicación.....	131
---	-----

Recomendaciones	147
------------------------------	-----

Bibliografía	149
---------------------------	-----

Anexos	153
---------------------	-----

DEDICATORIA

A mis padres y hermano por compartir conmigo todos los momentos de mi vida, brindándome su amor y apoyo incondicional.

¡MUCHAS GRACIAS!

AGRADECIMIENTOS

A Dios por guiarme y cuidarme en mi camino.

A mi familia por ser mi ejemplo y guía.

A Nelsiton Villagomez por ser el promotor de mi trabajo y llenarme de entusiasmo.

A Kira Pontón por creer en mi y darme su mano cuando más lo necesitaba.

A mis amigos incondicionales, que siempre me apoyaron y me dieron aliento para continuar, gracias Alberto por tus consejos y alegría.

DECLARACIÓN

Yo, María Andrea Escalante González, egresada de la Facultad de Comunicación de la Universidad Internacional SEK, declaro que la tesis realizada con el nombre de : “***Plan de Comunicación Interna para la Universidad Internacional SEK-Ecuador***” es realizada mediante una extensa investigación y basada en varias entrevistas, por lo que es totalmente de mi autoría sin existir plagio alguno.

Atentamente

María Andrea Escalante González

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis es un proyecto para la Universidad Internacional SEK, la cual tratará temas relacionados con la comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna y externa y relaciones públicas. Además de la importancia de la implementación de un método nuevo llamado *Indagación Apreciativa* dentro de la institución, como una forma de rescatar todas las fortalezas de la universidad para mejorarlas y mantenerlas, logrando fortalecer la identidad universitaria de sus miembros. Al igual que la necesidad de implementar un nuevo plan de comunicación interna para la Universidad Internacional SEK.

Como primer paso la tesis se enfocará en el Marco Situacional de la universidad SEK, para conocer el contexto que se va a analizar, Posteriormente se tocará el tema de la Comunicación en general sus corrientes, importancia, barreras, comunicación interna y externa, relaciones públicas, además de hablar acerca del DirCom como eje principal de una organización.

En el tercer capítulo se analizará el tema de comunicación organizacional en su totalidad, donde además se integran los temas de cultura, clima organizacional y motivación. Finalmente se presentará el proyecto de comunicación interna, con diferentes propuestas las cuales serán de gran ayuda para mejorar la comunicación interna, a más de establecer nuevos

medios de información que beneficien a la institución por completo, tratando de que la separación que existe entre los dos campus deje de ser una barrera de comunicación física.

En conclusión, este proyecto representa una contribución para el mejoramiento del clima organizacional y crecimiento total de la universidad, esperando que la imagen externa e interna se fortalezca por completo, consiguiendo la integración total de todas las personas que constituyen la Universidad Internacional SEK, superando las barreras de comunicación.

ABSTRACT

The present project is for SEK International University, which will treat topics about with the communication, organizational communication, internal and external communication and public relationships. Besides the importance of the implementation of a new method call Appreciative Inquiry inside the institution, like a form of rescuing all the strengths of the university to improve them and to maintain them, being able to strengthen the university identity of their members. The same as the necessity to implement a new plan of internal communication for the SEK International University.

As first step this project it will focus in the Situational of the university SEK, to know the context that leaves to analyze, Later on the topic of the Communication it will be played in general their currents, importance, barriers, internal and external communication, relate public, besides speaking about the DirCom like main axis of an organization.

In the third chapter the topic of organizational communication will be analyzed in its entirety, where they are also integrated the culture topics, organizational climate and motivation. Finally the project of internal communication will be presented, with different proposals which will be of great help to improve the internal communication, to more than

establishing new means of information that he/she benefits completely to the institution, treating that the separation that exists among the two campus stops to be a barrier of physical communication.

In conclusion, this project represents a contribution for the improvement of the organizational climate and total growth of the university, hoping the external and internal image strengthens completely, getting the total integration of all the people that they constitute the SEK International University, destroying the communication barriers.

INTRODUCCIÓN

A través del tiempo la comunicación ha venido adquiriendo mayor importancia, involucrándose cada vez más en la sociedad y en la vida del ser humano, definitivamente sin ella sería imposible expresarse, y establecer contacto con otras personas.

El tema de la comunicación organizacional recientemente está comenzando a ser difundido y reconocido ampliamente en las empresas, instituciones y organizaciones etc. Debido a que la necesidad de mantener una buena organización y coordinación interna ha sido cada vez más evidente. De ahí la importancia del establecimiento de un plan estratégico de comunicación que los lleve al desarrollo laboral, a la integración de personal y al logro de objetivos comunes.

Para crear un plan estratégico de comunicación es necesario utilizar métodos nuevos como la Indagación Apreciativa o incluir especialistas como el DirCom, que ayuden a conseguir los objetivos deseados, mejorando así la comunicación interna de la organización.

Es importante que en la actualidad se considere a la comunicación organizacional como la herramienta principal encargada de promover la

integración y la convivencia de las personas dentro del mismo marco cultural de una organización. Dentro de este aspecto la comunicación interna es necesaria para lograr una mayor conexión entre los miembros y la empresa, mejorando el clima organizacional, lo cual se logra mediante la motivación del personal para que estos se identifiquen con su rol y sean parte del crecimiento y desarrollo de su organización.

Muchas veces en una organización no se maneja correctamente la comunicación interna, sus miembros no conocen todo lo que pasa en su entorno laboral, provocando un desgaste emocional y profesional en el elemento humano de la empresa.

La falta de procesos de información internos dentro de las instituciones, empresas, organizaciones etc., ha provocado una exigente necesidad de cambio que les permita conocer primero todo lo que sucede dentro de cada área que constituye la empresa, conocer a todos los miembros integrantes, al igual que todas las debilidades y fortalezas internas, para así poder aplicar el método adecuado que los ayude a mejorar todos los procesos internos.

Considerando todos estos puntos, la importancia de este tema radica en la necesidad de crear un departamento de comunicación en cada empresa, con personas idóneas y capacitadas para dirigir a los

integrantes hacia un fin común, implementando métodos que los ayude a fortalecer todos los procesos de flujos de información y el clima organizacional, cuidando su identidad y fortificando la imagen externa e interna de la empresa a la cual pertenecen. De esta manera todas las personas estarían conectadas bajo un mismo ideal y política institucional, acatando reglas que estén bajo la aceptación de los miembros de la empresa. Siendo ellos mismos quienes participen en las diferentes decisiones internas sin mandos jerárquicos, siendo parte esencial del desarrollo y crecimiento organizacional.

PRIMERA PARTE

MARCO SITUACIONAL

CAPÍTULO I

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

Julio 2005

I.1) Historia de la Institución Internacional SEK

A través de las diferentes etapas de vida de un pueblo, se va experimentando la necesidad de avanzar cada día más en todos los campos de acción ya sea de tipo social, político y económico al igual que en lo cultural histórico y lingüístico. Circunstancias que han llevado a los hombres y mujeres que conforman este conglomerado humano auscultar, estudiar y analizar en la búsqueda de nuevas oportunidades de desarrollar los métodos que lleven a obtener las metas y objetivos deseados. Dentro de este contexto, el campo de la educación es el más propicio para desarrollar las actitudes y aptitudes, enfocando y destacando todos aquellos valores que permitan la formación de líderes, profesionales, científicos, escritores, investigadores, etc., que contribuyan al bienestar del ser humano, como objetivo primordial de una sociedad.

En este campo juegan un papel muy importante, las instituciones de educación superior, ya que son la vía para la preparación y la consecución de los objetivos antes señalados.

Dentro del contexto de la revolución Industrial producida en Europa en 1848 conocida como “ La primavera de los pueblos “ nació una oleada revolucionaria en aquel continente. La Burguesía de España, como en el resto de Europa creció, lo que permitió iniciar una marcha hacia la implantación de un estado liberal, que no era otra cosa que la estructura

de los intereses de la burguesía que a pesar de frenarse momentáneamente durante el reinado de Fernando VII, acabó por imponerse en el país. Las esperanzas en los avances del liberalismo y el desarrollo de las primeras etapas de la industrialización incrementó el malestar social, lo que desató la revolución de 1848.

En 1870 Don Alfonso XIII, Rey de España prefirió el exilio voluntario hacia Portugal al perder las elecciones municipales, que fueron interpretadas como un plebiscito en su contra. "La monarquía había caído" ; la República había triunfado. Una República que mandada por la derecha, con el parlamento de las cortes a su favor dejando sin solución los graves problemas sociales del país.

La crisis política del régimen español empeoró a consecuencia de la crisis económica europea, ocasionando el derrocamiento de la Reina Isabel II, para posteriormente iniciar un período de revolución, el cual llega a su fin en 1874.

En definitiva "entre los años 1848 y 1950 se vivió un período de crisis política, interrumpida que abarcó una monarquía, dos formas distintas de república, dos constituciones, una guerra colonial y dos guerras civiles." ¹

"Entre los años de 1914-1918 se produce la Primera Guerra Mundial lo que ocasionó un gran rompimiento respecto de la etapa anterior.

¹ Enciclopedia, Autodidáctica OCEÁNO, Edit, Océano, España, 1989, pág # 1959

La sociedad, los regímenes políticos, la economía, las ideologías e incluso las costumbres, se modificaron a consecuencia del conflicto.”²

Un hecho muy significativo en 1850 fue la aparición de la primera red de ferrocarriles, que puso en marcha una movilización de recursos económicos y humanos, siendo un auténtico desarrollo para el sector económico.

Además, se debe destacar la participación activa de la clase popular quienes dieron lugar al movimiento obrero y difundieron las doctrinas marxistas y anarquistas.

“Dentro de este marco histórico de revolución e inestabilidad, aparece un visionario como fue Don José Olivarrieta quien a pesar de la dura situación de anarquía que enfrentaba su país por el alzamiento militar originado en Marruecos, encabezado por el General Francisco Franco el mismo que se extendió rápidamente por todo el país, empezando así la Guerra Civil. Tras algunas sangrientas batallas, los nacionales triunfaron finalmente e hicieron una victoriosa entrada en Madrid .”³

Sin embargo Olivarrieta, continuó con su pensamiento de progreso basándose en que la educación es el campo en donde se forman los valores de una sociedad y que más tarde daría sus frutos, por lo que

² Idem pág # 1963

³ Idem pág # 1970

seguido por sus ideales de lucha y esperanza, funda el primer colegio San Estanislao, para luego llamarse Numancia. En el mismo año el señor D. Felipe Segovia Martínez, seguido por los mismos ideales, adquiere el colegio y pasa a llamarlo con el nombre completo, SAN ESTANISLAO DE KOTSKA. Para el año de 1982 asume la responsabilidad de gestión D. Jorge Segovia Bonet, actual presidente del Consejo Directivo de la Institución, quien plantea el reto de dar una verdadera proyección internacional a la organización educativa, pasando desde ese momento a conocerse exclusivamente por sus siglas SEK (San Estanislao de Kotska).

Posteriormente, al ver que el colegio SEK iba creciendo y desarrollándose de una manera favorable, aportando en el campo de la educación en España, D. Jorge Segovia Bonet, traspasa las fronteras de origen de la institución, creando colegios en algunos países como: Chile, Ecuador, Guatemala, Hungría, Panamá, Costa Rica, Ecuador, Paraguay, República Dominicana y EEUU. Donde actualmente continúan con su funcionamiento.

En vista de la necesidad de algunos países de acceder a una educación superior que amplíe y respalde los conocimientos adquiridos en los años de colegio y con la finalidad de que esa educación continúe en manos de la misma institución. Se crea la Universidad Internacional SEK en Chile en

el año de 1991, proyectándose a continuación su creación en 1993 en Quito-Ecuador y finalmente en 1997 en Segovia –España.

I.2) Origen Universidad Internacional SEK Ecuador

En el año de 1993, la situación de la educación superior en el Ecuador, se encontraba reducida en cuanto a la oferta económica, en relación a la demanda de estudiantes que requerían una diversidad de instituciones que les ofreciera una variedad de carreras y oportunidades, para que cada uno pudiera escoger de acuerdo a sus necesidades y exigencias. Es así como se fundaron varias universidades cuyos orígenes están en diversos países del continente americano, Europa, además de las nacionales que en la actualidad ofrecen una amplia gama de carreras y oportunidades.

La Universidad Internacional SEK en Ecuador, es una institución educativa, que ofrece educación superior. Funciona en Quito en dos campus : Juan Montalvo en Guápulo y Miguel de Cervantes en Carcelén, albergando alrededor de 800 alumnos entre las diferentes facultades.

La Universidad concentra sus actividades en el Campus Juan Montalvo situado en el Monasterio de Guápulo, cuyo edificio y jardines forman parte del conjunto Histórico Artístico de la ciudad declarada por la UNESCO “ Patrimonio de la Humanidad”. El conjunto arquitectónico de

Guápulo tiene sus primeras referencias históricas en 1587, donde interviene el arquitecto franciscano Fr. Antonio Rodríguez quién finalizó la construcción en 1696.

Siguiendo los principios básicos de la conservación de Bienes Artísticos, el campus brinda cómodas y funcionales instalaciones destinadas a labores docentes y administrativas, laboratorios, biblioteca, salas de audiovisuales, servicio de cafetería, enfermería y reprografía, entre otras.

Es en el campus Juan Montalvo donde se concentra la mayor parte de facultades de la Universidad, como: Derecho, Medio Ambiente, Arquitectura y Turismo.

Desde octubre de 1998 la Universidad cuenta con un nuevo campus universitario en el sector de Carcelén, donde se encuentran tres de sus facultades: Comunicación, Sistemas y Ciencias Económicas y Administrativas”⁴.

Situado en un espacio natural, bosque autóctono y ambiente sano, el edificio posee un eficiente y moderno diseño arquitectónico, dotado de cómodas y funcionales instalaciones, destinadas a la docencia contando con todos los servicios como: Biblioteca, enfermería, audiovisuales, reprografía, cafetería y laboratorios.

⁴ Investigado de la Agenda de la Universidad Internacional SEK, Ecuador, 2004, Pág.6,7,8

I.3) Creación de las Facultades y su misión

“La Universidad inició su labores académicas con tres Facultades: Ciencias Económicas y Administrativas, de Turismo y Patrimonio Cultural, y de Ingeniería del Medio Ambiente. En el año lectivo de 1994-1995, se instaura la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales con la carrera de Derecho. En octubre de 1996 abre sus puertas la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, en 1998 se crea la Facultad de Ciencias de Información, hoy conocida como: Ciencias de la Comunicación y en el 2001 la Facultad de Informática y Sistemas. En el futuro se proyectará nuevas facultades, carreras y especialidades académicas de acuerdo a los requerimientos del país.”⁵

Cada carrera responde a un plan de estudios general, que brinda un conjunto de programas y asignaturas dependiendo de las necesidades de cada facultad, incluyendo pasantías y materias extracurriculares de acuerdo a los requerimientos propios de la carrera.

Facultad de Turismo y Patrimonio Cultural

La Facultad de Turismo y Patrimonio Cultural, tiene alrededor de 75 alumnos y está orientada a desarrollar profesionales aptos para planificar, administrar y dirigir empresas turísticas hoteleras, además de diseñar y promover proyectos de inversión y de activación del sector turístico. El

⁵ Idem. 6,7

Decano actual de la facultad de Turismo, D. Marco Espinosa, comenta que: “Las fortalezas de la facultad básicamente están enfocadas en la calidad de docentes que se tiene, en la preparación que brindan a sus estudiantes, que es de carácter administrativo, más no operativos, lo que quiere decir que forman profesionales aptos para dirigir cualquier proyecto o empresa turística y no simplemente profesionales dirigidos a las áreas de guías, meseros, jefes de cocina, jefes de restaurante, etc.”

La Destreza principal que adquiere el alumno graduado de la facultad de Turismo de la UISEK es salir muy bien preparado para administrar y dirigir cualquier empresa turística nacional o internacional. Como ha sido el caso de algunos alumnos que ya se encuentran muy bien ubicados en ciertos hoteles de la ciudad, ejerciendo cargos de directores y administradores hoteleros.

La Facultad de Turismo, se caracteriza por manejar un sistema de estudios denominando “ Núcleo Común”, lo que equivale a que desde el primero hasta el tercer año, los alumnos reciben materias generales de la carrera de Turismo. En cuarto y quinto año los estudiantes tienen la oportunidad de elegir la especialidad de Turismo y Hotelería, adicionalmente ofrecen cursos extracurriculares, de carácter operativo que complementan la formación de la carrera de un administrador.

Además realizan anualmente una gira turística, donde tienen la oportunidad de conocer su país.

El sistema de pasantías es manejado de acuerdo a los requerimientos del estudiante y de la empresa. La misma facultad ubica a los alumnos y les da la oportunidad de poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en las aulas de clase.

Los retos de la Facultad son seguir creciendo, no sólo en cantidad de alumnos sino dentro del mercado laboral del país. La proyección a un futuro inmediato de la facultad, principalmente es remodelar la malla curricular buscando nuevas opciones de especialidades en lo administrativo y combinarlo con lo operativo, basándose en que el mercado actual exige profesionales con ambas destrezas y habilidades.

El perfil del estudiante de turismo requiere que sea una persona muy comunicativa y social, para que de esta forma los estudiantes se sientan complementados con su carrera, la comprenden y puedan adaptarse fácilmente a ella, consiguiendo que conozcan y promocionen su país. El ambiente es muy jovial, alegre y armónico.

Los títulos oficiales que otorga la carrera después de cuatro años son: Licenciado en Administración de Empresas Hoteleras, Licenciado en

Administración de Empresas Turísticas y después de cinco años se obtiene el título de Ingeniero en Empresas Hoteleras e Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas.

Paulina Quintana estudiante de cuarto año de la facultad de Turismo, indica que la facultad ha tenido grandes cambios tanto en lo docente como en la malla curricular, piensa que falta mejorar la comunicación, ya que no existe una retroalimentación apropiada, al igual que considera que debería ser una carrera más práctica, integrando más seminarios y capacitaciones.

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

La Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad SEK brinda una formación jurídica completa, tanto en el ámbito académico como en el de la ética profesional. Cuenta al momento con 109 alumnos entre las tres especialidades que ofrece la facultad.

Su Decano, el Dr. Roque Farto, quien apenas se encuentra en el cargo hace pocos meses, manifiesta que la facultad tiene la fortaleza de otorgar al alumno una formación integral en la profesión del Derecho. El perfil académico es generalista de tal modo que los egresados salen totalmente capacitados para acceder a cualquier tipo de campo de aplicación del derecho”.

Las destrezas que alcanza el alumno son varias: a nivel doctrinario, salen capacitados para desenvolverse en el ámbito : Mercantil, Público, Litigante e Internacional, lo que permite que los estudiantes se desempeñen en diferentes cargos como en Consultorías, Auditorías, Derecho Administrativo, Organismos seccionales de control legales, juzgados, Cancillería, ONG, Cortes Internacionales, ONU, OEA etc.

La formación es la mayor y mejor carta de presentación de la Facultad de Derecho, lo que es una gran oportunidad para el estudiante ya que le permite acceder al empleo una vez egresado.

Existen convenios con instituciones públicas, empresas y estudios jurídicos privados para ofrecer pasantías de alto nivel a los estudiantes. Además ofrece al alumno la posibilidad de menciones a partir del quinto año, en las especialidades de Derecho General, Económico y Propiedad Intelectual.

La Facultad de Derecho ofrece no sólo oportunidades a sus alumnos dentro de la institución, sino que además brinda el servicio de los consultorios jurídicos gratuitos para las personas externas a la Universidad que necesiten de este servicio. Los consultorios Jurídicos gratuitos, están a cargo del Dr. Oscar Chamorro, quien se encuentra

totalmente comprometido con este proyecto que tiene un fin social, de ayudar a la gente de bajos recursos con sus problemas legales. La gente accede a este servicio totalmente gratis y recibe el asesoramiento legal que necesita, por parte de algunos de los estudiantes. Hasta el momento han tenido algunos casos ganados lo que refleja el profesionalismo de los estudiantes y la capacidad de ejercer su profesión.

El reto que se ha propuesto la Facultad de Derecho de la UISEK es llegar al primer lugar en el menor tiempo posible, para que sea considerada como la mejor del país. Derecho se proyecta como una facultad que forme profesionales honestos, capaces y comprometidos con los valores de la justicia y libertad, como es el caso de algunos estudiantes como el reconocido concejal Antonio Ricaurte graduado de la facultad de Derecho o Marcelo Ayo, que se encuentra a días de concluir su carrera como abogado y ya es Intendente de Pichincha.

El ambiente de la facultad es muy renovador, entusiasta y vital según Sebastián Díaz alumno de tercer año de la facultad de Jurisprudencia, quién afirma que existe un gran compañerismo sobretodo con la gente de niveles superiores e inferiores sin distinción alguna, excepto por alguna diferencia ideológica o política, las cuales son manejables.

La comunicación entre todos los miembros de la facultad es muy buena, los conflictos se los resuelve fácilmente ya que el decanato esta siempre disponible para atender las necesidades e inquietudes del estudiante.

El título oficial que otorga la carrera al concluir los cinco años de estudio es de abogado con las diferentes menciones en: Derecho General, Económico y de Propiedad Intelectual.

Facultad de Arquitectura y Urbanismo

El Arquitecto Alfonso Isch, decano de la Facultad de Arquitectura concentra sus esfuerzos en sacar adelante su facultad, preparando a sus estudiantes con una visión integradora del urbanismo y la arquitectura, valorando el patrimonio cultural y el entorno ecológico, complementados con un sólido conocimiento técnico del diseño y la tecnología constructiva. La facultad de Arquitectura tiene alrededor de 101 alumnos, entre todos los cursos.

La fortaleza más importante de la facultad es el pensum académico, el cual es amplio, abierto y generalista, que busca formar arquitectos que al culminar sus estudios se encuentren en la capacidad de hacer diseño arquitectónico, diseño urbano y de construir, que en definitiva son las tres actividades de la profesión del arquitecto. Otra fortaleza está en que la facultad tiene cursos de pocos alumnos. Actualmente la clase más grande dispone de 20 estudiantes, la facultad divide en paralelos después

de tener más de 25 alumnos. Cada aula es de 14 o 15 alumnos, esencialmente por que los locales son pequeños y el tipo de mesa que se necesita es diferente a las otras facultades, lo que lleva a tener cursos pequeños donde el trabajo sea más personalizado.

Gracias al conocimiento teórico y práctico en el área de construcción que se implanta en la facultad, el alumno graduado de Arquitectura, adquiere ciertas destrezas que lo ayudan a desenvolverse en el campo laboral de una manera competitiva y eficiente.

Las oportunidades que ofrece la facultad a sus estudiantes son las de brindar un conocimiento más directo, con profesores expertos, jóvenes y especialistas vinculados con el medio de la construcción, además de vincular a los estudiantes con instituciones como el Municipio de Quito, el colegio de Arquitectos, etc.

Por lo general son las empresas las que hacen llegar sus pedidos a la Universidad SEK con la finalidad de que la facultad les provea de estudiantes aptos para pasantías. Asimismo, la facultad entrega toda la documentación del alumno al Municipio para que este tenga la oportunidad de ser aceptado por las diferentes empresas o departamentos de este, en el momento en que ellos lo requieran.

El reto de la Facultad es llegar a ser la principal en Quito, con alumnos quienes puedan representar a la Universidad de la mejor manera y tener a los mejores graduados, ganadores de diferentes premios que se realizan a nivel nacional e internacional en la Arquitectura.

En el futuro, espera ser una facultad donde los alumnos vivan, sientan y trabajen directamente ligados a su profesión y en donde ellos mismos realicen una serie de actividades culturales y artísticas que promuevan la parte social y humana que son fundamentales del arquitecto.

El ambiente que se vive dentro de la misma, es agradable y especialmente de mucho trabajo, ya que la profesión es completamente práctica; de vez en cuando se suscitan ciertas disputas de carácter competitivo, lo cual es positivo, ya que hace que los mismos estudiantes vayan superándose en su trabajo. Los profesores son muy tranquilos pero estrictos y mantienen una buena comunicación con sus alumnos.

Para los alumnos de Arquitectura es un privilegio contar con talleres para desarrollar proyectos, que les permitan ejercer en la práctica todo lo aprendido.

Gabriela Marín estudiante de cuarto año, considera que es una facultad unida, donde mantienen una excelente relación con su decano. Asegura

que los alumnos de arquitectura están completamente capacitados para enfrentar cualquier trabajo que se les presente. Sin embargo, cree que necesitan gente nueva que les imponga nuevos retos y les involucre en nuevos concursos y proyectos de arquitectura lo que actualmente no tiene apertura.

El título que ofrece la facultad es el de Arquitecto, el mismo que se lo obtiene luego de cinco años de estudio.

Facultad de Ciencias Ambientales.

La Facultad de Ciencias Ambientales promueve el desarrollo de los sistemas productivos del Ecuador y de la riqueza biológica del país. Prepara a sus estudiantes para que efectúen un control y desarrollo de las industrias, preserven el ambiente y permitan el crecimiento económico del país.

De acuerdo a la opinión de la Decana Ing. Katty Coral, la Carrera de Medio Ambiente está relacionada directamente en poner en práctica los procedimientos ambientales, lo que representa una ventaja competitiva.

Entre las fortalezas de la facultad podemos encontrar la accesibilidad a los laboratorios para las prácticas de los estudiantes, los cuales están muy bien equipados.

Cuentan con la estación Científica de Limoncocha donde los estudiantes cumplen con prácticas de campo en la amazonía ecuatoriana. Existen además laboratorios en los cuales ejecutan diferentes trabajos experimentales de las diferentes materias.

Existen convenios con industrias para la realización de prácticas profesionales en tercer y cuarto año y un sistema de tutorías en cada curso que permite llevar un continuo seguimiento del desarrollo académico de los estudiantes.

La Facultad ofrece la oportunidad de seguir cursos compensatorios que son cursos extracurriculares, que tratan de llenar los vacíos que generalmente tiene la carrera. Los alumnos de Medio Ambiente salen totalmente capacitados para enfrentar cualquier tipo de problema ambiental que se desarrolla en las industrias, lo que ha dado una gran ventaja competitiva, ya que algunos de los graduados, están muy bien ubicados en petroleras como Repsol y Occidental que son las más importantes del país, ejerciendo cargos directivos. Otros alumnos como Juan Pablo Baquero que a más de ganar un concurso de jóvenes investigadores de la empresa BAYER, se encuentra actualmente de director nacional de sanidad ambiental en el Ministerio de Energía.

Conseguir empleo para un alumno de Medio Ambiente ha resultado una tarea fácil, según palabras de su decana ya que asegura que debido a la perspectiva ambiental que tiene el Ecuador actualmente, ha facilitado la contratación de estos profesionales. Teniendo en cuenta que es la primera facultad en el Ecuador que se inauguró como Ciencias Ambientales e Ingeniería Ambiental, los alumnos se encuentran bien posicionados dentro de la carrera.

Dentro del ámbito laboral, las carreras que oferta esta facultad permiten trabajar en Empresas, Petroleras, Instituciones no Gubernamentales, Municipios, etc. Los estudiantes egresan con grandes destrezas y habilidades, no sólo saben de Medio Ambiente sino también de calidad, control industrial, biología, sistemas de información geográfico y de seguridad industrial, lo que les ayuda a abrirse campo en todo lugar.

La capacitación académica es prácticamente personal, lo que es una gran ventaja para la facultad. El docente no sólo es teórico, sino también práctico. El reto principal de la facultad es el de dar a conocer a nivel nacional la calidad de los estudiantes, cuestión que depende mucho de los alumnos. Son ellos los que tienen que darse a conocer, abrirse paso, demostrar lo que tienen y lo que saben, con las herramientas que la carrera les ofrece.

La meta inmediata es tener más gente dentro de las aulas y que el postgrado en Gestión Ambiental siga funcionando para los mismos estudiantes de la facultad, además de ubicar a la facultad como la mejor del país.

Se proyecta crecer con dos carreras nuevas desde el próximo año con las especializaciones de: Ingeniería en Aguas e Ingeniería Ambiental. El ambiente de la Facultad es de respeto, consideración y exigencia.

Andrés Romero, estudiante de quinto año de Ciencias Ambientales y Presidente del Consejo Estudiantil, comenta que la facultad es integrada y muy unida. La comunicación es muy informal, se puede contactar fácilmente a la decana y profesores. La decana es muy accesible a las necesidades y problemas del estudiante y en el campo laboral tenemos grandes oportunidades pues el área de trabajo es muy amplio.

Los títulos oficiales que otorga la Facultad de Medio Ambiente son de Ingeniero Ambiental e Ingeniero en Aguas, que se confieren a los estudiantes tras cinco años de estudio.

Facultad de Ciencias de la Comunicación

La Facultad de Ciencias de la Comunicación, acoge a 50 estudiantes, quienes reciben, una formación íntegra en todos los ámbitos de la comunicación, con capacidad de desarrollar las destrezas, que les permitan utilizar eficientemente las nuevas herramientas tecnológicas de la información y la comunicación.

Los estudiantes, tienen la posibilidad de involucrarse en los medios de comunicación a través de pasantías desde el primer año, lo que permite que el estudiante ponga en práctica el conocimiento teórico que adquiere en clases.

El Núcleo Común de la carrera, se lo realiza en los primeros tres años, en donde el estudiante conoce el mundo de la comunicación en general, comenzando a dominar las técnicas del periodismo, fotografía, manejo de equipos de radio, televisión, programas de diseño, comunicación organizacional, edición y teoría de la comunicación, para finalmente en cuarto año elegir la rama con la que más se identifiquen como: Comunicación Organizacional, Audiovisuales o Periodismo.

Las destrezas de la carrera, pueden ser varias, el alumno se gradúa con amplios conocimientos de comunicación como: escribir, reportear, fotografiar, diseñar, editar, filmar cortometrajes, escribir guiones, locutar,

crear programas radiales, televisivos, hacer radioteatros, promover planes de comunicación interna, comunicación organizacional, hacer relaciones públicas, redactar en un departamento de periódico, marketing o simplemente ser un teórico investigador.

Para Kira Pontón, Decana actual de la Facultad de Comunicación, al estudiante se le da la capacidad de ser un emprendedor y no un empleado, la cantidad de destrezas que adquiere el estudiante durante los cuatro años en las aulas de la facultad, hace que pueda colocar su propio negocio por la capacidad adquirida.

Entre las oportunidades que ofrece la facultad de comunicación de la Universidad Internacional SEK, están en primer lugar las pasantías. La facultad se encarga de buscar y hacer los convenios y enviar a sus estudiantes. Actualmente existen convenios con Diario el Comercio, Diario Expreso y otros medios de comunicación y empresas adicionales. Otra gran oportunidad es la facilidad que tienen los estudiantes de acceder al uso de los equipos, por el mismo hecho de ser una facultad tan personalizada, brinda la posibilidad a sus alumnos a realizar diferentes proyectos como cortometrajes y filmaciones, dejando que puedan sacar las cámaras y demás equipos, fuera del espacio universitario, sin cobro alguno, lo que representa una gran oportunidad para los estudiantes,

para desarrollar la creatividad mediante la realización de cortos, videos, grabaciones, etc.

La Facultad planea solidificarse a nivel Universitario, siendo una facultad con proyección en cuanto a número de estudiantes y a la formación de cada uno de ellos, integrando a personas que sean comprometidas con la comunicación y capaces de demostrar todo lo que aprenden en su labor profesional. Los graduados actuales de la Facultad desempeñan roles muy importantes en la comunidad, como es el caso de Dayana Mancheno quien conduce un programa deportivo de 10 a 11 de la mañana, en radio Democracia, el cual se encuentra en uno de los primeros lugares de sintonía en el país, entre los programas deportivos. También se destaca, Carolina de la Torre egresada de la facultad de Comunicación, quién actualmente es reportera del programa “ En Corto” de Teleamazonas y Paula Chiriboga quien es reportera del Noticiero Nacional, de Gamavisión.

La facultad a nivel nacional, ha tenido ya su reconocimiento, el cual se ha dado por el desempeño de los graduados, por lo que la facultad se proyecta a disponer de toda la capacidad tecnológica moderna dentro del país, contando con equipos como los que ya posee la Facultad como: Cámaras Sony DV-CAM, Cámara Digital, Estudio de edición, video y audio, donde se manejan programas profesionales como el Final Cut Pro

4.5 para edición. Además del estudio de Fotografía el cual se encuentra bien preparado con todos los implementos necesarios para los talleres de este arte.

El ambiente es jovial, integrado y de estudio, donde se comparten las experiencias profesionales de los docentes con los estudiantes. La relación entre alumnado y profesores es muy directa y personalizada, el decanato mantiene sus puertas abiertas al estudiante, quien tiene acceso permanente, para preguntas consultas, quejas requerimientos e inquietudes. Esto crea que los estudiantes se sienten parte de ella.

Para María Cristina López estudiante de cuarto año de la Facultad de Comunicación, la educación que brinda la carrera es excelente y está a nivel profesional , como lo pudo comprobar en una pasantía, que realizó en una radio de Miami-EEUU.

El ambiente es de compañerismo, todos se llevan bien y son como una familia. Considera que la comunicación es muy buena, ya que existe acercamiento con los profesores y la decana.

Los títulos que otorga la carrera al culminar los cuatro años que se requiere son: Licenciado en Comunicación Audiovisual, Comunicación Organizacional y Periodismo.

Facultad de ciencias Económicas y Administrativas

La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, es una de las facultades más grandes de la Universidad SEK, contando con 120 alumnos, los cuales reciben una formación para desempeñarse como, economistas y administradores profesionales con habilidades gerenciales y capacidad emprendedora, especializados en los distintos campos de gestión de la economía, finanzas, mercadeo, recursos humanos y negocios internacionales.

La carrera proporciona los conocimientos y herramientas necesarias para comprender el funcionamiento de las organizaciones y mercados, su eficiencia, bienestar de sus miembros, así como la toma de decisiones en empresas.

La fortaleza de la Facultad de Finanzas es principalmente a nivel académico, los profesores son la principal fortaleza, según define el Decano actual Ing. Patricio Arévalo, quien opina además, que los estudiantes graduados de la carrera de finanzas, tienen grandes oportunidades en el campo laboral, gracias al alto nivel académico que reciben en sus años de estudio. Como lo han demostrado algunos de los graduados como: Baruc Lasso quien es gerente de una de las áreas funcionales del SRI, quien afirma que la formación adquirida le ha sido de mucha utilidad, igualmente es el caso de Jaime Crow, quién actualmente

es Analista Financiero del Banco del Pichincha o Gabriela Vaca, quien es Gerente de Mavesa.

Las pasantías, se las realiza en diferentes empresas, especialmente con el Distrito Metropolitano de Quito; al momento se encuentra en proceso la firma de un convenio con Diners y Philip Morris, que es una organización internacional.

El graduado de la carrera de finanzas, tiene la capacidad de saber administrar, dirigir, decidir, controlar y administrar adecuadamente cualquier organización.

La facultad de acuerdo a la oferta académica que existe, se proyecta a mejorar en sus seis carreras que son: Economía, Negocios Internacionales, Recursos Humanos, Finanzas, Marketing y finalmente Calidad y Productividad.

El ambiente es alegre y armónico, especialmente, desde que se creó el consejo estudiantil interno de la facultad, donde cualquier inquietud de los estudiantes se canaliza a través ellos mismos.

Para Alberto Moscoso, Ingeniero graduado en la facultad de Finanzas, el pensum académico es una de las mayores fortalezas de la facultad, al

igual que la calidad de los profesores, piensa que todos los conocimientos adquiridos sirven en su totalidad en el ejercicio profesional.

Las expectativas laborales para los graduados son prometedoras. Los títulos otorgados por la facultad son de: Economista, Ingeniero Comercial, Financiero, Marketing, en Calidad y productividad e Ing. en Gestión de Recursos Humanos, títulos que han venido ocupando la primera opción de las titulaciones más demandadas por las diferentes empresas del país.

Facultad de Sistemas.

La Facultad de Ingeniería de Sistemas es la facultad más pequeña y más nueva de la UISEK, cuenta con apenas 20 estudiantes, los cuales reciben una formación avanzada en Sistemas Informáticos y en Sistemas en Telecomunicaciones, orientados a la solución de problemas en la producción y gestión de negocios y organizaciones a través del uso eficiente de la tecnología de punta.

El ingeniero de Sistemas de la UISEK, se distingue por una formación avanzada en los últimos adelantos de Sistemas Informáticos y Telecomunicaciones como: redes inalámbricas, programación Web, Java, ASP y Programas visuales, las cuales se aplican a la administración de Sistemas de Información en empresas y organizaciones, a través de redes, lo que representa una gran fortaleza de la facultad.

Su Decano Samuel Rochas, asegura que las fortalezas de la facultad están en la enseñanza técnica, que imparten a los estudiantes en base a lo que son sistemas y todas sus innovaciones.

La facultad ofrece la gran oportunidad de dar a cada uno de sus alumnos una computadora personal para las clases, con programas como: Eclipse, Power Designer, Dream Weaver, J Edit y Visual Basic, lo que permite que la enseñanza sea más práctica y personal.

Entre los retos está el de darse a conocer como una carrera sólida y consistente, aumentando la cantidad de alumnos, para no correr el riesgo de desaparecer por falta de estudiantes. Se espera a futuro tener entre 20 a 22 alumnos por promoción.

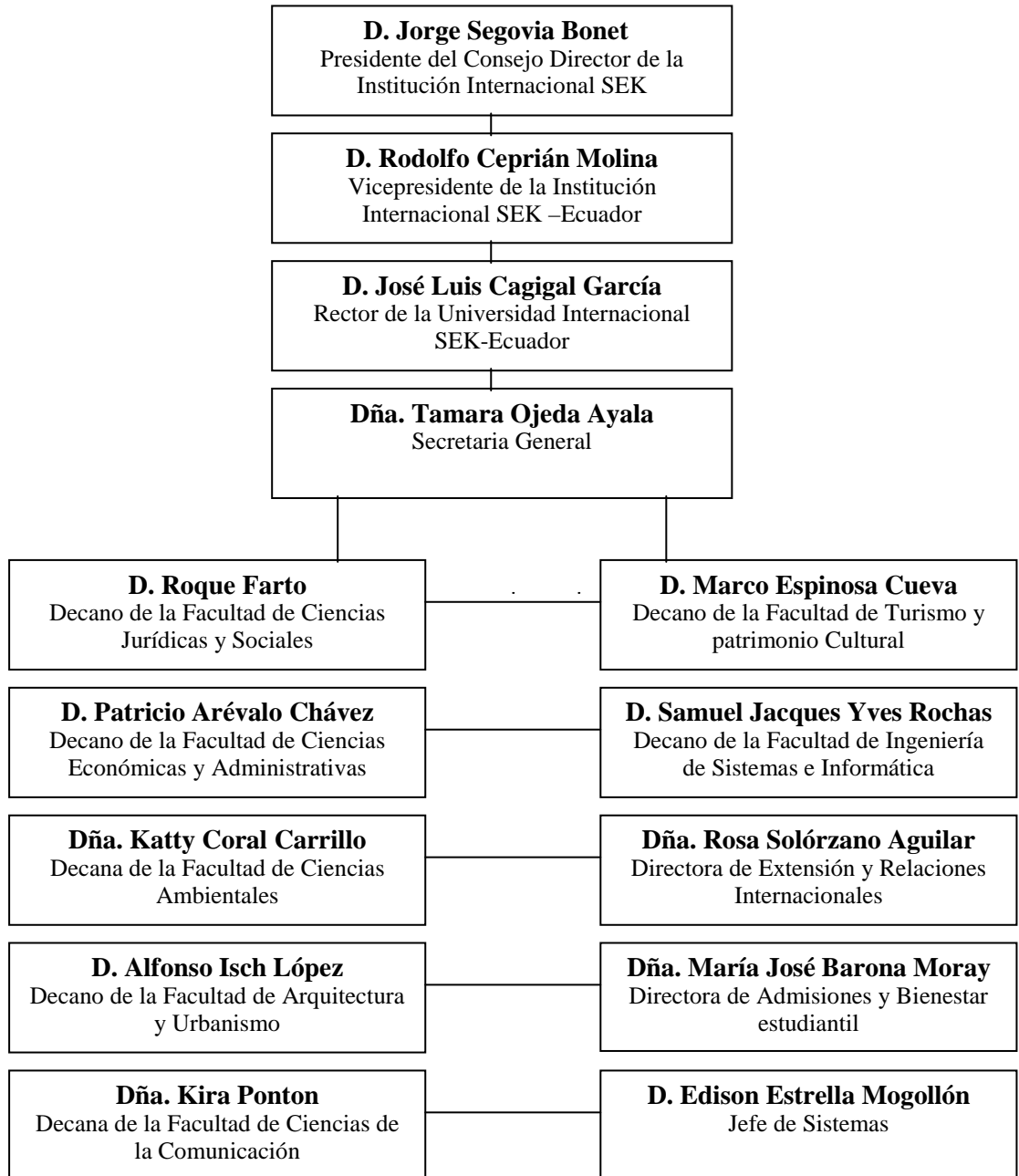
El ambiente es tranquilo y amigable, el hecho de ser una facultad pequeña ha favorecido para que todos se conozcan.

David Dueñas de tercer año de Sistemas considera que la comunicación es muy personalizada y buena, espera que la facultad se proyecte a un nivel empresarial y tengan más acceso a pasantías.

El título que otorga la carrera es de Ingeniería en Sistemas en Telecomunicaciones e Ingeniería en Sistemas en Informática, carrera que dura cuatro años.

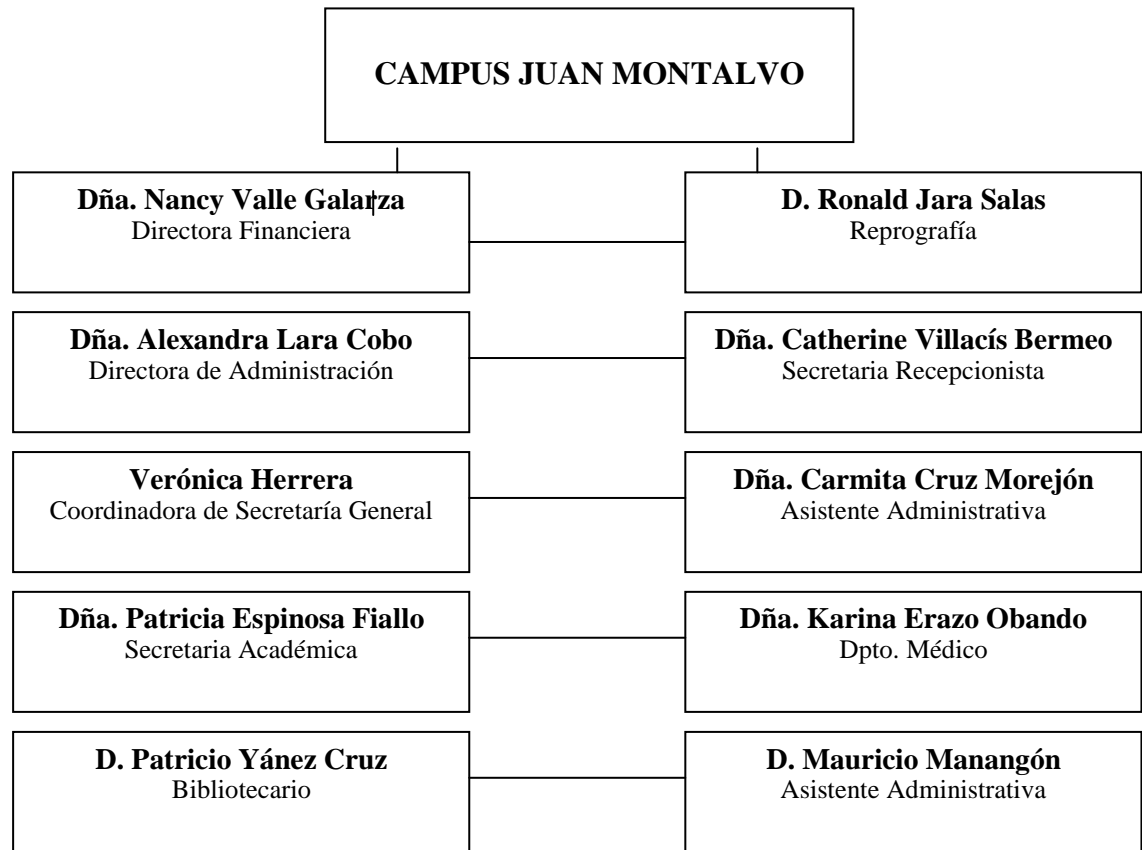
I.3.1) ORGANIGRAMA

Autoridades Académicas ⁶

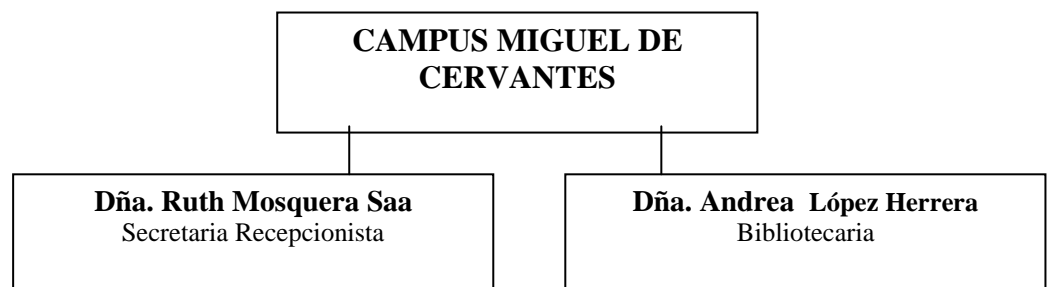


⁶ Idem.p3

Personal Administrativo



CAMPUS MIGUEL DE CERVANTES



I.4) Actualidad y Proyecciones de la Universidad

Internacional SEK

“La Universidad Internacional SEK, busca conseguir en cada uno de sus estudiantes la excelencia, académica, poniendo mayor énfasis en los valores morales y éticos. Educando sin discriminaciones de raza, nacionalidad, religión o cultura. Entre las misiones y fines educativos que persigue la institución está además, el de guiar al estudiante al respeto de la dignidad humana, a la capacidad de la creación individual y colectiva “⁷.

La Universidad SEK lleva trece años en funcionamiento, contando con alrededor de 800 estudiantes. Actualmente se encuentra en un proceso de expansión, que ha permitido el crecimiento y desarrollo de la misma gracias a la campaña publicitaria que actualmente se realiza en colegios y mediante prensa. De esta manera se busca promocionar la Universidad, con un enfoque real y no solo de imagen lo que implica que la campaña es personalizada con los colegios, los cuales son visitados por el personal de la Universidad para ofrecerles la oferta académica y proporcionarles un TEST para determinar el perfil profesional y de aprendizaje.

En el proceso actual de expansión de la universidad, se proyecta construir un nuevo campus, que espera ser moderno y atractivo, el cual

⁷ Idem. p 6,7

se ubicará en el campus Miguel de Cervantes. Además de ir mejorando sistemáticamente la selección de profesores para ofrecer a los alumnos una mejor oferta académica de acuerdo a las necesidades del estudiante.

Dentro de la oferta académica que ofrece la universidad, están las pasantías que permite que los estudiantes tengan una gran acogida en el mercado laboral del país, ya que académicamente, la institución está muy bien posicionada, lo que ha hecho posible que los graduados y estudiantes en curso de la UISEK, pongan en práctica, todos los conocimientos adquiridos en clases, proyectándose desde su calidad de estudiantes a la vida profesional.

Para el Dr. Rodolfo Ceprián ex Rector de la Institución y actualmente Vicepresidente de la Institución en Ecuador. “La Universidad, está catalogada como una de las mejores del país y la más seria, que ofrece una excelente preparación académica y humana a sus estudiantes, además de brindarles la posibilidad de insertarles en el mundo laboral mediante las pasantías.”

La Institución ofrece además la probabilidad de que los estudiantes puedan optar por el intercambio estudiantil, de una manera automática, a Segovia España o Santiago en Chile, para culminar sus estudios universitarios.

Para el Presidente de la Institución, Dn. Jorge Segovia Bonet. “Es importante que la institución SEK se proyecte a ser la mejor universidad, con el mejor nivel académico en el Ecuador, además de que la UISEK sea la mejor Universidad de Latinoamérica.”

De acuerdo al criterio de nivel institucional, no es la “masificación” de estudiantes lo que garantiza la excelencia académica, es la educación personalizada que es considerada la mayor fortaleza de la Universidad y que garantiza que la comunicación sea más directa e inmediata.

El Rector de la Universidad Internacional SEK Ecuador, Dr. José Luis Cagigal explica: “que la educación es completamente personalizada, lo que es una gran oportunidad para los estudiantes, ya que la comunicación es más directa con las autoridades y profesores.”

La comunicación interna de la SEK es considerada como una debilidad, a pesar de que existen algunos canales como la cartelera y correo electrónico. Falta fortalecer los procesos de comunicación, tomando en cuenta que uno de los principales limitantes es la división de los dos campus y la falta de un plan de comunicación favorable.

El distanciamiento físico que existe entre los dos campus ha hecho que la comunicación sea difícil. Los problemas que se suscitan en el campus de Cárcelen, no son resueltos rápidamente, al contrario de lo que pasa en el campus de Guápulo, donde cualquier problema se lo resuelve en el instante, pues cuentan con la presencia de las autoridades.

Otro problema es el mal funcionamiento de los canales de comunicación que se manejan en la universidad para hacer llegar la información a los diferentes miembros de la institución, ya que los mismos se encuentran debilitados por la falta de atención que se les ha dado, como por ejemplo : la cartelera, las reuniones periódicas etc.

Es así como la Institución Internacional SEK busca continuar creciendo como institución, manteniendo la educación de calidad que en la actualidad ofrece a sus estudiantes

SEGUNDA PARTE

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

COMUNICACIÓN

Julio 2005

II.1) Definición y Origen de la Comunicación

Como en todas las épocas los seres humanos han sido testigos del gran avance y desarrollo que la comunicación ha tenido hasta el día de hoy. Sin ella hombres y mujeres no podrían informarse, expresarse, ni hacer conocer todos sus pensamientos. Es así entonces, como la comunicación se va involucrando en todos los ámbitos de la vida y de todas las actividades diarias, profesionales, estudiantiles, familiares y sociales del hombre.

La comunicación cambia de acuerdo a los espacios en los cuales se desarrolla, para esto es necesario tener un amplio conocimiento y definición de lo que es la comunicación y la repercusión que esta tiene en las actividades que realiza la sociedad moderna.

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos lo cual implica un intercambio de estos, entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Los componentes presentes en el desarrollo comunicativo son : el emisor, el mensaje, el canal, la fuente y el receptor.

Fuente: Origina el mensaje y es en donde recae toda la responsabilidad de la misma, la intención de la fuente tiene que ser expresada en uno o varios mensajes.

Mensaje: “Es el estímulo que la fuente transmite al receptor, es la idea o sentimiento que se comunica, se componen de símbolos que tiene un significado común para la fuente y el receptor.”⁸

Canal: El canal de comunicación es el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor; el eslabón físico entre quién envía el mensaje y el receptor del mismo. Los canales pueden dividirse en medios de comunicación masiva pública y medios interpersonales.

Comunicación Masiva: es la comunicación permanente que genera mensajes y noticias de manera específica, coherente, directa y sincera, para los públicos internos y externos de la organización.

Canales Interpersonales: Implican un intercambio más directo entre fuente y receptor o entre los miembros de un grupo pequeño, por ejemplo: una conversación frente a frente o por teléfono, la correspondencia entre dos personas o una discusión.

Código: Es el conjunto de normas, lenguaje y símbolos empleados, que sirven para articular y transmitir el mensaje, de forma que sea comprensible tanto para el emisor como para el receptor.

El código es un sistema de significaciones integrado por un conjunto de signos y símbolos. Puesto que un signo es una cosa sensible, que representa algo diferente de lo que es, está constituido por la relación de dos elementos:

⁸ FERNANDEZ Carlos. La Comunicación en las organizaciones, Ed, Trillas,México,1991,p 21,22,23.

- El **significante** también llamado expresión, está constituido por un componente físico (material) y es sensible o capaz de ser percibido por los sentidos. es lo que se ve o se oye (como la fotografía, el color del semáforo, los aplausos o los silbidos).
- El **significado** o contenido psíquico es el concepto o la idea que se representa en nuestra mente, (emotivo o cognitivo) del significante, es representado por el signo (la persona retratada; las instrucciones, la complacencia o el disgusto).
- **Receptor:** Este simboliza el objeto de la comunicación tanto la fuente como el receptor puede ser cualquier persona o institución, siempre y cuando domine un cierto grado de decodificación, que consiste en traducir el mensaje de la fuente y darle una forma útil para el receptor; este es el proceso opuesto a codificar; si este último supone el hablar y escribir, la decodificación implica leer y escuchar.
- **Efectos:** Los efectos de la comunicación ocurren como resultado de la transmisión de un mensaje. Esto se refiere a los cambios en el comportamiento del receptor intencionalmente provocados por la fuente.
- **Retroalimentación:** Es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente. Esta puede tomarla en cuenta y modificar

mensajes posteriores. La retroalimentación permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional.

El acto de comunicar es un proceso complejo de dos o más personas que se relacionan e intercambian mensajes con códigos similares, tratándose de comprender e influir de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista de manera interactiva.

Breve Historia de la Comunicación.

“La comunicación comenzó hace 5.000 años donde se diferenciaron las etapas que hicieron posible el desarrollo de la misma dentro de las sociedades del mundo, comenzando por el apareamiento y desarrollo del habla que paso de los gruñidos al lenguaje actual. Luego se dio lugar a los signos y dibujos primitivos, sistema creado por las diferentes comunidades en donde sintieron la necesidad de dejar constancia de su existencia e identidad dando lugar a la escritura.”⁹

“A partir del siglo XV es cuando Gutemberg inventa la imprenta y con ella la posibilidad de hacer copias a los escritos, reproduciendo signos para la divulgación de la comunicación escrita lo que dio a la humanidad la

⁹ DASI DE MANUEL, Fernando, Comunicación y Negociación Comercial, Ed, ESIC,3 edición, Madrid,2000,p 64,65

posibilidad de que conocieran las ideas, inventos y nuevas ciencias que aparecieran. A partir de todos estos acontecimientos la comunicación empieza a tener auge en la humanidad, el momento más importante donde la comunicación tuvo mayor impulso fue cuando Samuel Morse inventa el telégrafo en el siglo XIX e instala la primera línea telegráfica en el año 1844. Posteriormente en 1876 Graham Bell inventa el teléfono, lo que representa un gran cambio que se denominó la era de la telecomunicación instantánea, En el año de 1901 el inventor italiano Marconi comienza a emitir a través de ondas, dando paso a la invención de la radio. Con todos estos sistemas de comunicación ya en funcionamiento se desarrollan los medios de comunicación modernos, convirtiéndose cada vez más vertiginosos, dando lugar a lo que hoy se conoce como Mass Media. ¹⁰

Mass Media

Los medios masivos de comunicación son un poderoso medio de socialización, modelan los sentimientos, las creencias, entrenan los sentidos y ayudan a formar la imaginación social. Fomentan y facilitan las construcciones mentales de las personas en la sociedad.

Los medios de comunicación que han vivido una expansión enorme son: Periódico, radio, televisión y ahora el internet, los cuales se han convertido en los creadores de debates, de ideas compartidas, de cohesión social, de mitos y leyendas. Pueden además crear opiniones o

¹⁰ Idem, p 22

actitudes entre personas, reforzar actitudes ya existentes o disminuirlas, además de convertir puntos de vista.

En la década de 1930 un grupo de sociólogos, antropólogos y estadistas se interesaron por los estudios científicos de la comunicación. Los iniciadores de esta tendencia conocidos como los padres de la comunicación fueron: Lazarsfeld, Lasswell, Lewin y Howland.

Entre otras teorías se encuentra las de Aristóteles, Nixon, Shanon y Weaver.

Aristóteles: Fue quién definió la comunicación como retórica, como la búsqueda de todos los medios posibles de persuasión y presentó su teoría en tres capítulos, el primero se refiere a la persona (quién), el segundo al discurso, (qué) y el tercero a la persona que escucha(quién).

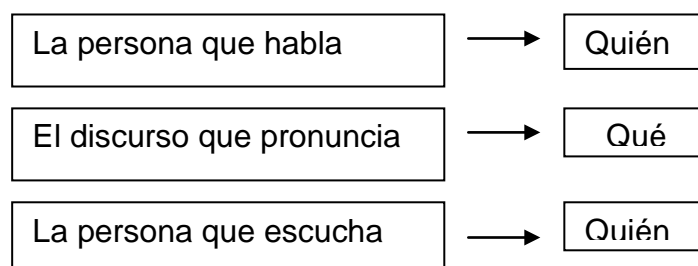
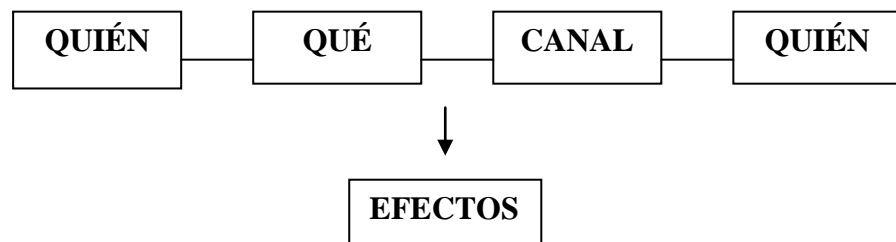
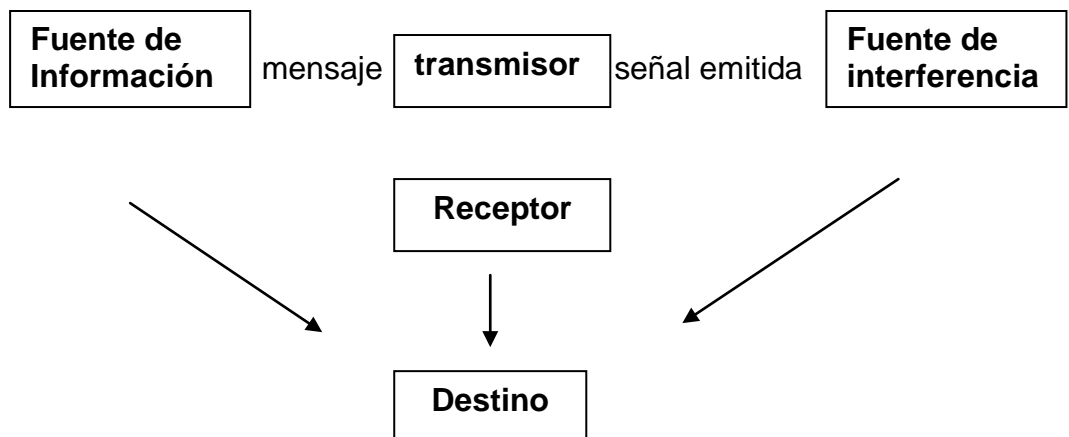


Diagrama de Laswell: Este filósofo introduce dos elementos más a los tres mencionados por Aristóteles en el proceso de la comunicación : el canal en el que se transmite los mensajes y los efectos que estos producen.



Modificaciones de Nixon: Nixon modificó el modelo de Laswell introduciendo dos elementos más en el proceso de comunicación : las intenciones del comunicador y las condiciones en que se recibe el mensaje.

Diagrama de Shannon y Weaver: En 1947 estos filósofos diseñaron uno de los modelos contemporáneos de la comunicación electrónica más usados, el cual explica un circuito radiofónico o telefónico.



Paul Lazarsfeld: Para este autor los medios de comunicación representan un nuevo tipo de control social, para Lazarsfeld los medios de comunicación son los causantes del conformismo de las masas que deterioran el nivel de la cultura popular.

David K. Berlo: Para este filósofo el fin de la comunicación de masas se la logra haciendo hincapié en lo más sencillo, lo cual significa que para que exista comunicación entre el emisor y receptor estos deben hablar el mismo idioma y entender los mismos signos, para que el proceso de comunicación se de perfectamente.

II.I.1) Importancia de la Comunicación.

En la actualidad la humanidad asiste a indudables cambios de forma de vida que la ha llevado a pertenecer a un estilo de sociedad denominada “de la información”, en donde la comunicación se ha convertido en lo más importante. No se puede asegurar que todos sean perfectos comunicadores, pero si es posible afirmar que todos estamos en la disposición de comunicarnos.

Sociedad de la información

La principal característica de la sociedad de la información es la adquisición, procesamiento, organización, almacenamiento, recuperación, utilización, monitoreo, distribución y venta de información, para la economía de los países que las fomentan.

La sociedad de la información debe atender los intereses de todas las naciones y pueblos del mundo de manera tal que les asegure el desarrollo, justo, equilibrado y armonioso.

Toda relación ya sea momentánea o duradera, comienza por una primera comunicación que puede ser verbal o corporal. Los movimientos corporales son un complemento muy importante dentro de la comunicación, el movimiento de las manos y brazos pueden actuar como poderosos refuerzos en los mensajes, al igual que la comunicación táctil y visual, que comprenden los distintos tipos de contacto que se pueden dar en alguna conversación. La comunicación visual es considerada como un medio de comunicación muy importante ya que con la intensidad de la mirada se puede expresar mucho de lo que se quiere decir de una manera más profunda.

Ningún ser humano comunica sin un motivo, para eso es necesario utilizar muchas veces la persuasión logrando obtener lo que se desea al momento de comunicar algo a otras personas.

La persuasión es el método más común al momento de comunicar cuando se quiere conseguir algo, es una forma de convencimiento e influencia en particular.

Se persuade mediante empatía, esa cualidad que hace que las personas sean capaces de ocupar el lugar de otros. Conseguir empatía es llegar a los demás consiguiendo su confianza.

Es así entonces como se puede ver que existen muchas formas de comunicación y de la importancia que esta tiene en la vida del ser humano como forma de supervivencia en una sociedad.

II.2) Barreras de la Comunicación

En la comunicación existen ciertos obstáculos que no permiten que los flujos informativos sigan su curso adecuadamente, esto ocurre cuando al utilizar debidamente la ciencia y la técnica de los procesos de comunicación el mensaje no llega a los términos deseados. Si la gente se forma una determinada opinión, no podrá escuchar objetivamente lo que se le diga, ignorando muchas veces información relevante.

El hombre moderno está cada vez más aislado y tiene mayores problemas para entrar en verdadero contacto con sus semejantes, en forma profunda, abierta y sincera, porque se imponen obstáculos que entorpecen la comunicación.

Algunas barreras personales son con frecuencia de origen mental, lo que puede afectar negativamente la comunicación.

La percepción y la comprensión de los mensajes está continuamente influenciada por las experiencias y conocimientos personales, tanto de los emisores como de los receptores, generalmente se busca ver las cosas desde el punto de vista personal y no como son en realidad, a esto se lo conoce como: Barreras de la Comunicación.

Sin duda, alguna vez los seres humanos se han encontrado frente a la situación de no poder comunicarse con otras personas. Muchas pueden ser las causas: un teléfono dañado, un radio con alto volumen, algún ruido etc.

Todos los elementos que intervienen en el proceso de comunicación pueden sufrir obstrucciones o perturbaciones; anarquías aleatorias e imprevisibles que entorpecen, dificultan o imposibilitan la comunicación.

“Para evitar que existan Barreras es necesario tomar en cuenta los siguientes pasos:

CONCEPCIÓN DE LA IDEA: Es de gran utilidad desarrollar la capacidad de síntesis, la habilidad para resumir en pocas palabras lo que queremos explicar.

CODIFICACIÓN DE LAS PALABRAS: Utilizar un lenguaje amplio pero adecuado al oyente.

TRANSMISIÓN: Rectificar defectos en la expresión (mala pronunciación, mala articulación) y revisar los medios de los cuales nos valemos para transmitir el mensaje correctamente.

RECEPCIÓN: Si sometemos a la persona a mucha información podemos perder su atención.

DECODIFICACIÓN: Cada persona tiene esquemas mentales diferentes, lo que significa que cada uno de los seres humanos, tienen su pensamiento y opinión propia, los cuales se forman a base de los mensajes recibidos constantemente.

INTERPRETACIÓN: Es la percepción subjetiva del mensaje. Cada uno interpreta cosas diferentes a partir de un mismo medio y mensaje.

ACEPTACIÓN: Aunque la comunicación haya sido buena, si el receptor cree que no le conviene, no lo acepta, lo que provoca que se rompa la comunicación, entre el receptor y emisor, buscando nuevas formas de hacer llegar el mensaje logrando la aceptación del receptor.” ¹¹

¹¹ BENAVIDES Joan, Costa Juan (varios), Dirección de Comunicación Empresarial, ED, Gestión, Barcelona 2001, P 33,34

II.2.1) Tipos de Barreras

Una simple comunicación implica que las personas pueden tener ciertos problemas para entender, sobre todo si el tema a tratar es complejo; es entonces cuando aparecen las distracciones o cualquier cosa que disperse la atención.

Existen varios tipos de “Barreras” como son:

- Semántico
- Físico
- Fisiológico.
- Psicológico.
- Administrativo.

Barrera Semántica: Si al hablar o escribir se emplea una palabra con una aceptación que no le corresponde, se produce una barrera semántica. Esto quiere decir: Cambio de significación.

Esta barrera ocurre a diario especialmente en los medios de comunicación. Cuando no se precisa el significado correcto de las palabras orales o escritas surgen diferentes interpretaciones y así el receptor no capta lo que dice el emisor, distorsionando finalmente el mensaje.

Barrera Física: Esta barrera se presenta cuando los medios utilizados para transportar el mensaje no permiten que este llegue nítidamente al receptor. Son interferencias que ocurren en el ambiente físico donde se desarrolla la comunicación.

Una barrera física muy común es el ruido, otras son: la distancia física, las paredes o la estática cuando nos comunicamos a través de un aparato, como el teléfono, radio, cine televisión etc.,. Cuando las personas se dan cuenta de estas barreras físicas generalmente tratan de superarlas evitando las barreras.

Barrera Fisiológica: Surge cuando una de las personas que interviene en una comunicación interpersonal (conversación), presenta defectos orgánicos en la vista, en la audición o en la zona de articulación, lo que ocasiona interferencias en el acto comunicativo. Tal es el caso de los sordos, los mudos y los ciegos.

Barrera Sicológica: Todo ser humano tiene una forma particular de vivir percibir y entender el mundo en el cual se encuentra. Toda comunicación que encierre alguna amenaza, agresividad o crítica, hace que la comunicación resulte difícil de entender. Esa dificultad se traduce en reacciones emocionales, en obstrucciones para evitar la sensación de malestar, miedo, incertidumbre, ansiedad, etc.

Son muchos los factores que influyen en una persona para que acepte, comprenda o rechace el mensaje dado. Algunos de ellos son:

- No tomar en cuenta el punto de vista de los demás.
- Mostrar recelo, sospecha o aversión.
- Registrar emociones ajenas al área laboral.
- Mostrar excesiva timidez.
- Emitir instrucciones, explicaciones poco precisas y claras.
- Manifestar preocupación por problemas personales.
- Demostrar sobre valoración o subestimación.

Barrera Administrativa: Formar parte de una sociedad, institución o empresa, implica ser parte de una estructura. Esta estructura puede ser grande y compleja, la mayoría de las veces por su configuración, puede causar distorsión de mensajes.

Los factores que pueden originar una barrera administrativa son:

- Omisión de testimonios.
- Falta de preparación en el mensaje.
- Carencia de Coordinación entre el personal.

Barreras del Emisor

Perturbaciones e Interferencias: Aquello que es nuevo en el mensaje puede convertirse en perturbación, dificultando así la comprensibilidad del mismo.

Ruidos: Son elementos no deseados que se interponen en la comunicación.

Redundancias: Son las partes del mensaje que son repetitivas o banales.

Actitudes: Son ideas con una gran carga emocional que predispone a un tipo de acciones con respecto a determinadas situaciones sociales.

Barreras del Receptor

Falta o deficiencia de empatía: la empatía es la aptitud para situarse en el lugar del otro con objeto de comprender mejor sus reacciones ante lo que está diciendo.

El efecto halo. Es el proceso en el que una persona tiende a juzgar un rasgo específico en función de una impresión general favorable o desfavorable, causando que no permita al receptor ver el rasgo o hecho concreto que está juzgando.

II.2.2) Efectos de las Barreras de la Comunicación.

Todas las situaciones donde las barreras de comunicación se evidencian, quedarían resueltas si las personas fueran capaces de prestar verdadera atención a la comunicación de los demás, a las expresiones verbales y no verbales al igual que a los diferentes sentidos como la : vista, oído, olfato, gusto, tacto. Sólo con el desarrollo de tales habilidades resultaría fácil y posible la comprensión y significado de la comunicación.

Todas las barreras constituyen dificultades que impiden la creación de un vínculo adecuado clima de confianza. Además de ser un obstáculo en la comunicación personal. Los efectos que causan estas barreras pueden ser muy perjudiciales, pueden traer malos entendidos y malas interpretaciones.

Solo mediante el establecimiento de una auténtica relación de sintonía se podrá desarrollar una buena comunicación y detectar las verdaderas “barreras” que se establece para entorpecer y limitar una comunicación fluida con los demás.

“ En el proceso de comunicación existe una pérdida de información desde quien recibe y desde quien emite. Se piensa decir un 100%, se transmite un 80 %, se recibe un 60% y se interpreta un 50 %.” ¹²

Los problemas fundamentales están en:

- no dije todo lo que quería decir
- no oyó todo lo que dije
- no escuchó todo lo que dije
- no comprendió lo que dije
- lo comprendió pero no lo acepta
- no retiene todo lo que aceptó.

¹² www.cipaj.org, Comunicación, Junio 30 2005, 5:16.

¿Cómo Mejorar la Comunicación ?

- Mantener el contacto ocular con el que habla.
- Indicar que se escucha diciendo "si" y afirmando con la cabeza.
- No expresar inicialmente el propio acuerdo o desacuerdo. Dejar hablar.
- Dejar pausas para animar al que habla a seguir haciéndolo.
- Resumir de vez en cuando lo que se escucha para comprobar si se ha comprendido o no.
- No menospreciar al que habla o su forma de hacerlo.

De acuerdo a los puntos mencionados para mejorar la comunicación, es necesario tomarlos en cuenta, para practicarlos en el momento que se desea comunicar algo, solo de esa forma se podrá conseguir una buena relación con los demás, crear un mejor ambiente de comunicación y sobre todo, hacer que el mensaje que se emite sea recibido y comprendido debidamente.

II.3) Comunicación Interna en la Organización o Empresa

II.3.1) Concepto de la Comunicación Interna

“La comunicación Interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”¹³

En una organización la comunicación no sólo se origina por la necesidad inherente al ser humano de compartir experiencias y relaciones; sino que también es producto de la interdependencia que se origina en este medio.

Si bien es cierto que la comunicación interna es un elemento que ha estado siempre presente en la vida organizacional, es solo en la última década donde su origen es asumido como una herramienta estratégica que necesita cualquier empresa no sólo en el espacio físico sino que además en la mano y talento humano. Es importante resaltar que en la actualidad, son muy pocas las personas que conocen de la importancia de implementar y mantener una buena comunicación interna en las diferentes empresas, organizaciones, etc.

¹³ FERNÁNDEZ Carlos, 1997, La comunicación en las organizaciones, México, Ed. Trillas. Pág 32

Como es el caso de Ecuador, donde se evidencia que en las diferentes empresas e instituciones públicas o privadas del país, no se toma en cuenta la necesidad de crear un sistema de comunicación que ayude al desarrollo interno de la empresa, motivo por el cual existen muchas deficiencias en el manejo interno de las mismas. Actualmente son pocas las empresas públicas que están implementando un plan interno de organización que beneficie al crecimiento interno y externo.

La comunicación interna se origina por la necesidad que nace de una asociación, compañía, empresa u organización para mejorar la calidad de comunicación entre las diferentes personas que la conforman. Además de la necesidad de llegar a la excelencia con la utilización de métodos o sistemas modernos que le den una identidad a su empresa, teniendo como objetivo principal el de fomentar motivación entre el personal, así como de conseguir que durante la actividad profesional exista un buen clima laboral llevado a un mejor nivel de rendimiento al personal.

Para que este proceso sea efectivo es importante que la organización sepa elegir adecuadamente los medios de comunicación que satisfagan las necesidades de motivación, integración e información y le permitan cumplir con los objetivos finales que se ha propuesto cada departamento que conforma una empresa.

¿Como Lograr una Comunicación Interna Efectiva?

El objetivo de todo emisor es sin duda conseguir superar todas las barreras que impiden que el proceso de comunicación se desarrolle de una manera fluida y efectiva, logrando que el receptor reciba el mensaje sin obstáculos para una comprensión más clara y apropiada. Es necesario que se tome en cuenta algunas reglas que ayuden a conseguir una buena comunicación interna.

Como primer paso es necesario planificar el mensaje, lo cual se consigue teniendo muy en claro lo que se desea decir y la forma de hacerlo. Se debe utilizar las palabras dentro del mensaje de forma que el receptor comprenda el significado de lo que se dice, evitando así todo tipo de jerga personal o términos técnicos adaptando el mensaje al otro.

Es muy importante organizar el proceso de argumentación del mensaje desde lo más general a lo más específico, desde la forma de hablar, el tono que se utiliza, la mirada, gestos etc., con la finalidad de captar la atención completa del receptor. En todo momento se debe intentar sintonizar con el interlocutor de forma que se logre un acercamiento a la manera de pensar y sentir del receptor evitando cualquier tipo de prejuicios buscando el momento y el lugar oportuno para el diálogo. A lo largo de una conversación es conveniente estar pendientes del efecto que causa en la otra persona el mensaje dado, analizar lo que dice,

relacionarlo con la situación del momento y verificar que el proceso de comunicación sea efectivo y entendible.

Es apropiado que se busque la retroalimentación permanente para comprobar si el receptor ha entendido correctamente el mensaje, de esta forma se asegura que el mensaje llegue completo sin barreras comunicacionales.

La Socialización

La comunicación interna es una herramienta clave que facilita la adaptación entre el individuo y la organización a través de procesos de asimilación formales e informales. Estos procesos pueden ser de socialización y de individualización.

Procesos Formales: El integrante conoce la política de la empresa a través de canales formales de comunicación como folletos de la institución.

Procesos Informales: El integrante conoce la política de la empresa observando a sus colegas. Por ejemplo: la hora de entrada, asistencia a reuniones etc.

La socialización es un factor primordial para una persona que ingresa a una organización, ya que debe buscar formas de integrarse a un grupo

para facilitarse y garantizarse a sí mismo su actividad laboral y estado emocional dentro del ámbito profesional.

Por lo general las fases de la socialización pueden estructurarse de la siguiente manera:

“Socialización Anticipatoria: Ocurre antes de ingresar a la organización e incluye la socialización hacia un rol y hacia una organización. Sucede en la entrevista y le brinda al postulante una perspectiva general de la realidad organizacional.

Encuentro: Cuando un nuevo miembro llega a formar parte de la organización luego de analizar el entorno, entenderlo e interpretarlo, se produce el encuentro ante la nueva cultura que le presentan.

Metamorfosis: En este proceso de socialización la comunicación interna permite transmitir al nuevo integrante la formación relacionada al cargo y la que describe la cultura organizacional.”¹⁴

En la actualidad las organizaciones han creado procesos de comunicación durante la socialización, o sea mientras los integrantes nuevos se acoplan a sus nuevas funciones y ambiente.

La búsqueda de información por parte del nuevo integrante hace que le ayude a adaptarse a su nuevo cargo. El proceso de desarrollo del puesto

¹⁴ MILLER, Catherine, Organizational Communication. Approaches and processes, New York, Wadsworth, 1995. p.153

se inicia cuando la persona decide interactuar para definir y desarrollar sus roles organizacionales.

El aspecto emocional dentro de la socialización es muy importante, pues la interacción en las organizacionales involucra siempre comunicación con una carga emocional o afectiva.

Funciones de la Comunicación Interna en las Organizaciones

Si en una organización no se maneja correctamente el sistema de comunicación interna, sus miembros no conocerán lo que hacen los otros, los jefes no recibirán información para dirigir al personal, la coordinación del trabajo se hará imposible y la organización no podría sobrevivir. Gracias a las funciones que cumple la comunicación interna dentro de la empresa, se permite satisfacer la demanda de información de los miembros de la organización facilitando el intercambio de recursos tangibles e intangibles que permitan la consecución de objetivos, especialmente se la necesita para consolidar la imagen corporativa de la empresa.

“ La comunicación dentro de la empresa se convierte en una herramienta clave de gestión, la cual se desarrolla de una manera constante, haciendo

más eficaz el rendimiento humano. Conciérne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, directivos y empleados.”¹⁵

Existen tres funciones claves a la hora de diseñar y presentar las reglas y las distintas tareas y responsabilidades a los miembros de cada organización que se las utiliza para dirigir y coordinar todas sus actividades y estas son:

Información: Una buena información es imprescindible para que las personas estén motivados al realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente. Esta función debe ir ligada al conocimiento de las personas que integran la empresa, ya que para cumplir eficientemente su trabajo, es necesario se tenga el conocimiento de la función que va a desempeñar, las políticas internas y demás información necesaria.

Explicación: Para que las personas puedan identificarse con los objetivos que persigue la empresa, deben conocer y comprender las razones de las órdenes que reciben y las decisiones que se toman dentro de la misma. Y todos los departamentos deben estar informados puntualmente de la marcha y funcionamiento de sus tareas.

¹⁵ BENAVIDEZ Joan, Costa Juan (varios), Dirección de Comunicación Empresarial, ED, Gestión, Barcelona 2001,P 222,223

Interrogación: Para fomentar la comunicación entre los distintos departamentos que componen el total de la organización, es importante que se cree el hábito de hacer preguntas de aclaración, permitir el intercambio de información y abrir la posibilidad de diálogo entre sus miembros.

Además existen otros componentes que ayudan al desarrollo de la comunicación interna como :

“Empresarial: Considera a la empresa como una entidad económica social donde las personas que la integran aportan al máximo de eficacia, donde la comunicación interna es el vehículo de gestión cuyo objetivo es el de facilitar la circulación de la información de forma ascendente, descendente y horizontal, así como de incentivar al personal para mejorar el funcionamiento de la empresa.

Cultural: La empresa como tal es una comunidad de personas que debe desarrollar su propia cultura. Esta cultura es plasmada en principios explícitos y establecidos, siendo la parte sustancial e inmaterial de la identidad de la empresa en suma es lo que denominamos su “ filosofía”.

Consecuentemente, los integrantes deben encontrar en ella un arraigo cultural, que refuerce su adhesión más allá de los objetivos puramente económicos.

Humanista: Las personas de la empresa deben sentir que son parte integrante de la misma, por tanto deben recibir información de la marcha de la empresa, participar en su gestión en la medida de lo posible y estar

asociados en la toma de decisiones. Las personas que “sienten” que no están informadas, se encuentran frustradas y consecuentemente no pueden dar lo mejor de sí mismas. Informar es un deber de la empresa y una muestra de consideración hacia sus empleados.

Político: En la empresa se producen conflictos entre sus miembros y es la comunicación interna como estrategia social, la que tiene como objetivo prevenirlos.”¹⁶

Todas estas funciones ayudan a que la comunicación sea más fructífera y de mejores resultados permitiendo que los procesos de comunicación en general y de comunicación interna en particular no sean intercambios aislados, sino el resultado de la influencia mutua entre los componentes organizacionales que actúan como emisores y receptores al mismo tiempo. Un sistema de comunicación abierta resulta ser más efectivo que uno con comunicación restringida, pues si los integrantes de una organización conocen sus problemas y lo que los mandos altos están tratando de hacer al respecto, tienen la información necesaria para actuar en consecuencia con los objetivos que los empleados han establecido.

¹⁶ CEES, BM, van riel, Comunicación Corporativa, Edit, Prentice may, Madrid, 1997, Pag # 63,64

II.3.3) Canales de la Comunicación Interna

Dentro de la empresa, la información y la comunicación se desarrolla entre sus miembros a través de los canales determinados. Unos son los Canales Oficiales y los otros son los Canales Informales.

Canales Formales: Están establecidos formalmente por la política de la empresa, son por lo general canales de forma escrita las cuales se desarrollan en base a normas de la misma, transmite mensajes reconocidos. Está perfectamente definida por organigramas, da una visión más clara del desarrollo de la comunicación interna de la organización utilizando herramientas administrativas para dirigir, coordinar y estructurar actividades. La realidad formal en la empresa está compuesta por dos aspectos fundamentales: una Organización Funcional y otra Jerárquica.

La Organización Funcional es consecuencia de necesidades técnicas y se basa en la necesidad que existe en cualquier organización moderna, con el fin de conseguir un funcionamiento global óptimo.

La Organización Jerárquica viene de la creación de autoridades que se forman en la empresa, a través de una organización formal de sus tareas comenzando desde abajo hasta llegar a la más alta dirección de la compañía.

Existen además tres canales que ayudan a la comunicación interna en la organización.

Comunicación Descendente: Es la comunicación que procede desde las posiciones superiores a las inferiores. Cada persona responsable de la empresa recibe una parte de ella, necesaria para su trabajo, analiza la información y la participa a los miembros de su equipo. El objetivo principal es transmitir instrucciones y órdenes en base a las actividades y objetivos a conseguir.

La comunicación descendente es eficaz porque proporciona información detallada a las personas con relación a lo que deben hacer, logra prevenir los malos entendidos e interpretaciones. Ayuda a desarrollar el respeto mutuo entre empleados y refuerza la jerarquía dentro de la empresa.

Comunicación Ascendente: Esta comunicación circula desde la base inferior hacia los superiores, la dirección obtiene información de lo que ocurre en los departamentos, áreas, etc.

El objetivo principal es conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en el entorno de la empresa. Es una comunicación eficaz ya que gracias a ella se puede conocer el estado de ánimo de los empleados. La información acerca de los problemas que se pueden presentar en cada departamento, e incentiva al personal a conseguir un mayor acercamiento con los superiores mediante la retroalimentación, conociéndose mutuamente y acercándose más a las necesidades de la gente.

Comunicación Horizontal: Es el resultado de la comunicación entre las personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico. Es

normalmente una comunicación espontánea; lo que busca es la posibilidad de coordinación entre las personas y actividades de la organización.

El propósito es conseguir la integración y armonización de los diferentes servidores de la empresa. La comunicación horizontal al igual que las demás es eficaz, ya que con ella se puede alcanzar un espíritu corporativo mucho más grande y colaborador, con un ambiente de trabajo más en común y armónico. Además que se eliminan los rumores y chismes pues la información llega más rápido y se logra encontrar soluciones óptimas, inmediatas y compartidas para todos los miembros.

Canales Informales: Los canales de comunicación informales, son generalmente verbales, no están planificados y surgen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de las organizaciones y representa una parte importante de toda la comunicación que se genera en las grandes organizaciones. Es toda la información que se crea y emite de forma no oficial. Siempre que un miembro necesita comunicarse con otro y no dispone de un canal formal para poder realizarlo, aparece esta comunicación.

La comunicación informal es funcional y contribuye a la eficacia de la organización para alcanzar su objetivo. Es muy espontánea no está controlada por los altos ejecutivos y está motivada por el interés del individuo. La principal forma de comunicación informal es el “rumor”; el

cual aparece cuando los canales formales no proporcionan la suficiente información a los miembros de la organización sobre el funcionamiento de la misma. Los rumores tienen contenido de interés para todas las personas que componen la empresa, sobre lo que se está haciendo y diciendo y los cambios que se producen. Es una información vaga y confusa procedente de fuentes no confiables .

En muchas empresas se ha optado por utilizar la información no oficial ya que se considera que de esta manera se puede alcanzar los objetivos deseados de una manera más rápida, ayudando a lograr ciertos propósitos como son: obtener el apoyo anticipado y la aceptación de algún proyecto a presentarse, disminuir el impacto de las malas noticias, etc,. De la misma manera el rumor continúa siendo una barrera dentro de la comunicación, lo que produce distorsión del mensaje llegando a ser lo que comúnmente conocemos como “ chisme”, produciendo malos entendidos y hasta muchas discordias entre personal, por lo que es necesario utilizarlo de acuerdo a las necesidades de la empresa.

II.4) COMUNICACIÓN EXTERNA Y RELACIONES PÚBLICAS

II.4.1) Origen de la Comunicación externa y su importancia.

La comunicación externa es la que se origina entre uno o varios de los miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella, puede darse fuera o dentro de las instalaciones de la organización. Es también llamada comunicación comercial y está compuesta por la publicidad, por las Relaciones Públicas, la promoción de ventas y el marketing directo. El objetivo es crear una buena imagen corporativa de la empresa y dar a conocer los servicios y productos que se ofrece.

Es importante considerar que la empresa debe estar pendiente de que exista una coherencia entre la comunicación interna y externa, pues las personas que componen la empresa, también son clientes de ella . Su opinión se forma con lo que viven siendo parte directa dentro de la comunicación interna y de lo que perciben de la externa.

Toda institución cualquiera que sea su objetivo (comercial, institucional, gubernamental, de producción, servicios, educacional, etc) es creada para satisfacer necesidades sentidas, creadas o reales de una comunidad (local, regional, nacional o global). La institución necesita detectar cuáles son los escenarios de la comunidad, para crear las bases motivacionales a proyectar, con el fin de mantenerse allí en un espacio productivo.

La comunicación externa es más compleja desde el punto de vista administrativo y operativo. Conciernen a todas las relaciones que tiene la empresa con el ámbito exterior y con el público para transmitir la identidad corporativa.

Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación externa en las empresas, se identifican a continuación:

Emisor: es la empresa misma, en donde existe un carácter corporativo de la emisión de los mensajes. Cada acto de comunicación es producido de acuerdo a pautas homogéneas elaboradas en base a la cultura de la empresa. Cada funcionario de la entidad sabe como ejecutar en cada situación el comportamiento comunicativo en línea con la identidad de la empresa.

Códigos: son los comportamientos funcionales de la empresa, son los códigos operativos para la transmisión externa de la identidad corporativa.

Mensaje: es la identidad corporativa convertida en unidades de comunicación.

Canal: Los canales son varios, como por ejemplo: periódicos, revistas, cine, televisión, radio, boletines, teléfono etc.

Receptor: Son los clientes actuales o potenciales, públicos selectos, la opinión pública, líderes de opinión, agencias, gobierno, gremios, sindicatos, etc.

La comunicación externa comprende dos dimensiones muy importantes :
publicidad e información comercial.

Publicidad

La publicidad corporativa es un proceso de comunicación comercial enfocado a persuadir a los consumidores actuales y potenciales sobre las virtudes de la empresa. Trata la imagen de la empresa más que la de un producto. El público es visto como sujeto activo de consumo potencial efectivo con empleados, clientes, accionistas, vecinos de la comunidad y otros públicos siendo esencial para la empresa. Las relaciones con la gente se establecen al comunicarse efectivamente con ellos.

Los canales que se utilizan para este tipo de comunicación son los medios masivos (impresos, gráficos, auditivos radiales, TV, vallas publicitarias, internet, carteles, pósters, etc.) y los medios directos (envío de folletos, cartas publicitarias, cartas de iniciativas, etc.)

“ El público es todo un grupo social con un interés determinado y, a veces con un nivel cultural específico. Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Público Interno y Externo.

Público Interno: Son los que integran el organigrama de la empresa o institución

Públicos Externos: son todos aquellos que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte de la organización .” ¹⁷

Información Comercial.

La información comercial es la comunicación de las relaciones directas comerciales que la empresa tiene con sus clientes y proveedores trata al público por las relaciones de negocios que existen.

Es una relación esmerada de la empresa con sus clientes y proveedores por la relación ya contraída para fomentar la lealtad hacia la empresa.

Son comunicaciones que tienen origen personalizado pero que deben ser orientadas por la cultura corporativa.

los canales son: cartas comerciales (no las formas ya establecidas), contactos directos, tarjetas de cortesía, teléfono, correo electrónico, etc.

¹⁷ MARÍN Antonio Lucas, La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones, Edit, Bosch,1997,Barcelona,pag 56,57

II.4.2) Negociación

Es una estrategia muy importante dentro de la comunicación externa ya que consiste en lograr un acuerdo conjunto a través del intercambio de propuestas entre dos o más partes que hayan establecido un marco de reglas referenciales que guíen su actuación hasta concretar una propuesta.

La negociación es una actividad formal en las que las partes tienden a ceder ante los requerimientos de los involucrados. Por lo general la gente no se reúne en grupo a discutir las posibles soluciones, sino que intervienen representantes de las partes en conflicto.

“Negociación Distributiva: Se da cuando las dos partes se reúnen para trabajar por incrementar sus ganancias y disminuir sus pérdidas, se enfoca en los recursos limitados que están en discusión.

Negociación Integradora: Ocurre cuando las partes involucradas intentan incrementar las ganancias para las dos partes. En este escenario, los negociantes discuten alternativas que beneficien a todas las partes y la comunicación es abierta y frontal, se escucha las necesidades del otro y se abren otros canales de comunicación.”¹⁸

¹⁸ . WEISINGER, Hendiré, La Inteligencia Emocional en el Trabajo, Buenos Aires, Edi, Javier Vergara, 1998 pag 205,206

II.4.3) Manejo de la Comunicación Externa en Caso de Conflictos

Como en toda situación existen en algún momento ciertos problemas que no permiten continuar con las metas propuestas. Dentro de cada organización se presentan continuamente conflictos de toda clase, los cuales provocan un malestar entre el personal lo que no permite reflejar una buena imagen corporativa de la empresa, ya que estos problemas influyen notoriamente en lo laboral mucho más cuando los conflictos son internos.

Es importante que en las organizaciones exista un sistema que permita solucionar cualquier clase de problema interno para que no repercuta en su trabajo. Cuando la comunicación es estratégica es posible obtener soluciones productivas. Por lo general se busca que las partes involucradas declaren abiertamente su posición ante las razones que mantienen. Desde ahí se debe comenzar con una serie de tipos de comunicación que provoque la cooperación hasta encontrar una solución, evitando las amenazas y las bromas.

Cuando la interacción es positiva surgen estrategias cooperativas y se logran resultados productivos, pero cuando una de las partes no colabora es posible que la solución demore o se frustre.

En muchas ocasiones la evasión de una de las partes en conflicto puede traer beneficios a la organización por lo que podría cambiar las bases del problema y evitar una interacción destructiva, de cualquier manera no resuelve las diferencias sino que simplemente pospone lo que puede provocar frustración y mayor hostilidad.

“ Es óptimo utilizar la confrontación ya que se enfrenta al problema de frente y es posible conseguir una solución más rápida y concreta. Las partes involucradas trabajan en conjunto para tomar decisiones que satisfaga a ambas partes, buscando un objetivo relevante y valioso que beneficie a los dos.” ¹⁹

Una correcta planificación de la comunicación permitirá a la organización estar en capacidad de enfrentar retos, problemas y relaciones con su entorno gracias a la comunicación externa.

¹⁹ Idem. Pág. 110,111

II.4.4) Relaciones Públicas

“Las Relaciones Públicas son la diplomacia de la empresa y el fundamento de su "política exterior" para colocar su imagen en el sistema económico y social al que pertenece.”²⁰

Este tipo de comunicación se enfoca al público en general, más allá de los consumidores. Trata al público como un sujeto de opinión, más no se orienta a la parte comercial. Las relaciones de la empresa con el público masivo participa, como unidad social de opinión pública.

En esta comunicación el mensaje no es tan importante, sino la creación de ambientes, escenario, eventos, etc.

Canales Informativos:

Boletines a los medios: Transmiten información periódica a los medios sobre temas que respaldan la imagen de la empresa, como balances, informes de productividad, informes del avance de la compañía, etc.

Estos boletines se hacen con una estructura periodística.

Comunicados públicos: Es una manifestación pública generalmente hecha en medios impresos, como un pronunciamiento de la empresa en su comunidad, sobre temas de interés, políticas oficiales o comunicados para aclarar temas en situaciones especiales.

²⁰ PADILLA Carlos, G, , La Comunicación un punto de vista organizacional, Edit, trillas, México,1991, pág 45,46

Revistas: Son publicaciones que la empresa hace pero sobre temas y aspectos de interés de la comunidad. Su estructura es editorial pero sin ser difusores explícitos de la empresa.

Cartas especiales a clientes: Estas cartas a diferencia de la correspondencia comercial, son un suplemento de cortesía e interés de la empresa hacia el cliente en donde se trata de dar una imagen de servicio y de personalización.

Canales Promocionales: Es la llamada auditoría de servicio; visitas que la empresa hace al cliente o visitas que la empresa organiza para que sus clientes conozcan la empresa, con el fin de averiguar la calidad del servicio que le están otorgando.

Eventos, seminarios, congresos: trata de eventos profesionales en los que la empresa no obtiene ningún beneficio económico, pero que propician el desarrollo del conocimiento en temas de interés para la misma. Puede ser :

- **El patrocinio de seminarios o congresos:** para el desarrollo del conocimiento e intercambio de experiencias o eventos dentro de la empresa con visitas guiadas para los asistentes.
- **El patrocinio de eventos ajenos:** es el que se hace a eventos que no tocan la participación directa de la empresa o no benefician directamente su imagen, pero que son útiles para las relaciones de la empresa con la comunidad.

- **Regalos:** son obsequios que la empresa da a ciertas personas de la comunidad, como libros de arte o de historia de la región, con el fin de promocionar su imagen corporativa, dándose a conocer en un ámbito más social dentro de la comunidad.
- **Ayuda a campañas cívicas:** se refiere a la participación de todo tipo de campañas de solidaridad ciudadana, con enfoque cívico-social.
- **Participación en convivios:** exposiciones, reuniones, actividades sociales y en acontecimientos locales.

Las relaciones Públicas pueden ser definidas como un conjunto de elementos coordinados entre sí, cuyo propósito es influir en la opinión pública. Su función principal es la de ejercer positivamente de una manera aceptable y recíproca, valiéndose de varios medios para obtener una comunicación en ambos sentidos.

“La aparición de las relaciones públicas como un área con programas establecidos, es producto del siglo XX. Toda la esfera de actividades de la comunicación organizacional interpreta actualmente el sentido y valor de las relaciones públicas . Una de las principales características es la de convencer mediante razonamientos, persuadir y convertir voluntades y

esperanzas en cosas positivas siempre relacionados con la organización.”²¹

Hay que considerar que el gran flujo de información que recibe la sociedad, hace que se tome en cuenta todo aquello que realmente es de interés, por lo que se debe saber manejar las Relaciones Públicas de una manera que quede en la mente del cliente.

DirCom

Un DirCom es un profesional de la comunicación, con una alta responsabilidad en el manejo de los activos intangibles de una compañía. Sus tareas son las de cuidar y gestionar la imagen, la reputación, la marca y la cultura corporativa de la empresa. Debe tener una fuerte formación social, antropológica, psicológica, sociológica, de comunicación, marketing, filosofía y ciencias políticas. Como también debe conocer la realidad del lugar donde se desarrolla la empresa. Tales conocimientos ayudarán al DirCom a comprender la realidad social, política y económica, factores claves para el desarrollo de una empresa y su expansión comercial. De esta manera podrá relacionar a toda la empresa a través de la comunicación. Teniendo de ese modo, una comunicación organizada.

²¹ . Ibid, pag 47,48

El DirCom coordina, integra, diseña, gestiona y toma iniciativas en estrategias de comunicación, así como ejecutarlas a través de planes de acción específicos. Para desarrollar óptimamente su función, debe tener la capacidad y experiencia en el manejo y gestión de todos los recursos disponibles al servicio de la comunicación integral, incluyendo la gestión de la comunicación corporativa, las relaciones con los medios, la imagen, y las relaciones externas. La dirección de comunicación es una posición clave en el desarrollo de la estrategia integral de la compañía.

“El concepto de Director de Comunicación fue acuñado en Europa y nace específicamente en Francia, desde entonces trascenderá hacia Italia, España y otras naciones, a través de asociaciones de profesionales y académicos. La figura del DirCom resulta de la cristalización de las necesidades de la empresa en la búsqueda de una mayor eficiencia y profesionalización de la gestión de las comunicaciones a nivel gerencial y de otra parte, del creciente arraigo de la comunicación de la empresa en el nivel estratégico.”²²

En la actualidad las empresas están sintiendo la necesidad de contar con un gestor de comunicación con perfil de alta dirección estratégica, que comprenda, organice y solucione todos los problemas organizacionales, creando planes estratégicos de comunicación de acuerdo a las necesidades de la empresa

²² GARRIDO Francisco Javier, Comunicación Estratégica, Edit, Gestión 2000, Barcelona 2001, pág.113.

TERCERA PARTE

CAPÍTULO III

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Julio 2005

III.1) Definición de la Comunicación Organizacional

La comunicación es el proceso social más importante, sin ella el ser humano se encontraría todavía en los comienzos de su desarrollo, no existiría sociedad, cultura ni civilización. En la sociedad moderna, se concibe la idea de que no es posible imaginar una organización sin comunicación, por lo que empresas e instituciones han sentido la necesidad de mejorar la comunicación interna entre sus miembros con la finalidad de obtener una mejor organización.

“La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y su medio.”²³

Es considerada por la mayoría de estudiosos como un proceso que ocurre y tiene lugar entre los miembros de una colectividad social. Este proceso se adapta paulatinamente al desarrollo de la estructura organizacional, convirtiéndose en una estructura cambiante.

Los estudios de la comunicación en las organizaciones se iniciaron en los Estados Unidos en la década de 1940. El objetivo principal de estas investigaciones era analizar el impacto que ejercen las distintas variables de la comunicación sobre las organizaciones y viceversa. A partir del año de 1950, los investigadores se interesaron en las actitudes y desarrollo de

²³ FERNÁNDEZ Carlos, La comunicación en las organizaciones, Edit. Trillas, México, 1991, Pág., 30

los empleados. En el tipo de retroalimentación existente y en la suposición de que un trabajador bien informado es un trabajador satisfecho. En la siguiente década, se profundizó el estudio enfocándose en la importancia del clima organizacional, que es la percepción que las personas poseen sobre el ambiente dentro de una organización.

La comunicación organizacional promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

Actualmente, las organizaciones humanas han empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo y abierto. En donde las estructuras mentales cerradas y aisladas, impiden la toma de decisiones, la confrontación, la valoración de acciones individuales, colectivas y las relaciones armónicas que conduzcan a lograr los objetivos deseados por todos los miembros que integran la organización.

III.1.1) Teorías Clásicas de la Comunicación Organizacional

La evolución de las teorías y las escuelas del comportamiento organizacional han ido desarrollándose notablemente, al punto de que en la actualidad son tomadas en cuenta en empresas y organizaciones, para conseguir que el trabajo sea más eficiente, para obtener mayor productividad y conciliar con los objetivos de la empresa.

Existe gran cantidad de enfoques, corrientes y escuelas dentro del estudio de las organizaciones, que se resumen en cuatro escuelas teóricas fundamentales: clásica, humanista, de sistemas y contingente.

•ESCUELA CLÁSICA

Tiene como principio fundamental el establecimiento de técnicas racionales para la creación y coordinación de los procesos estructurales de la organización. Los autores de esta corriente compartieron algunas ideas centrales acerca de cómo debería funcionar una organización; muchos de sus principios y propuestas tienen en la actualidad un impacto relevante. Los autores más notables de la corriente clásica fueron: Max Weber, Frederick W. Taylor y Henry Fayol.

Max Weber: Fue uno de los sociólogos más importantes de todos los tiempos, trató de determinar una forma de organización que sirviera mejor a las complejas necesidades de la sociedad industrial. Los estudios que realizó en torno a ese objetivo lo llevó a plantear su teoría burocrática.

“Teoría Burocrática: Concebida en un inicio como, “la modalidad ideal de organización”. Trasciende del concepto familiar de organización a una estructura basada en miembros seleccionados gracias a su competencia técnica.” ²⁴

Frederick W. Taylor: Ingeniero e inventor, precursor de la ingeniería industrial, estableció una serie de principios básicos para el desempeño eficaz y científico del trabajo. El método de Taylor estudia cada una de las operaciones necesarias para la realización de una tarea en base a observaciones y experimentaciones.

Henry Fayol: Otro pensador de esta corriente, contribuyó con sus teorías relativas al desarrollo de crecimiento de las organizaciones, cambios de principios universales que busquen el mejoramiento desde la alta dirección. Para Fayol, la administración es una parte fundamental del trabajo eficiente en cualquier empresa. Se orientaba al principio administrativo de los resultados y las ganancias.

•**ESCUELA HUMANISTA**

Esta corriente se consideró como la respuesta al descuido de la teoría clásica respecto al elemento humano en las organizaciones. Los autores más importantes de esta teoría parten de una visión más completa de la naturaleza humana y de su impacto en el desempeño y logros de la

²⁴ Idem. Pág. 38

empresa. Los autores fueron: Elton Mayo, Douglas McGregor, Abraham Maslow.

Elton Mayo: Revela la gran influencia de las interacciones grupales y del clima laboral en el rendimiento humano. Presentó al ser humano como una pieza clave para el desarrollo. Para Mayo un trabajador motivado es más productivo. Llegó a la conclusión de que los empleados pondrían más empeño en su trabajo si pensaran que las autoridades se interesan más por su bienestar y si los supervisores les brindaran una atención especial. Este fenómeno recibió el nombre de efecto de **Hawthorne**. Su interés primordial era analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que sin la cooperación en los proyectos y sin ser escuchados, es difícil llegar a los objetivos fijados.

Para Mayo, la situación de los trabajadores dentro de las organizaciones es un factor clave para mejorar el desempeño organizacional y para entender mejor el comportamiento organizacional. Por lo tanto, debido a que el poder del grupo es grande, las autoridades no pueden seguir tratando a los trabajadores como personas aisladas, sino como miembros de grupos de trabajo sujetos a diversas influencias.

Douglas Mc. Gregor: Propone la “teoría X” que representa al trabajador desmotivado, irresponsable, sin capacidad de decisión y “la Y” que hace referencia al trabajador responsable, apto para afrontar

retos, elegir con criterio y motivado para la consecución de metas. Esta teoría propone que todo ser humano tiene el potencial de querer y aceptar responsabilidades para autodirigirse, autocontrolarse y ser creativo en su trabajo.

Abraham Maslow: Establece una serie de necesidades del individuo. Hace referencia a cinco niveles que el ser humano experimenta. El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), en la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad. Estas se clasifican en:

- **Necesidades básicas:** Supervivencia
- **Necesidades de seguridad:** Protección física y estabilidad
- **Necesidades sociales:** Relacionadas con los contactos sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades está la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

- **Necesidades de status:** también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. La alta comprende las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad.
- **Necesidades de autorrealización:** se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

En la vida cotidiana, se evidencian estas necesidades en todos los deseos del ser humano como son de: unión (matrimonio), de tener familias, de pertenecer a una comunidad, o de pertenecer a un club social. Es así como en todas estas actividades son parte del sentir humano.

•TEORÍA DE LOS SISTEMAS.

La escuela de sistemas considera importante que para la comprensión organizacional, existan aspectos como la apertura al medio y la influencia del contexto. Algunos de los autores destacados en esta escuela fueron: E. Trist, Daniel Katz y Robert Kahn.

E. Trist: Fue uno de los primeros autores que se interesó por el estudio de la organización como sistema. Todo sistema y cada uno de los subsistemas que forman el todo son identificados como una unidad económica, social y técnica. Económica ya que se debe usar recursos limitados, social en cuanto todos son seres humanos que trabajan para un fin común y Técnica porque se valen de tecnologías para llegar a ese fin.

Daniel Katz y Robert Kahn: Una de las ideas centrales de estos autores fue el de considerar a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes, esta corriente abre el panorama fuera de las condiciones internas y presenta una visión más realista de las organizaciones con toda su complejidad.

•TEORÍA CONTIGENTE

Esta corriente constituye un esfuerzo por delimitar elementos novedosos e integradores que brinden una posición completa y realista de las organizaciones. Si bien hay elementos presentes en toda organización su forma, sentido y profundidad dependerá si son contingentes al tipo de demandas que el medio presenta a distintos tipos de organización. Al ser

un sistema abierto, debe tener muy en cuenta el medio y la situación en la que se encuentra. El éxito de la misma dependerá del grado en que pueda adaptar su estructura, su política y demás características al tipo de situación en la que está inmersa, teniendo en cuenta las variables situacionales tales como tecnología, cultura, medio ambiente, etc.

Los autores destacados son: Joan Woodward, Tom Burns y G. M. Stalker.

Joan Woodward: Encuentra una relación entre el tipo de tecnologías de una empresa y su forma de estructurarse. Se fundamenta en el hecho de que no todas las empresas se conforman igual, sino que hay elementos diferentes, como la complejidad tecnológica. La cual se diferencia en tres niveles:

- Producción Unitaria (pequeñas cosas hechas a mano)
- Producción Masiva (línea o cadena)
- Producción de proceso continuo (de flujo)

Tom Burns y G.M. Stalker: Realizaron un estudio donde evidenciaron dos estilos opuestos de administración el mecánico y orgánico.

Estilo Mecánico: Es una estructura formal, con patrones de comunicación formal.

Estilo Orgánico: Se caracteriza por su flexibilidad e informalidad organizacional.

Estos dos autores identifican además de forma concreta como las demandas del medio ambiente afectan los estilos administrativos y su eficacia.

III.2) Importancia de la Comunicación Organizacional

Dentro de las Organizaciones.

El análisis profundo de los procesos de comunicación en las organizaciones permite comprender y facilitar los procesos de cambio y crecimiento de las instituciones. Todas las empresas tienen necesidades diferentes de comunicación, por lo que es esencial que exista una evaluación y selección de los mensajes y medios que se utilizan hacia el público, tomando en cuenta el perfil de la organización.

Actualmente la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de una empresa, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados y se refleja en el trato con los clientes.

Se considera importante que las empresas se mantengan constantemente actualizadas, pues la competencia es cada vez mayor. Es necesario que mantengan la imagen e identidad de la misma, por ello es importante el uso de herramientas de comunicación, como la “comunicación corporativa”.

En la **comunicación corporativa** la persona forma la totalidad del mensaje organizativo, de esta manera se define la imagen e identidad corporativa, como el medio que conduce a la mejora de la relación empresarial. Para llegar a este objetivo, se requiere que se conozca la estructura esencial de los medios y sistemas de comunicación existentes en la empresa, como boletines, periódicos, revistas, ya sean internos o externos para que sean utilizados de manera adecuada.

Los medios que se utilizan en la empresa, deben ser identificados para que exista una comunicación adecuada, se debe trabajar en ellos para la elaboración de su diseño y contenido, con la finalidad de desarrollar la comunicación corporativa como una herramienta necesaria para mejorar su imagen e identidad.

“Las funciones que se consideran aptas para que la comunicación se cumpla con éxito en una empresa son: la función de producción, de innovación y mantenimiento.

Función de Producción: La información que se maneja, va dirigida hacia la producción de los empleados, por medio de esta se les comunica como deben realizar su trabajo, incluyendo actividades como capacitación, orientación, resolución de problemas, establecimientos de objetivos, sugerencias e ideas que mejoren la producción que se genere.

Función de Innovación: Se relaciona con algo nuevo que causará cierto impacto en la sociedad, que cause reacciones favorables. La innovación es el proceso de integración de la tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Además de ser un cambio de índole económica, la incorporación de una invención al mundo comercial puede o no tener éxito y en consecuencia su futuro dependerá del mercado.

Función de Mantenimiento: A través de esta función el empleado se integra y convive más con los demás integrantes del organismo, mediante eventos sociales como: la celebración de cumpleaños, el brindis de fin de año, el aniversario de la empresa, donde se otorga reconocimientos a los empleados más destacados o de más antigüedad.”²⁵

En las tres funciones es importante el personal, la información y el público externo, de quien depende en un gran porcentaje cualquier organismo.

La importancia de la comunicación en las organizaciones es que sin ella sería imposible que se coordine el trabajo. La cooperación se dificultaría ya que las personas no lograrían expresar sus necesidades ni sentimientos.

²⁵ DESSLER Gary. Administración de personal, Prentice Hall, Sexta edición, 1994, p.401

“Burack sostiene que prácticamente toda comunicación tiene su origen en diversos problemas de comportamiento. Además las comunicaciones pueden brindar a los demás un sentido de participación y de contribución significativa, la cual tiende a apoyar las metas organizacionales y las necesidades individuales relativas a seguridad, reconocimiento, logros y desarrollo.”²⁶

La actividad de organización es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio, pues cada persona realiza un rol comunicativo específico.

El elemento humano dentro de la organización es un pilar fundamental para el desarrollo de la misma, las personas conforman las organizaciones. Estas constituyen un medio para lograr los diferentes objetivos personales.

Una organización no existiría si no hubiera personas que actúen en ellas debido a que los individuos tienen objetivos que sólo pueden lograrse mediante la actividad organizada. El éxito o el fracaso de los objetivos internos, está determinado por la calidad de las interacciones de sus miembros y su ambiente total.

“La interacción psicológica entre empleado y organización es un proceso de reciprocidad. La organización realiza ciertas cosas por él y para el trabajador, lo remunera, le da seguridad y estatus, de modo

²⁶ BURACK, y Robert Smith. Administración de Personal, Edit, Continental, México, 1983, pag. 341

recíproco, el empleado responde trabajando y desempeñando sus tareas.”²⁷

La organización espera que el empleado obedezca ante su autoridad y, a su vez, el empleado espera que la organización se comporte correctamente con él y obre con justicia, enfatizando en cada individuo su automotivación ayudándolo a establecer objetivos personales.

“Se deben brindar las posibilidades de desarrollo al trabajador para el logro de sus expectativas y su realización (oportunidad de ascensos, jornada laboral adecuada, prestaciones, seguridad, asumir mayores responsabilidades y por ende mejores condiciones económicas, etc.). Esta situación exige algo más que un simple contrato formal, es apremiante un contrato psicológico entre el individuo y la organización.”²⁸

El contrato psicológico al acuerdo entre el individuo y la organización, en el sentido de una amplia variedad de derechos, privilegios y obligaciones, los cuales serán respetados y observados por las dos partes.

La empresa es un grupo de personas que están buscando un objetivo. Las personas consideran al centro laboral como un medio para alcanzar sus metas y, al mismo tiempo, las empresas necesitan personas

²⁷ www.rrhh Magazine.com, Psicología, Mag. Walter Arana Mayorca, Julio/6/05, 17:30

²⁸ Idem.

participativas que les ayuden a lograr sus objetivos empresariales. Si no existen estos intereses mutuos, no tiene sentido tratar de reunir un grupo e impulsar la cooperación entre sus integrantes, porque no hay una base común. Por lo tanto, no se debe descuidar el clima de trabajo y el elemento humano, ya que constituyen la personalidad de una organización.

La persona en la organización viene a convertirse en el elemento más importante de la misma, “ El Capital Humano”, por lo que requiere un tratamiento no como una máquina, sino, como un ser humano con necesidades, intereses, vivencias únicas, las cuales deben ser tomadas en cuenta para producir las motivaciones necesarias que los lleve al logro de sus objetivos finales.

III.2.1)Comportamiento Interpersonal de las Organizaciones

Esta corriente explica la conducta interpersonal del individuo hacia los demás. Cuando dos o más miembros de una organización desarrollan una relación, ésta se complica en muchos aspectos. Algunas relaciones organizacionales son impuestas, ya que resultan necesarias para cumplir un rol en la organización, como la relación jefe-empleado, cada uno cumple un rol diferente y productivo para la misma organización.

Formar parte de una organización representa una ventaja en el mundo de las relaciones. Los roles de trabajo y el perfil del cargo pueden brindar a

las personas la oportunidad de establecer relaciones deseadas. Los integrantes de una organización descubren intereses similares y tienen la oportunidad de desarrollar lazos de lealtad y soporte emocional. A pesar de que cuando existe relación entre personas que tienen distintos niveles de poder, puede complicarse la relación. Las organizaciones dependen de la comunicación para coordinar las actividades de sus miembros, sobre todo cuando el entorno cambia constantemente.

“La comunicación interpersonal es un ingrediente clave de pocas relaciones que determinan en gran medida las percepciones sobre la calidad de vida.”²⁹

Cuando se habla de comunicación interpersonal se alude a la comunicación cara a cara, las características de esta actividad comunicativa son:

- “Contacto previo entre dos o mas personas físicamente próximas.
- Intercambio de mensajes.
- Las personas que intervienen en la comunicación interpersonal son participantes activos, asumiendo diferentes roles.
- La interacción se lleva a cabo mediante un intercambio de mensajes para ser interpretados.

²⁹ FERNÁNDEZ Carlos, La comunicación en las organizaciones, Edit. Trillas, México, 1991, Pág62

- La modalidad, el estilo y los matices personales de cada uno, serán percibidos por los demás.”³⁰

La vida laboral está llena de relaciones interpersonales entre jefes, subordinados, compañeros, clientes proveedores, amigos, etc; gente con la que se establece contactos directos en múltiples ocasiones. Los propósitos específicos son: colaboración, consejo, compañía, poder, admiración etc.

III.2.2) Liderazgo

“El liderazgo es la aptitud, talento o disposición de una persona para intervenir ante otros para la consecución de objetivos individuales o de grupo. Prácticamente se puede definir como alguien que le dice a otro cómo actuar y bajo que circunstancias para obtener ciertos resultados.”³¹

Los líderes son capaces de comunicar a sus semejantes con exactitud, sencillez, claridad y oportunidad las medidas, reglamentos, problemas, decisiones, sanciones, valores, políticas, normas, procedimientos y soluciones a cualquier expectativa buscando satisfacción personal o grupal en cada caso.

³⁰ Idem pag 65

³¹ FERNÁNDEZ Carlos. La comunicación en las organizaciones, Edit.Trillas, México, 1991,Pág 36

El líder dentro de la empresa busca conseguir la confianza, respetabilidad y reconocimientos de los demás miembros gracias a sus actuaciones dentro de la misma.

“Es necesario que la organización cuente con un líder que entienda claramente cuales son las prioridades de la institución como pueden ser:

- La dirección necesita reconocer las habilidades y logros de su personal así como solventar sus falencias o errores, manteniendo siempre la equidad a fin de que las decisiones tomadas sean difundidas y mantenidas sin resistencias. Se debe hacer entender a la dirección que no sólo se debe conversar cuando alguna persona ha cometido alguna equivocación. También se debe discutir de las acciones llevadas a cabo correctamente. Esto no es más que una estrategia básica de motivación y de aceptación hacia el líder.
- En algunas instituciones la toma de decisiones está centralizada y esta autoridad recae únicamente en la dirección. Considerando que el personal está capacitado para asumir este tipo de responsabilidades y que las distintas áreas están muy relacionadas, sería positivo que se descentralice este proceso en algunos niveles de la organización, designando jefes de área, de esta forma, la dirección puede delegar ciertos asuntos a la persona más idónea para ejecutarlos. Así el personal se sentirá más

involucrado con la vida de la organización, creando un sistema integrador donde se unen todos los procesos de comunicación, emprendiendo una completa acción estratégica, orientando los esfuerzos del personal a producir y a ofrecer un mejor servicio.

La Dirección debe apuntar a lograr un concepto unificado de identidad y de cultura como procesos sociales de construcción de modelos mentales colectivos, y no actividades de diseño simbólico interno y divulgación. La integración de los procesos como sistema, la comprensión clara de su funcionamiento y la claridad del negocio deben ser objetivos comunes de todos los miembros de una organización. Las personas se deben apropiar de los procesos comunicativos, sus interacciones, sus momentos, espacios, medios, sus propósitos y efectos comunicativos, para sentirse completamente unificados a su empresa con una alta capacidad de decisión dentro de la misma.

Se deben generar además canales de comunicación para que la dirección tenga la retroalimentación de su personal, para esto se debe generar espacios de diálogo e intercambio de ideas. ”³²

³² Idem pag 37

III.3) Barreras de la Comunicación Organizacional

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno, estas dificultades son las barreras de la comunicación organizacional entre las cuales se puede encontrar:

- **“La filtración:** Es la manipulación de la información del emisor para que sea vista más favorablemente por el receptor. Los intereses personales y las percepciones de lo que es importante de aquellos que resumen están presentes en los resultados de la información, lo que hace imposible que los receptores consigan información objetiva. Mientras más vertical es la estructura de la organización más posibilidades de filtración habrá.
- **Percepción Selectiva:** Los receptores ven y escuchan en forma selectiva basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes lo que no permite que se perciba la realidad y en su lugar se interprete según el parecer de cada cual.
- **Defensa:** Cuando el receptor se siente amenazado, tiende a reaccionar de manera en que su habilidad de entendimiento se reduce, respondiendo de una forma que retarda la comunicación eficaz .

- **Lenguaje:** La edad, la educación y los antecedentes culturales son variables que influyen en el lenguaje que una persona usa. Las palabras significan diferentes cosas para diferentes personas, lo que crea dificultades en la comunicación.”³³

Una estructura organizacional deficientemente diseñada no puede comunicar claramente las relaciones organizacionales, como el desempeño de los empleados lo que puede provocar que los administradores se sientan inseguros respecto al trabajo de ellos, por lo que buscarán las causas de los problemas de comunicación en lugar de limitarse a combatir los síntomas. Las barreras a la comunicación pueden estar presentes en el emisor, la transmisión del mensaje, el receptor o la retroalimentación.

III.3.I) Barreras Comunes Dentro de las Organizaciones

Las barreras organizacionales de las empresas se presentan en tres diferentes variedades, las barreras horizontales, que con mucha frecuencia evitan la colaboración entre diferentes departamentos y especialistas; las barreras verticales o jerárquicas, que separan a los ejecutivos de alto nivel de los empleados sin cargo; y las barreras de la empresa misma, que separan a toda la compañía de los otros participantes.

³³ LAWRENCE Paul Desarrollo de organizaciones: diagnóstico y acción. E.U.A, Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1973, p.50,51

En los tiempos actuales, las empresas necesitan una mentalidad de cambio y una actitud emprendedora, con ideas nuevas y políticas de comercialización. Las circunstancias competitivas han permitido el desarrollo de una mentalidad empresarial con una visión internacional, lo que ha sido beneficioso para las empresas ya que han logrado contrarrestar de una mejor manera todas las barreras que se presentan.

“Entre las barreras más comunes dentro del marco organizacional se puede mencionar:

- Mensajes mal expresados o carentes de sentido.
- Apreciaciones e interpretaciones erróneas
- Ausencia parcial o total de atención
- Supuestos no aclarados
- Diferencia de significados simbólicos entre emisor y receptor
- Falta de práctica, inhabilidad o desorden para comunicarse
- Miedo a la expresión
- Sentimientos, impresiones y sensaciones diferentes
- La intención puede provocar confusiones si no se estructura y planea adecuadamente.

- Emitir excesiva información en un tiempo breve
- Tratar de influir en el receptor con informaciones falsas
- Evadir los temas tratados por ser causa de conflictos
- Empleo de frases imprecisas.”³⁴

Todos estos elementos son barreras y posibles condiciones antecedentes de conflictos. Las dificultades semánticas proceden en muchos casos de diferencias en la capacitación, la percepción selectiva y la información inadecuada acerca de los demás. La posibilidad de un conflicto crece cuando hay muy poca o demasiada comunicación.

“El conflicto está relacionado con la comunicación, por lo que es importante que las personas aprendan a comunicarse y a escuchar a los demás, siendo flexibles y abiertos a las necesidades de los otros.

El tamaño y la especialización actúan como fuerzas que estimulan el conflicto. Entre mayor sea el grupo y más especializadas sus actividades, mayor es la posibilidad de dificultades. La ocupación y los conflictos están inversamente relacionados. Los conflictos tienden a aumentar cuando los miembros del grupo son jóvenes y la rotación es elevada.”³⁵

³⁴ PADILLA Carlos, La Comunicación un punto de vista organizacional. Edi, Trillas, México, 1991, pág, 69

³⁵ Idem. Pag 82,83

Los conflictos traen diversos efectos sobre la organización. Pueden ir desde el beneficio de los miembros a partir de resultados favorables, hasta el desencadenamiento de la violencia y el stress por parte de los incluidos en el asunto. Es por eso que una adecuada administración de los mismos resulta de vital importancia para las metas de la organización.

Otras barreras comunes son:

- **FALTA DE PLANEACION:** No es frecuente que la buena comunicación sea obra de del azar. Muy a menudo la gente habla y escribe sin antes pensar, planear y formular el propósito de su mensaje.
- **SUPUESTOS CONFUSOS:** A pesar de su gran importancia, suelen pasarse por alto los supuestos no comunicados en los que se da un mensaje. Estos supuestos no aclarados por ambas partes pueden resultar en confusión y pérdida de la buena voluntad.
- **DISTORSION SEMANTICA:** Otra barrera de la comunicación es la distorsión semántica. Para algunas personas el término “gobierno” puede significar inferencia o gasto deficitario. Pero para otras puede significar ayuda, trato igual y justicia.
- **MENSAJE DEFICIENTEMENTE EXPRESADOS:** Aun siendo claras las ideas del emisor de la comunicación, su mensaje puede

tener palabras mal elegidas y mal organizadas. Esta falta de claridad y precisión, se puede evitar si las personas ponen más cuidado en la codificación del mensaje.

- **RETENCION DEFICIENTE:** La deficiente retención de información es otro problema serio, así, la necesidad de repetir el mensaje y de emplear varios canales resulta obvia. Por lo tanto, en las compañías suele usarse más de un canal para comunicar el mismo mensaje.

- **DESCONFIANZA AMENAZA Y TEMOR:** La desconfianza, la amenaza y el temor minan la comunicación. En un ambiente en el que estén presentes estos factores, todo mensaje será visto con desconfianza.

Cuando se superan las barreras, se reflejan los resultados positivos en todas las estrategias de comercialización, distribución, fabricación, producción, alianzas y se evidencia el desarrollo de la organización.

III.4) Cultura Organizacional.

El concepto de Cultura Organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que distingue a una organización de otras. Se refiere al conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas, normas aceptadas y practicadas, por los individuos dentro de las

organizaciones. Se caracteriza porque condiciona el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, determinando su modo de pensar, sentir y actuar.

“La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. Determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. “³⁶

Al cultivarse una cultura en la organización, hace que todos los integrantes desarrollen una identificación con los propósitos estratégicos de la organización en un entorno específico.

La cultura cumple varias funciones en el interior de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites; trasmite un sentido de identidad a sus miembros, facilita la creación de un compromiso personal e incrementa la estabilidad del sistema social.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas y las privan de otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta de todos los miembros de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, y el éxito.

³⁶ www.rrhh Magazine.com, Psicología, Mag. Walter Arana Mayorca, Julio/6/05, 17:30

III.5) Clima Organizacional.

El Clima Organizacional busca un continuo mejoramiento del ambiente de una organización, para alcanzar un aumento de productividad, sin dejar de lado el recurso humano. Todos los elementos que conforman el clima organizacional son: el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes.

Una de las Características del clima organizacional es el medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta ya que son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio, determinando el clima organizacional.

“El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.”³⁷

³⁷ www.gestiopolis.com, Comunicación, 4, Julio, 05, 17:00

El Clima organizacional junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema dinámico. Tiene una importante relación con la cultura organizacional, que es el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, se puede nombrar: logros, afiliaciones, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, se puede señalar: inadaptación, alta rotación, ausentismo, baja productividad.

La psicología del individuo dentro de la organización es muy importante, ya que determina su actuación y desarrollo laboral. Factores como la

organización, la limpieza, la luminosidad, el espacio laboral, el orden, entre otras colaboran a que el individuo alcance un buen nivel laboral o simplemente decaiga en sus labores, produciendo fatiga, stress y cambio de humor. Por lo que es necesario que se organice todo este tipo de situaciones que continuamente se presentan en las empresas, siendo los factores causantes del bajo rendimiento en el ámbito personal y laboral.

Los diferentes climas organizacionales son:

“**1. Estructura:** Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.

2. Responsabilidad: Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cual es su trabajo y cual es su función dentro de la organización.

3. Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo.

4. Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

5. Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre jefes y subordinados. Estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización.

6. Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

7. Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares de productividad de una organización.

8. Conflicto: En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización. La comunicación fluída entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.

9. Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo. La importancia que se

atribuye a ese espíritu. la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”³⁸

10. Motivación : La motivación, es un proceso que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. Es todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al individuo y hace que este actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización.

La motivación asocia todo aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea. Implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias.

Sin Motivación se limitan la consecución de los objetivos organizacionales porque constituyen el elemento indispensable para la generación de un buen clima organizacional. La ausencia de la satisfacción provoca la frustración de la persona. Llevando a las personas a actitudes negativas, con reacciones como:

- * Desorganización del comportamiento.
- * Agresividad
- * Reacciones emocionales
- * Resignación
- * Retraimiento

³⁸ Idem página web.

* Alineación y apatía

En la actualidad se debería considerar la posibilidad de reunificar a todos los miembros de una empresa, de tal manera que todas las decisiones sean enfocadas a nivel grupal, lo que significa que todas las decisiones son tomadas en base al acuerdo grupal, sin diferencia jerárquica, compartiendo ideas y proyecciones conjuntas. Esta manera de motivación al personal estaría tomado en cuenta para las diferentes decisiones importantes de la empresa, comenzando a dejar atrás el sistema común de la individualización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona información acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permite además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

CUARTA PARTE

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Julio 2005

IV.1) Importancia de la Creación de un Nuevo Sistema de Comunicación Interna en la Universidad Internacional SEK.

El ideal de una institución educativa es lograr la excelencia entre el nivel administrativo y el académico, lo cual se consigue si la información fluye sin impedimentos en los dos ámbitos y en los niveles.

Se piensa que el hecho de manejar el mismo código garantiza una comunicación exitosa, lamentablemente esto no siempre es suficiente. Hay muchos factores que de una u otra manera contribuyen a las personas a estrechar vínculos como : vivir experiencias comunes, compartir momentos, participar de la vida institucional, siendo uno mismo pero a la vez un equipo.

Cuando las relaciones interpersonales se desarrollan sobre rumores y suposiciones que desvirtúan y /o bloquean todo intento de comunicación, el colectivo se desintegra y la comunicación se puede ver frustrada, De ahí la importancia de la implementación de un plan de comunicación interno, el cual colabore y apoye a la formación y evolución de la institución y su clima y cultura organizacional.

El problema se presenta debido a la ausencia de un ambiente comunicativo que propicie un clima laboral agradable dentro de la UISEK, que permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro.

Otros problemas de la institución donde se evidencia la necesidad de un plan de comunicación, apuntan a las respuestas condicionadas, a los requerimientos de una autoridad superior en un organigrama de jerarquías, en donde unos solamente tienen la palabra, sin interlocución. No se escucha a la otra parte, en este caso a los estudiantes, cada uno atiende a sus propias necesidades, sin tomar en cuenta que es una organización donde todos son parte de la misma.

Gestionar los procesos comunicativos en la universidad, implica considerar los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del sistema organizacional. Si los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades y roles, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación que retroalimente los diferentes programas académicos, se proyecte y los dinamice.

La creación de un ambiente comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas que integre esfuerzos, que comprometa voluntades para que se fortalezca la Universidad, tiene que ser compromiso y responsabilidad de todos los integrantes. Toda persona comprometida con la organización, interactúa cooperativamente, desea ser aceptada y espera que sus opiniones se tengan en cuenta aunque sea por algunas personas que conforman la UISEK, para lograr los objetivos propuestos.

Los procesos de comunicación son muy importantes ya que son el eje motivador que facilita la interacción y mejora las condiciones y conductas del grupo. Cuando los grupos logran encuentros personales directos, empatía, comunicación positiva, comprensión de fortalezas y debilidades, entonces se crean relaciones fuertes y estrechas que se revierten en una mejor calidad de las acciones productivas institucionales.

En la actualidad muchas son las empresas, organizaciones, que necesitan la implementación de un plan nuevo de comunicación. Las instituciones educativas también son parte de esta necesidad de mantener y mejorar el sistema organizacional, llevando un manejo controlado de todas las situaciones que se presentan con los miembros que integran la institución. Lamentablemente pocas son las entidades que toman en serio o le dan prioridad a lo que es mantener una buena comunicación dentro de la misma. Por lo que es importante se conozca todo lo referente a las estrategias comunicativas y a lo importante que es mejorar la comunicación interna para reflejar una imagen netamente confiable y organizada.

Es importante ubicarse en un contexto real y actual, antes de pensar en realizar un cambio interno en una institución, basándose en todos los avances tecnológicos y en la demanda de la sociedad. De acuerdo a estos aspectos, la institución como tal debe hacerse dos preguntas, que los ayudará a ubicarse en un contexto más claro de la realidad institucional para realizar una planificación estratégica .

Las preguntas frecuentes son:

- ¿Dónde estamos ahora?
- ¿A dónde deseamos ir?

“La planificación estratégica es el curso de acción a largo plazo de la organización para convertirse en el tipo de empresa que desea ser, de acuerdo con las oportunidades, retos externos, fuerzas y debilidades internas.” ³⁹

Ayuda a enfrentar con efectividad los problemas que se puedan presentar en el futuro y tomar decisiones en el momento adecuado.

“La planificación estratégica estructura seis pasos importantes que se debe seguir dentro de la institución, antes de crear el plan comunicacional.

- 1. Establecer Objetivos:** Se refiere a las metas que la institución se propone conseguir.
- 2. Reunir y Analizar Información:** Respaldar la información con fuentes confiables y especializadas, con el fin de que el acceso sea rápido.
- 3. Evaluar el Entorno:** Se debe tomar en cuenta factores como, competencia, cambios tecnológicos, y su influencia en la institución.

³⁹ DESSLER Gary, Administración de Personal, México, Prentice may,1990.pag.664

4. **Auditorias de Recursos:** Su objetivo es determinar cuales son los requisitos para el éxito de la organización.
5. **Establecer Alternativas:** Determinar diversos modos de actuación, y escenarios.
6. **Elección Estratégica:** Se debe tomar en cuenta la situación organizacional actual y las pasadas para la creación de una nueva.”⁴⁰

La estrategia de comunicación es un soporte para unificar ideas de la institución, buscando reunir todas las energías y potencialidades para orientar a todos sus miembros hacia metas comunes.

Basándose en todos estos puntos, la institución deberá definir y planear su crecimiento a largo plazo, asegurándose que este pueda responder al cambio y beneficiarse de las oportunidades nuevas, haciendo un seguimiento de resultados. La continua retroalimentación con los miembros de la universidad para remediar los problemas que se puedan presentar.

⁴⁰ Idem. Pág. 667

IV.2) Implementación del Método de Indagación

Apreciativa en la Universidad Internacional SEK Ecuador.

A través de la planificación de un plan de comunicación, se establecen los objetivos de la organización y se integran los recursos para lograrlos. En este proceso se identifican los sistemas de comunicación más efectivos que permitan lograr el éxito organizacional.

Un plan de comunicación efectivo es aquel que a través del análisis del estado de la organización, logra ver la realidad de sus sistemas, conocer los orígenes de los conflictos que allí se generan y encontrar el mejor camino para enfrentar dificultades futuras. Además de evitar que la comunicación interna sea asumida simplemente como la circulación de información y sea vista como una herramienta clave para el logro de los objetivos organizacionales.

El plan estratégico de comunicación interno comprende el diseño, la ejecución y el control de las acciones comunicativas de la organización. Por lo que es importante utilizar métodos efectivos y modernos que ayuden a este objetivo, como es la *“Indagaciónpreciativa.”*

IV.1.2) Indagación Apreciativa

“La Indagación Apreciativa es un método para generar imágenes colectivas de un nuevo y mejor futuro empresarial, explorando lo mejor de lo que es y ha sido. El proceso básico es empezar con una observación de lo que **"se es mejor"**. Luego, articular **"qué podría ser"**, experimentando en forma colectiva lo que **"puede ser"**.”⁴¹

Esta metodología distinta de enfocar los procesos de cambio, tiene como premisa básica los sistemas humanos, los cuales se mueven en la dirección de aquello que ocupa la mayor parte de su atención, que no siempre son las respuestas que tienen, sino las preguntas que se formula cada individuo. La Indagación Apreciativa, es un enfoque basado en los principios del **“Construccionismo Social”**, el cual ha surgido como una alternativa de cambio total en la forma de las organizaciones, centrándose en la recolección de historias y ejemplos exitosos, para tomarlos en cuenta como base, de aquello que se desea obtener en la organización, generando una conexión emocional fuerte con el sistema.

Construccionismo Social

El construccionismo social a diferencia de los enfoques tradicionales, está vinculado con el potenciamiento y desarrollo de las fortalezas de las personas, como una práctica social que ofrece a la gente la posibilidad

⁴¹ www.coachycia.com, Indagación Apreciativa, julio 4,05,17:00

de comprometerse activamente en la construcción de su propia realidad existencial.

“Es un proceso que se interesa en la creatividad y las alternativas; se nutre de la exploración de la diversidad de la condición humana y estimula la incorporación de las diferencias y singularidades. Este diálogo, como un contexto generativo, es un espacio que amplía alternativas con relación a aquello que los interlocutores organizan como dominio de su conversación.”⁴²

Este método muestra que cuando se quiere entender el cambio organizacional desde la perspectiva de la acción humana, hay que considerar el clima de la organización, que es aquello que ocupa la mayor parte de la atención de sus miembros. Si están enfocados en encontrar problemas, eso es lo que encontrarán y viceversa. En ese sentido, la Indagación Apreciativa reconoce claramente que la forma como se ve el mundo determina cuáles son los mundos que se consideran posibles. Lo más importante de este método es la cantidad de energía positiva que se genera en el proceso y cómo se mantiene el enfoque en lo que se desea lograr.

⁴² SCHNITMAN FREÍD Dora, *Sistemas Familiares y otros Sistemas*, ASIBA, Buenos Aires 2.003 pág. 100

La indagación apreciativa proyecta la visión de un futuro positivo, tiene como meta salir de las rutinas destructivas, superando la angustia y la desconfianza del personal de una organización, permitiendo la generación de un futuro participativo y de relaciones de confianza, creando un trabajo de funcionalidad.

Este método además es investigación en la acción, metodología para el cambio, un dispositivo para la conducción y el desarrollo humano, se parte del supuesto de que con este método las organizaciones pueden movilizarse rápida y democráticamente.

Desde sus comienzos teóricos en los años 90, estos métodos experimentales han demostrado adelantos impactantes en América Latina, África, Asia, Europa y los EEUU.

Las primeras experiencias de la Indagación Apreciativa como método experimental, fueron hechas en Alemania, en grandes empresas como el aeropuerto en Frankfurt, el Centro de Correo Internacional, así como una gran empresa aseguradora. Este procedimiento desembocó en la planeación de proyectos y la administración de los mismos e incentivo a los miembros para transformar todo aquello que frustraba su labor profesional y clima organizacional.

Las diferencias entre el modelo tradicional de diagnóstico utilizado en el Desarrollo Organizacional y el modelo de la Investigación Apreciativa, tienen sus diferencias como son:

PROCESO TRADICIONAL

¿Que problema está teniendo?

1. Define el problema
2. Arregla lo que esta roto
3. Se concentra en el deterioro.

INDAGACIÓN APRECIATIVA

¿Qué esta funcionando bien?

1. Busca soluciones que ya existen
2. Amplifica lo que funciona bien
3. Se concentran en las fuerzas que dan energía

En definitiva, la Indagación apreciativa es un procedimiento originario del trabajo con grandes grupos, es un método de preguntas con sus orígenes en planteamientos filosóficos, constructivistas y postmodernos una “forma de percepción del mundo”. La indagación apreciativa se pregunta qué es aquello que pone en movimiento a los seres humanos, no es orientada al problema, sino al potencial, facilitando la transformación organizacional, basados en las fortalezas internas de la organización.

IV.2.2) ¿Cómo funciona la Indagación Apreciativa?

“Cuando las organizaciones se dan cuenta que los intentos de solucionar problemas crean más problemas, o que los mismos nunca se van del todo, es una clara señal de que las imágenes presentes de la organización o las proyecciones acerca de quién es, son inadecuadas. En

ese contexto la indagación apreciativa es un intento de crear un acuerdo compartido sobre un nuevo futuro, explorando las competencias centrales que residen en una organización.”⁴³

Una vez identificados los problemas que se suscitan en la comunicación de la empresa, es necesario reconocer todas aquellas cosas buenas que han mantenido la comunicación interna hasta ese momento, para luego buscar la forma de fortalecer todas esas cosas mediante la implementación de este método investigativo, el cual se lo emplea de la siguiente manera:

- 1. Entrevistas para crear temas afirmativos:** Uno de los primeros pasos en la indagación apreciativa es descubrir los valores centrales de la organización, realizando entrevistas, enfocándose en las mejores experiencias en el área laboral de cada uno de los miembros. Consecuentemente en este primer paso, las personas que realizan la entrevista, proceden a elegir cinco valores comunes de todos los miembros. La pregunta que resalta en las entrevistas es: ¿Cuáles son los factores que le dan vida abundante a la organización?

⁴³ Idem. Pág 104

2. Entrevistas comprensivas para el análisis organizacional: En este segundo punto, las personas encargadas de las entrevistas, confirman que éstas han sido hechas en todas las áreas que conforman la organización, a más de contar el número de entrevistados. Una vez que conocen la cantidad de personas que conforman la institución, proceden a juntarlos para realizar nuevas encuestas pero esta vez entre ellos mismos. La entrevista la realiza un compañero al otro compañero, este procedimiento libera energía y entusiasmo a los involucrados. Esto se considera como una experiencia transformadora para el ser humano, ya que mediante estas entrevistas logran conocer profundamente a la otra persona que trabaja con el y más que nada sentirse parte importante del cambio de su empresa, comprometiéndose con ella en su totalidad.

3. La celebración de la investigación apreciativa: Esta fase del proceso, se divide en tres eventos especiales

- **Análisis organizacional y formulación de la visión de la organización:** El cual se lo realiza alrededor de algunos días, donde se resalta de las entrevistas todo aquello que es significativo para el personal.

- **Llegar a un acuerdo válido:** Se analiza en profundidad lo que se desea ver o lograr. Se estudian modelos vigentes que contienen similitud a los objetivos que se desean lograr. Cuando lo mejor de lo que existe se ha identificado y valorizado, es posible imaginar las nuevas posibilidades de cambio. El valorizar lo mejor de lo existente encaminará a la conceptualización de lo que podría llegar a ser. Este proceso imaginativo demanda una creatividad apasionada. El fin es crear una imagen positiva de un futuro preferido y deseado.
- **Planificación de la acción:** La indagación apreciativa establece un dinamismo propio. Miembros del grupo hallarán formas innovadoras que impulsan a la organización cada vez más cerca del ideal. Afianzados porque este ideal comienza de un consenso, hay confianza suficiente como para tomar riesgos en forma personal y como equipo para lograr los adelantos deseados.

De esta manera cada miembro del equipo comparte la visión o los ideales que valorizan y aspiran. A través del diálogo se empieza a fundir las visiones del equipo en una gran visión consensual. Las apreciaciones individuales llegan a ser apreciaciones colectivas. La voluntad personal se convierte en voluntad grupal; la visión personal se convierte en visión

compartida. La indagación apreciativa ayuda a crear un contexto deliberado que apoya el diálogo. El compartir de ideales permite un contrato social, dándole permiso al equipo de trabajar unidos hacia un futuro mejor.

Para poner en marcha un proceso de "IA", se sugiere:

1. Adoptar una actitud positiva. Al embarcarse en un proceso de indagación y cambio, se tiene dos alternativas: recolectar y analizar los datos, identificar obstáculos y efectuar diagnósticos -métodos tradicionales o investigar lo que funciona correctamente.

2. Fomentar el relato de anécdotas e historias positivas. Las entrevistas son para detectar las fortalezas distintivas de la compañía: ¿qué atributos sobresalieron en sus mejores momentos? Las historias y anécdotas positivas, a diferencia de los datos, estimulan la imaginación y generan entusiasmo sobre la empresa y lo que es capaz de lograr.

3. Identificar los "temas" que surgen de las historias y anécdotas narradas por los empleados. El objetivo no es elegir las mejores anécdotas o las que representan lo "normal", sino detectar los elementos que aparecieron repetidamente en las etapas de éxito, los componentes inspiradores del futuro deseado.

4. Crear imágenes compartidas del futuro. En esta etapa, se les pide a los miembros de la organización que "construyan" un futuro en

el cual los elementos identificados en sus relatos se conviertan en una realidad cotidiana. El equipo diseña la estructura -las políticas, procesos de negocio, recursos, etc., para materializar el futuro deseado. Los componentes de la estructura incluyen elementos como la adquisición y uso de nueva tecnología y el compromiso a diseñar un sistema que recompense.

5. Detectar formas innovadoras de construir el futuro. Por último, los miembros de la organización identifican e implementan las medidas que completan la estructura, diseñan la manera de poner en práctica la visión del futuro.

Siguiendo todos estos puntos la implementación del método, comenzará a dar sus resultados, los miembros de la empresa se sentirán más conectados a la realidad laboral y se sentirán motivados a continuar trabajando, dando lo mejor de ellos, ya que sabrán que su trabajo es valorado.

Igualmente como resultado se podrá constatar que todos los grupos y personas que constituyen la organización se encuentran completamente cohesionadas, llegándose a conocer unos a otros de una manera especial, ya que el entrevistarse unos a otros hace que se sientan marcados por la diferencia.

IV.3) Propuesta del Plan de Comunicación Interno en la UISEK.

La comunicación es un pilar fundamental dentro de toda organización, es por eso que cada vez más, es evidente la necesidad de mejorarla mediante nuevos métodos que ayuden a los miembros de las diferentes organizaciones a desempeñarse y a desarrollarse en el ámbito profesional y personal convirtiéndose en ejes importantes de cambio y evolución, como en la Universidad Internacional SEK, donde la presente tesis aportará para que todas las cosas positivas que existen dentro de ella sigan sobresaliendo y la comunicación de sus miembros mejore cada vez más.

Antecedentes

De acuerdo a las entrevistas realizadas a algunos de los estudiantes y a los decanos de las facultades de Comunicación, Ciencias Económicas y Administrativas, Medio Ambiente, Turismo, Arquitectura, Sistemas y Derecho de la Universidad Internacional SEK, al rector de la Universidad Internacional SEK, Sr. José Luis Cagigal y a la Directora de Extensión y Relaciones Públicas Señora Rosa de Cervantes de la misma institución, la presente tesis aporta con un plan de comunicación interna para la institución SEK donde, mediante las entrevistas, se evidencia la necesidad de un plan que tenga como objetivo fortalecer los procesos de comunicación.

Si bien es cierto, existen muchas fortalezas dentro de la universidad SEK, como son que los estudiantes se encuentran muy contentos con el trato que los profesores les brindan, con la educación impartida, con la confianza que logran tener con sus profesores y decanos, con el apoyo constante para mejorar en sus estudios, la facilidad de realizar pasantías en las diferentes empresas del país en todas las carreras, los convenios con universidades en el extranjero. El hecho de manejar una cantidad pequeña de alumnos en cada curso logra que se tenga clases más personalizadas, llegando a tener clases más prácticas. Al mismo tiempo existe una brecha dentro de este aspecto ya que como los mismos estudiantes lo afirman, falta más unión entre sus compañeros, más incentivo a los estudiantes para interactuar y participar en los diferentes eventos y sobre todo en apoyar a las actividades de la universidad que realiza por medio del Consejo Estudiantil. Muchos alumnos se mantienen al margen de las cosas que realiza la Universidad, por esta razón, esta tesis propone un plan de comunicación interna que aporte al beneficio de la comunidad universitaria SEK, a los objetivos institucionales y a la excelencia académica.

La utilización de la “Indagación Apiciativa” como método de investigación, es algo totalmente nuevo y actual que ayudará a rescatar lo mejor de la comunicación y lo que podría ser en un futuro dentro de la organización.

Objetivo

El objetivo principal es conseguir un cambio próspero y evidente generando una nueva visión del futuro gracias al trabajo conjunto de los que forman la Institución, guiados por los valores centrales, la misión y visión de la Universidad Internacional SEK.

Además de proporcionar las herramientas adecuadas para mejorar la comunicación interna de la universidad, mediante la utilización de nuevos canales de comunicación que optimice la fluidez de información entre todos los miembros, logrando una mayor integración entre todas las personas que conforman la comunidad universitaria.

El tipo de comunicación que predomina en la UISEK es de carácter informal, lo que permite satisfacer algunas de las necesidades que surgen en el día a día de su vida organizacional, a pesar de que muchas veces se necesita manejar una comunicación formal para evitar caer en las ya mencionadas barreras comunicacionales.

Misión y Visión de la Universidad Internacional SEK

“La misión de la UISEK, es formar integralmente profesionales competentes, con proyección nacional e internacional, capaces de usar con efectividad y responsabilidad su saber teórico y práctico para el desarrollo personal y de la sociedad” ⁴⁴

La visión de la institución, es el de educar en y para la libertad, sin discriminaciones de raza, religión, género e ideología, promoviendo la solidaridad entre sus estudiantes encaminándolos a lograr sus objetivos deseados.

La comprensión de la visión es particularmente clave para el ejercicio de la comunicación, pues integra una comunidad en torno a una visión particular.

Una buena Visión y Misión mal comunicada no tiene sentido, las mismas pueden ser mejoradas y potenciadas con una excelente comunicación. La potencia está en los efectos de su comunicación. Una de las razones principales de la comunicación es desarrollar la visión común entre todos los miembros de una organización.

⁴⁴ Tomado de la agenda de la Universidad Internacional SEK, Ecuador, 2004, Pág.24

PROPUESTAS

PROPUESTAS

A manera de conclusión y por todas las razones mencionadas anteriormente, se pondrá a consideración los puntos que deben ser tomados en cuenta, por todos los que conforman la Universidad para mejorar la comunicación interna.

1. Implementar el Método de Indagación Apreciativa

Es necesario se tome en cuenta a este nuevo método, ya que ayudará a mejorar todos los procesos internos y consecuentemente la imagen externa de la institución. Sobre la base de lo que es y en lo que se proyecta a ser en un futuro. Conociendo todas las fortalezas de la universidad, las cuales se deben mejorar y fortificar, para crear un ambiente más participativo, de confianza, y eficaz, colaborando al desarrollo de la institución.

2. Incluir el FODA en los Procesos de Comunicación

Es de suma importancia que se involucre el FODA, en todos los procesos de comunicación interna de la universidad, pues representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de todos ellos. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la institución.

Debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de la universidad, resaltando las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas internas. De esta manera se podrá identificar todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la universidad, lo que ayudará a que los procesos de comunicación interna mejoren, teniendo en cuenta que muchas veces las fortalezas se pueden convertir en una debilidad, al igual que las oportunidades en amenazas, por lo que es necesario conocer la situación actual e implementar el FODA.

	Debilidades	Amenazas
Oportunidades	Externas	
Fortalezas	Internas	

3. DirCom

Contar con la presencia de un DirCom, es fundamental para que este sea responsable de implementar, coordinar y dar seguimiento a un nuevo plan de comunicación interna, que favorezca a la comunidad universitaria, mejorando los flujos de información en especial entre los dos campus que se encuentran físicamente separados. La comunicación interna debe ser asumida como una herramienta gerencial e integral más no como una simple circulación de información. Debe darse más importancia a lo que es la comunicación en sí, cambiando de alguna manera la forma de comunicación actual, buscando permanentemente la retroalimentación. El distanciamiento físico de los dos campus, ha generado una gran brecha en cuestión de comunicación, lamentablemente los mismos procesos de información que se utilizan en el campus Juan Montalvo, no siempre dan los mismos resultados en el campus Miguel de Cervantes. Problema ocasionado muchas veces por la ausencia física de las autoridades, por lo que es necesario se logre mantener mediante los decanos el mismo flujo de información evitando que el distanciamiento físico sea un problema.

Este punto se lo puede considerar básicamente como el mayor limitante para que todos los procesos de comunicación de alguna manera se frustren. El hecho de que la mayoría de facultades se encuentren en un campus y las demás en otro, ha ocasionado que los estudiantes, profesores y personal administrativo, se integren parcialmente sin dar mayor apertura a los demás estudiantes que también conforman la

Universidad, perdiendo un poco el sentido de lo que realmente representa la vida universitaria, el compartir vivencias, experiencias, proyectos y logros, con todos los que conforman la institución SEK. Esto sucede ya que todo lo que pasa en el campus Juan Montalvo, no se transmite regularmente al otro campus y viceversa. Por lo que necesariamente se tiene que involucrar a los estudiantes de los dos campus fomentando la unión entre ellos, mediante canales de información que llegue y favorezca a los dos campus, de ahí la necesidad esencial de un DirCom que acelere todos estos procesos de integración entre los dos campus a más de mejorar notablemente la comunicación interna.

4. Fomentar los Valores Internos

Es necesario que la UISEK estructure una campaña de comunicación interna, con el objetivo de que todos los miembros de la institución y sobre todo los estudiantes conozcan y se identifiquen con la misión, visión, valores y objetivos de la unidad a la que pertenecen. Con esto se logrará que la institución proyecte su propia identidad a largo plazo, atrayendo más alumnos y creciendo como institución internacional. La carencia de integración estudiantil y la falta de apoyo muchas veces para proyectos creados por ellos mismos, es un grave problema que no permite que los estudiantes se sientan motivados para continuar en la institución y decidan cambiarse o simplemente desmotivarse por completo, perdiendo todos los valores internos de la institución. Es recomendable en este caso

se incentive al estudiante a continuar sobresaliendo y a seguir formándose como profesional en su área respectiva, dentro de la universidad SEK.

5. Importancia y apoyo a las actividades académicas

Se debe tomar en cuenta las necesidades del estudiante, mucho más cuando estas van a ayudar al crecimiento profesional de los mismos. En cada facultad existen diferentes actividades extracurriculares las cuales deben ser tomadas más en cuenta, para que estas no se dejen de hacer, para que cada vez más sean mejores y más productivas. El alumnado siente la falta de apoyo en muchas de las actividades por parte de las autoridades, lo que provoca una desmotivación para ellos como integrantes de su facultad. Todas las facultades de la UISEK tienen sus fortalezas propias, las cuales deben ser difundidas a nivel interno, todos los alumnos que de alguna manera sobresalen, deben tener incentivo y motivación en su facultad y en su universidad para que puedan continuar logrando méritos. Las autoridades deben hacer que en las universidades SEK, en Chile y España conozcan y reconozcan los méritos de los estudiantes ecuatorianos, mediante publicaciones y/o entrevistas donde el estudiante se sienta realmente incentivado, reconocido e integrado.

6. Integración y Participación Estudiantil

Todos los alumnos son parte esencial de la Universidad ya que son el corazón de la misma. Sin ellos no existiría institución, de la misma manera se les tiene que dar la importancia y la participación que merecen, para que sean ellos mismos los promotores del desarrollo de la UISEK, involucrándolos más en todos los eventos, los cuales sean organizados por ellos mismos, apoyándolos en los proyectos nuevos que desean dar a conocer, apoyándoles en investigaciones, concursos, proyectos, deporte, etc.

Los estudiantes se encuentran contentos por la educación personalizada y a la vez descontentos con el mal manejo de la comunicación interna y la falta de integración, en especial por la separación de los dos campus que definitivamente imposibilita a los estudiantes a mantener un contacto o una buena comunicación con los demás estudiantes y autoridades. Por lo que es necesario hacerles partícipes de sus propios logros y reconocimientos.

7.Fomentar el Deporte

El deporte es muy importante dentro de una comunidad estudiantil, lamentablemente en la UISEK, no se le ha dado la importancia que merece, lo cual es muy desalentador para todos los estudiantes que disfrutan hacer deporte.

Se debe brindar el apoyo necesario a los diferentes equipos que se forman en la UISEK, especialmente al de fútbol. Sus integrantes han manifestado varias veces la necesidad de uniformes, de implementos deportivos, de apoyo económico para los campeonatos internacionales y no han recibido el apoyo solicitado. Para lo cual es necesario se designe un fondo para los deportes internos de la UISEK, al igual que promover la integración con otras universidades en campeonatos ínter universitarios. Es importante además que se lo tome como una posibilidad de ayuda para las personas de bajos recursos económicos, pero excelentes deportistas, para otorgarles una beca o ayuda económica para que puedan estudiar.

8. Talleres de Motivación

Considerar la posibilidad de implementar talleres de motivación, para todos los integrantes de la UISEK, donde se desarrolle la inteligencia emocional de cada persona, lo que significa conocerse ellos mismos,

recalcar sobre el autoestima, etc,. Puede ser muy conveniente para crear dentro de cada curso, facultad y a nivel de universidad un clima organizacional de confianza y de identificación con cada rol, donde las personas logren complementarse más, colaborando así con la comunicación interna y a su vez externa de la institución.

La Universidad, debe buscar la forma de motivar a los decanos, profesores y estudiantes para que trabajen en el desarrollo de cada facultad, lo que obviamente colabora al crecimiento institucional. La motivación es un factor primordial que consigue que las personas que conforman la institución sientan un mayor compromiso con su rol, involucrándose con la organización fomentando su identidad organizacional. Esto se lo puede hacer tomando en cuenta a los alumnos de cada facultad para la realización de proyectos a favor de mejorar la imagen de la Universidad, como ejemplo, la facultad de Comunicación puede convocar a los estudiantes a un concurso de propuestas o ideas publicitarias, donde la ganadora sea utilizada en la campaña de publicidad de la universidad en los diferentes medios. O la facultad de arquitectura quienes pueden presentar sus proyectos, a más de ser los colaboradores del nuevo Campus universitario, quienes además de tomarlo como una práctica lo harían con mayor dedicación ya que se trata de su institución a la cual pertenecen.

9. Mayor Explotación del Arte

Este aspecto es otro punto importante, existen muchos estudiantes que tienen talentos, los cuales deben ser explotados, mediante clases extracurriculares de pintura, música, lectura entre otras, de esa manera el alumno podrá ejercitar su parte creativa que resulta una manera de relajación y dispersión.

10. Aspecto Tecnológico

Dar mayor importancia a la tecnología es otro punto en cuestión, el gran avance tecnológico del momento ha provocado que la mayoría de instituciones busquen las formas de llegar a todos estos avances, entre ellos esta el Internet. La UISEK al contar con este avance tan importante, debería explotarlo al punto de que se lo aproveche más, una de las maneras es implementando talleres digitales, lo cual se refiere a que los alumnos participen en la creación de páginas web, incluyendo sus notas, reportajes, al igual que lo hacen con la revista UMBRAL, de esa manera pueden intercambiar ideas con los alumnos de las universidades de España y Chile, lo cual es favorable ya que aporta a la integración universitaria SEK.

Para que la información fluya libremente existen diferentes maneras como son:

- Crear entre el personal de la organización el sentimiento de integración.
- Definir el concepto “ equipo” y su significado interno, para realizar la campaña antes mencionada: incentivando a pensar en un trabajo de equipo que luchan por un mismo objetivo.
- Hacer que las sugerencias, críticas o quejas se efectúen directamente a los directivos para así evitar los rumores.

Los medios de información que se deben utilizar son:

- Publicaciones en Cartelera: Deben estar en cada facultad no solo con información de la misma sino de toda la Universidad, para que los alumnos se enteren de los diferentes eventos o informaciones generales.
- Publicaciones Web: Al igual que las publicaciones en cartelera estas son muy importantes, pues la web es un medio al cual se le puede poner mayor interés. La información que se desea hacer conocer se la puede mandar vía mail a los correos personales de cada estudiante, para que puedan enterarse de todo lo que pasa.

- Informes Semanales : Cada presidente de curso debe juntar las necesidades, quejas, requerimientos, agradecimientos, gratitudes de cada alumno en base a las necesidades grupales, de esa manera crear un informe, el cual será revisado por los decanos y entregado a las autoridades, para que conozcan más de cerca las necesidades de sus estudiantes.
- Mantener las reuniones con los representantes de cada curso y el rector de la Universidad una vez por semana, para intercambiar ideas referentes a cada facultad y en general a la universidad.
- Se puede crear un sistema de buzones, para lograr que se recolecten las diferentes inquietudes. En cada curso se instala un buzón y así cada alumno puede dejar sus inquietudes.
- Organizar eventos especiales con el propósito de reforzar la imagen organizacional entre sus miembros.
- Promover la comunicación entre los integrantes de la organización como: reuniones, obras de teatro, dinámicas de grupo, etc.
- Los decanos y profesores deben coordinar y controlar las actividades de comunicación promovidas en la institución.
- Planear y producir las actividades de relaciones públicas en la universidad.

- Organizar reuniones, exhibiciones, exposiciones, conferencias etc., de acuerdo a la necesidad de cada facultad.

Por todo lo que se ha mencionado anteriormente, es recomendable se mejoren los procesos de comunicación, que permitan desarrollar un sistema que organice, coordine y permita que todos los procesos de información sean eficientes, aportando al cambio estructural y organizacional, brindando a la universidad y a los miembros mayor comunicación, mejorando la imagen institucional y reforzando la identidad universitaria.

RECOMENDACIONES

Para que las estrategias de comunicación tengan éxito, las autoridades deben establecer redes de comunicación que les permitan recibir información certera, completa, concisa y oportuna sobre todo lo que ocurre en el interior de la universidad.

Para que todos estos puntos funcionen y se sustenten, es necesario que alumnos profesores, decanos y autoridades pongan de parte. Los alumnos tienen que aprovechar todas las oportunidades que la UISEK les ofrece, ya que no solo se debe exigir sino también saber utilizar todas las cosas buenas y herramientas que da la institución, así como valorarlas y cuidarlas ya que son parte de la formación de cada estudiante. Considerando que la universidad ofrece a los alumnos la facilidad de acceder a los diferentes equipos e implementos de cada facultad para ellos los utilicen sin limitación alguna, por lo que es importante cuidar y mantener todo los bienes inmuebles de la universidad, con responsabilidad y compromiso, pues son parte primordial de todo el espacio físico de la universidad y de todos los que la conforman.

Los estudiantes esperan conseguir un mejor clima organizacional dentro de cada facultad, para poder desarrollar sus diferentes actividades de una mejor manera, dando lugar a la creatividad y al desarrollo de nuevas

ideas y proyectos que beneficien tanto a la facultad como a la universidad. Para que esto funcione el compromiso debe ser mutuo para hacer que los procesos de información sean validos, para obtener un mejor clima dentro de cada facultad y a nivel universitario, siempre y cuando los flujos de información lleguen a tiempo, sean reales y sean para el benéfico de todos.

BIBLIOGRAFÍA

DEL POZO Lite Marisa, 1997, Cultura Empresarial y Comunicación Interna. Madrid. Edit. Fragua

FERNÁNDEZ Carlos, 1997, La Comunicación en las Organizaciones, México, Edit. Trillas.

GONZALEZ L.1982 Aspectos Metodológicos de la Organización Científica del Trabajo, la Habana, Edit. Ciencias Sociales

NOSNIK Abraham, 1991, El Desarrollo de la Comunicación Social, México, Ed. Trillas.

RAMOS Carlos,1991, La Comunicación un Punto de Vista Organizacional, México, Edit. Trillas.

SCHNITMAN FREID Dara, 2003 Sistemas Familiares y otros Sistemas, Argentina, Edit. ASIBA.

SANCHEZ FERNÁNDEZ Juan, 2001 Sistemas de Información en las Organizaciones, Madrid, Edit. Pirámide.

OCÉANO, **Enciclopedia Autodidáctica**, 1989, España, Edit Océano.

DASI DE MANUEL Fernando, 2000 **Comunicación y Negociación Comercial**, Madrid, Edit ESIC.

MURIEL Maria Luisa, 1980, **Comunicación Institucional**, Ecuador, Edit Andina.

BURACK y Robert Smith 1983, **Administración de Personal**, México, Edit Continental.

COSTA Joan, varios autores, 2001, **Dirección de Comunicación Empresarial**, Barcelona, Edit Gestión 2000.

MARÍN Lucas Antonio, 1997, **La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones**, Barcelona, Edit Bosch.

MARTINEZ Rafael, 1999, **Habilidades de Comunicación para Directivos**, Madrid, Edit ESIC.

CEES B.M Van Riel, 1997, **Comunicación Corporativa**, Madrid. Edit Prentice Hall.

HARVARD Business Review, 2000, **Comunicación Eficaz**, USA, Edit Deusto.

MILLER Catherine, 1995, **Organizational Communications Approaches and Proceses**, N.Y, Edit Wadsworth.

WEISINGER Hendire, 1998, **La Inteligencia Emocional en el Trabajo**, Buenos Aires, Edit Vergara.

PADILLA Carlos G, 1991, **La Comunicación un Punto de vista Organizacional**, México, Edit Trillas.

GARRIDO Francisco Javier, 2001, **Comunicación Estratégica**, Barcelona, Edit Gestión 2000.

DESSLER Gary, 1994, Administración de Personal, Madrid, Edit Prentice Hall.

UISEK,2004 **Agenda de la Universidad Internacional SEK**, Ecuador.

UISEK, 2004. **Gaudeamus, revista informativa de la UISEK**,Chile.

Fuentes de Internet.

www.gestiopolis.com

www.cipaj.com

www.rrhmagazine.com

www.coachycia.com

ANEXOS

ENTREVISTA AL DECANO DE LA FACULTAD DE TURISMO

Sr. MARCO ESPINOZA

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: Las Fortalezas están identificadas básicamente en la calidad de los docentes, además la preparación de nuestros profesionales son de carácter Administrativo, lo que nos diferencia de otras universidades, que son de carácter netamente operativo.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R: La destreza principal es que el estudiante llega a ser muy buen Administrador o Director de una empresa turística

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de turismo?

R: Una de las oportunidades que ofrece es la de tener la posibilidad de elegir la especialización en los últimos años , gracias a la metodología de núcleo común que se maneja, además de darles la oportunidad de tomar cursos extracurriculares, con clases operativas que complementan la carrera.

P: ¿Cuáles son los retos que tiene la facultad?

R: Continuar haciendo mercado, ir creciendo no necesariamente en cantidad de alumnos, sino en imagen ante la empresa, ya que los estudiantes en los últimos años son requeridos a la facultad para ocupar cargos en empresas.

P:¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Primero replantear la malla curricular, buscando mayores especializaciones en lo administrativo y operativo, ya que el mercado actual exige eso y tratar de mantener la educación personalizada como hasta ahora.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: Es muy jovial y alegre. El perfil del estudiante de turismo requiere que sea una persona muy comunicativa y social.

ENTREVISTA AL DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO

Dr. ROQUE FARTO

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: Con relación a otras universidades, la facultad de derecho tiene la fortalezas de ofrecer una formación integral en la profesión, el perfil

académico del estudiante es generalista, lo que implica que los egresados salen capacitados para acceder a cualquier tipo de campo de aplicación del derecho.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R: Las destrezas son varias, a nivel doctrinario salen capacitados en el conocimiento esencial de las instituciones jurídicas, los estudiantes salen preparados para litigar en los tribunales y defender en juicios.

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Derecho?

R: En cuanto a oportunidades, la mayor carta de presentación de la facultad es la formación, que les permite a los estudiantes acceder al empleo una vez egresados. En cuanto a las pasantías la facultad mantiene convenios con empresas, instituciones públicas y estudios jurídicos a nivel privado.

P: ¿Cuáles son los retos que tiene la facultad?

R: El mayor reto es llevar a la facultad al primer lugar en menor tiempo posible, ya que la ambición es justa, y la meta es que la facultad de derecho de la universidad internacional SEK, sea considerada como la mejor en el país.

P: ¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Como una facultad que forme profesionales capaces y honestos comprometidos con los valores de la justicia y libertad.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: El ambiente es halagador, ya que la juventud siempre tiene aire renovador, entusiasta y con mucha vitalidad, por lo que el ambiente es de lo mejor.

ENTREVISTA AL DECANO DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA

Arq. ALFONSO ISCH

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: La mayor fortaleza es el pénsun académico el cual es más amplio, abierto y generalista, que busca que los egresados estén en capacidad de hacer diseño arquitectónico, diseño urbano y de construir. Otra fortaleza esta en la minoría de estudiantes que existe en cada curso lo que permite que el trabajo sea más directo profesor - alumno.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R: Entre las destrezas están los conocimientos que adquiere el alumno, los cuales son teóricos y prácticos, tanto en los diseños arquitectónicos urbanos como en la construcción .

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Arquitectura?

R: La facultad ofrece un conocimiento más directo con profesores y especialistas jóvenes, vinculados con el medio de la construcción, a más de darles la oportunidad de realizar pasantías en instituciones municipales y en el colegio de Arquitectos.

P: ¿Cuáles son los retos que tiene la facultad?

R: El reto principal es de llegar a ser la mejor facultad de Arquitectura en Quito, con los mejores graduados del país, que sean los ganadores de diferentes premios en todos los concursos nacionales e internacionales de Arquitectura.

P:¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Se proyecta como una facultad no muy grande en cantidad de alumnos, pero sí con estudiantes que comiencen a sentir y a vivir la profesión como tal y a trabajar directamente ligados a ella, una facultad donde los alumnos sean los que realizan una serie de actividades culturales artísticas que promuevan la parte social y humana del arquitecto.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: Es un ambiente ameno, de trabajo y muy práctico, que es lo que en verdad amerita la carrera, donde también hay disputas por la competencia de trabajos, siempre en un ambiente de calma, lo que genera una reacción de superación en los estudiantes.

ENTREVISTA A LA DECANA DE LA FACULTAD DE MEDIO AMBIENTE

Ing. KATTY CORAL

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: La principal fortaleza está en que la carrera esta relacionada con poner en práctica todos los conocimientos ambientales que se imparte, convirtiéndose en una gran ventaja competitiva, además cuenta con laboratorios especializados, con la estación científica de Limoncocha, con las pasantías, con los cursos extracurriculares y finalmente con una excelente formación académica, que permite que los estudiantes salgan preparados para enfrentar todos los problemas ambientales que se presentan en todas las industrias.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R: Debido a la perspectiva ambiental que tiene el Ecuador, para los estudiantes ha sido realmente fácil conseguir empleo, considerando que la facultad de Medio Ambiente de la SEK fue la primera en inaugurarse como ingeniería en el país. Los estudiantes salen con grandes destrezas y habilidades ya que no solo saben de medio ambiente, sino también de control de calidad, control industrial, biología, sistemas de seguridad geográfico y seguridad industrial, lo que les permita acceder a un mayor campo de trabajo.

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Medio Ambiente ?

R: La principal oportunidad es tener una capacitación académica completamente personal, el profesorado no solo es teórico sino que además ejerce de acuerdo a la materia que da, lo que es una gran fortaleza para la facultad ya que los estudiantes pueden acceder mediante ellos a pasantías.

P: ¿Cuáles son los retos que tiene la facultad?

R: El reto más importante es dar a conocer a nivel nacional la calidad de nuestros estudiantes, acoger a más estudiantes y hacer que el postgrado

siga funcionando, y hacer de esta la mejor facultad de ciencias ambientales del país.

P: ¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Esperamos crecer con la implementación de dos especialidades más que son la carrera de Aguas y de ingeniería ambiental, seguir preparando y capacitando a los estudiantes para que hagan un buen trabajo en su desempeño laboral.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: Como una familia grande todos nos llevamos muy bien, hay un ambiente de respeto y consideración.

ENTREVISTA A LA DECANA DE LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Lic. KIRA PONTÓN

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: En primer lugar es la posibilidad que tienen los estudiantes desde el primer año para involucrarse en medios de comunicación, a través de pasantías, La segunda y una de las más importantes es la capacidad que adquiere el estudiante en la teoría y en la práctica. Se brinda al estudiante una formación integral en todos los ámbitos de la comunicación sin limitaciones.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R:. Entre las destrezas el estudiante esta capacitado para escribir, fotografiar, diseñar, editar, filmar, escribir guiones, hacer cortometrajes, locutar entre otras. Las facetas del estudiante no se limitan, les da un campo de acción mucho más amplio, con mayor accesibilidad laboral, dándole al estudiante la capacidad de ser un emprendedor más no un empleador.

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Comunicación ?

R: En primer lugar las pasantías, la facultad se encarga de buscarlas, hacer los convenios y ubicar a los estudiantes. Otra oportunidad es la capacidad del uso de equipos, la facultad es tan personalizada que brinda la posibilidad a sus estudiantes de hacer sus cortometrajes, hacer filmaciones, y sobretodo de sacar los equipos fuera del espacio de la universidad, sin cobrarles absolutamente nada.

P: ¿Cuáles son los retos que tiene la facultad?

R: Solidificarse a nivel universitario como una facultad que tienda a la proyección en cuanto a número y a personas que sean integras y comprometidas con la carrera. Mejorar las especializaciones y crecer en

calidad humana. Además fortalecernos como un centro que dispone de toda la capacitación tecnológica moderna dentro del país.

P: ¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: La facultad está comenzando a proyectarse a nivel nacional teniendo gran reconocimiento, gracias a nuestros graduados que lo han demostrado en los medios de comunicación a nivel nacional e internacional.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: es un ambiente bastante jovial, integrado, al mismo tiempo de estudio donde se comparten todas las experiencias profesionales de todos los docentes con los estudiantes, la relación es muy directa entre todos. La facultad se ha visto bastante refrescada, existe mayor compromiso, la gente se siente parte de la facultad de comunicación.

ENTREVISTA AL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Ing. PATRICIO ARÉVALO

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: Evidentemente el nivel académico, la preparación de los estudiantes y el nivel profesional de los docentes.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R:. La destreza principal es el poder administrar, el egresado tiene la facultad de decidir, dirigir, controlar y administrar adecuadamente una organización.

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas ?

R: Completamente a nivel profesional, ya que lo egresados se pueden desempeñar en todos los ámbitos laborales, las oportunidades las da el entorno en el cual se desenvuelven nuestros estudiantes.

P:¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Se va implementar una variedad de carreras , de acuerdo a la demanda del mercado actual que beneficie a los estudiantes.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: El ambiente es cada vez mejor, todos se sienten muy contentos, se realizan algunas actividades donde toda la facultad se integra, a más de contar con la presencia del consejo estudiantil de la facultad quienes son los que canalizan todas la necesidades, requerimientos e iniciativas del estudiante al decano.

ENTREVISTA AL DECANO DE LA FACULTAD DE SISTEMAS

Ing. SAMUEL ROCHAS

P: ¿Cuáles son las fortalezas de la facultad?

R: la fortaleza principal es la enseñanza de todas las técnicas y las bases de sistemas, para estar actualizados en todos los procesos, perfeccionando todos los conocimientos tecnológicos.

P: ¿Cuáles son las destrezas que adquiere el alumno cuando sale de la universidad?

R: Principalmente la destreza de saber resolver problemas utilizando todas las técnicas aprendidas.

P: ¿Cuáles son las oportunidades que ofrece la facultad de Sistemas?

R: La mayor oportunidad es contar con laboratorios equipados con excelentes equipos de computación, cada alumno tiene su propia computadora para las clases con todos los mejores programas.

P:¿Cómo se proyecta la facultad en un futuro?

R: Se proyecta a crecer en número de estudiantes y darse a conocer a nivel de profesionales.

P: ¿Cómo describiría el ambiente de su facultad?

R: Todos se conocen ya que es una facultad muy pequeña, existe compañerismo y armonía.

ENTREVISTAS A LOS ALUMNOS DE LAS DIFERENTES FACULTADES.

- **Facultad de Arquitectura :** Gabriela Marín (Cuarto año)

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: La facultad es muy unida, donde tenemos gran apertura con el Decano.

P. ¿Considera que la enseñanza que recibe se la puede poner en práctica?

R: Uno comprueba todo lo que sabe simplemente en concursos o en entrevistas de trabajo, tenemos la capacidad de realizar cualquier trabajo que se nos presente.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: En realidad la universidad solo te dice la cantidad de horas que se debe hacer de pasantías y te da la orden para realizarlas, pero no te dice en donde ni te da posibilidad ni apertura para dirigirte a un lugar específico para realizar las pasantías.

P. ¿ Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: La relación con los profesores no es muy buena, no mantenemos una buena relación. El decano al contrario siempre nos da apertura para todos los problemas académicos y personales que podamos tener, el muchas veces los resuelve y nos da la confianza necesaria.

P: ¿Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK

R: Se necesita gente nueva que de mayor impulso a la facultad, que nos ayude a ingresar a nuevos concursos, y nos imponga retos, ya que en la actualidad es lo que falta. Considero que esto es un problema de la Universidad ya que existe muchos limitantes porque no existe una buena comunicación entre todos.

- **Facultad de Derecho:** Sebastián Díaz (tercer año)

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: Es muy bueno existe un gran compañerismo entre todos los de la facultad, sin distinción, salvo por diferencias ideológicas o políticas las cuales se pueden arreglar sin problema.

P.¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R: La educación es buena, la universidad te brinda las bases necesarias para desempeñar cualquier trabajo, sin embargo el pénsum está bastante desactualizado.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: La facultad nos da la oportunidad de hacer pasantías en algunos consultorios jurídicos privados y en algunas empresas, lo que resulta beneficioso para todos los estudiantes

P.¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: La comunicación es buena con los profesores, cualquier problema se los resuelve directamente con ellos. El decanato siempre se ha encontrado disponible para atender a los estudiantes sin ningún reparo.

P. ¿Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R: Una de las grandes falencias que tiene la universidad con respecto a la facultad de Derecho es la falta de apoyo a los consultorios jurídicos gratuitos, no tenemos buenos equipos de computación, la biblioteca es muy pobre ya que los libros están completamente desactualizados, por lo que tenemos que recurrir a otras universidades para encontrar los libros que necesitamos, a los estudiantes nos gustaría que se apoye más a la facultad.

- **Facultad de Ciencias Ambientales:** Andrés Romero (Quinto año), Presidente del consejo estudiantil.

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: Es una facultad integrada, todos nos conocemos entre todos y siempre estamos apoyando en todo, a diferencia de otras facultades donde no se llevan entre ellos.

P.¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R: Existe bastante trabajo en el área de medio ambiente, las pasantías me han ayudado bastante para ubicarme en un trabajo estable, por lo que definitivamente es una carrera que te ofrece un amplio espacio laboral

P. ¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: Realmente todo lo hemos hecho, ha sido más por sacrificio propio que con la ayuda de la universidad.

P. ¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: Es una comunicación muy informal, la decana tiene apertura total a todas nuestras necesidades, lo que no pasa a nivel universidad, las autoridades tienen un poco de recelo a las cosas que podamos pedir como estudiantes por lo que nos ponen muchas barreras al momento de hacer algo.

P: ¿Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R : La universidad promete mucho y nos da poco, en cuestión de laboratorios, nos dijeron que íbamos a tener mejor calidad de equipos y una infraestructura mucho más amplia y no ha sido así, a los estudiantes nos toca ser prácticamente autodidactas para poder sobresalir. Como presidente del club de estudiantes no he sentido el apoyo por parte de las autoridades para realizar muchas de las cosas que he tenido planeado, considero que todo es un negociado con un interés de por medio.

Creo que la solución sería que las autoridades abran su mente para recibir ideas nuevas y que sean más accesibles para escuchar la voz del estudiante dejando atrás los intereses propios, dejando que el consejo estudiantil pueda hacer algo y dejar huella de proyectos que beneficien a la universidad, como fomentar la integración entre estudiante.

- **Facultad de Turismo:** Paulina Quintana (cuarto año).

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: La facultad ha tenido grandes cambios en todos los sentidos, lo que ha hecho que el ambiente mejore en lo académico, en cuestión de integración somos una facultad que no somos unidos, intentamos hacer eventos entre otras cosas, pero a la gente mientras les cueste simplemente no van, por lo que no hay un momento en que nos podamos conocer y unir más, existe una falta de interés único por parte de los estudiantes, falta motivación para ponerse la camiseta de la universidad.

P. ¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R: Sí, por ese lado existe bastante fuentes de trabajo donde nos podemos ubicar sin problema, gracias a los conocimientos adquiridos.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: El decano nos da una apertura total para realizar las pasantías nos ayuda a ubicarnos donde mejor nos convenga.

P. ¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: En la facultad de Turismo no es tan buena la comunicación ya que muchas veces nos comunicamos bien pero otras veces existen muchos mal entendidos que nos perjudican a todos. El decano nos apoya en cierto puntos, si los problemas son con los docentes nos aconseja arreglar con ellos el problema y si no hay solución solo entonces interviene.

P: ¿Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R : Considero que falta mucho para que sea buena, pienso que en las reuniones de cada día martes debe intervenir algún alumno de cada facultad, que lleve las ideas de todos los estudiantes de cada curso directamente al rector, falta integración de los estudiantes en el momento de tomar las decisiones que nos beneficie como estudiantes y cada facultad. En relación a mi facultad me gustaría que incluyan seminarios de gastronomía, de eventos etc., que mejoren las clases de idioma ya que

tienen muchas falencias, incluso deberían crear un instituto de idiomas por niveles para mejorar la calidad de las clases.

- **Facultad de Comunicación:** María Cristina López (cuarto año).

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: El ambiente es de mucho compañerismo, todos nos llevamos muy bien y nos apoyamos siempre.

P. ¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R : Por supuesto, estamos completamente capacitados para enfrentar cualquier tipo de trabajo, porque tenemos las herramientas necesarias para hacerlo.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: Hemos tenido acceso total a las pasantías, en mi caso tuve una experiencia bien chévere en el extranjero, tuve la oportunidad de locutar en una radio de Miami, en un programa para latinos, lo que me demostró que nuestro nivel académico es totalmente profesional.

P. ¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: En la facultad la comunicación es muy buena, la decana siempre esta pendiente a todas nuestras necesidades, quejas y requerimientos

P: ¿ Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R : Considero que tiene sus falencias, el distanciamiento de los dos campus ha perjudicado que podamos comunicarnos entre estudiantes mucho menos con autoridades.

- **Facultad de Sistemas:** David Dueñas (tercer año).

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: Es muy bueno, somos muy unidos, pues al ser pocos estudiante nos permite conocernos más.

P. ¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R : Sí, la carrera de sistemas te brinda muchas oportunidades laborales y recientemente en el país, están abriendo campos de trabajo en esta área.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: Al ser una facultad nueva todavía no hemos hecho pasantías, por lo que esperamos hacerlas el próximo año.

P. ¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: por el mismo hecho de ser tan pocos es muy fácil comunicarnos, no hemos tenido ningún problema es este aspecto.

P: ¿ Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R: Es notable que no es tan buena, hay muchas cosas que nosotros ni siquiera conocemos de la universidad, no sabemos que pasa en el otro campus y estoy seguro que allá tampoco saben que pasa con nosotros.

- **Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas:** Alberto Moscoso (graduado).

P. ¿Cómo es el ambiente de tu facultad ?

R: No existe mucha unión, el mismo hecho de ser la facultad más grande ha generado que los estudiantes armen sus propios grupos sin dar lugar a la integración como facultad.

P. ¿Considera que la enseñanza que recibe, puede brindarle mayores oportunidades laborales ?

R : Sí, todos los conocimientos que adquieres durante la carrera, te ayudan a enfrentarte al mundo laboral.

P.¿ En cuestión de pasantías como se maneja su facultad?

R: La facultad aparentemente te ayuda a conseguir las pasantías, pero tu tienes que acercarte e insistir constantemente, lo que resulta un poco molesto porque se supone que los convenios están hechos.

P. ¿Cómo considera usted que es la relación entre alumnos, profesores y decano de su facultad?

R: Realmente no tan buena, hay muchas cosas, muchos proyectos que tu ni siquiera te enteras que se dan en la facultad y todo te coge por sorpresa sin que nadie comunique nada.

P: ¿ Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK?

R: Es pésima, se debe mejorar el sistema de comunicación para conocer todo lo que pasa dentro de cada facultad y a nivel general.

Entrevista al Rector de la Universidad Internacional SEK

D. José Luis Cagigal García

P. ¿ Cuáles son las fortalezas que tiene la Universidad Internacional SEK?

R. En primer lugar es una universidad Internacional que cuenta con tres sedes, lo que permite que los alumnos pueden terminar su carrera en otros países. Es una universidad con un enfoque muy personalizado con un excelente nivel académico.

P. ¿ Cuáles son las oportunidades que ofrece la universidad a todos los estudiantes?

R: Como oportunidades los estudiantes normalmente tienen gran acceso al mercado laboral gracias a las pasantías y prácticas que realizan en el transcurso de su carrera, además que tienen una excelente formación la cual se la puede culminar en algunas de las sedes de la institución.

P.¿Cuales son las proyecciones de la universidad?

R: La principal proyección es la construcción del nuevo campus que será moderno y atractivo, en el campus Miguel de Cervantes en Carcelen, lo que representa además una gran inversión para la universidad. En

términos de calidad se esta mejorando sistemáticamente la selección de profesores, estamos trabajando intensamente en al oferta académica que se les ofrece en relación al cumplimiento de horas y programas, de modo que se pueda garantizar una formación profesional seria.

P. ¿Cómo describiría el ambiente estudiantil en los dos campus?

R: El distanciamiento físico que existe entre los dos campus nos perjudica, ya que no existe contacto alguno entre los dos y la comunicación es difícil, los problemas que se presentan en el campus de Carcelen no se resuelven inmediatamente, mientras que los que se presentan en Guápulo son más fáciles de resolver gracias a la presencia de autoridades.

ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE EXTENSIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS

Sra. ROSA DE CERVANTES

P. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene la Universidad Internacional SEK? Las fortalezas son varias, en primer lugar está la educación casi personalizada, ya que el criterio institucional no es la masificación estudiantil, para mantener la excelencia académica. Posteriormente es la facilidad que tienen los estudiantes de irse proyectando a la vida profesional a través de las pasantías

P. ¿ Cuáles son las oportunidades que ofrece la universidad a todos los estudiantes?

R: La oportunidad más importante es la internacionalidad, aquí se da el traslado real a los estudiantes que deseen terminar sus estudios en las otras universidades SEK en el exterior, con un traslado automático.

P.¿Cuales son las proyecciones de la universidad?

R: Ser la mejor universidad con el mejor nivel académico en el Ecuador, somos una universidad joven, que competimos con universidades de muchos años de trayectoria, por lo que seguimos luchando para conseguirlo.

P: ¿ Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna de la Universidad Internacional SEK

R: Los procesos internos de comunicación se los puede considerar como una debilidad, ya que existen algunos canales de información que falta fortalecer , además de implementar un plan de comunicación, No es por descuido que el sistema de comunicación interna actual no tenga fuerza, tenemos un limitante como es la separación de los dos campus, que es el mayor causante de este problema, al mismo tiempo que definitivamente si se necesita un plan de comunicación donde estén claramente definidos los canales de comunicación.

ENTREVISTA AL VICEPRESIDENTE Y EX RECTOR DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

D. RODOLFO CEPRÍAN

P. ¿Cuál es la filosofía de la Universidad Internacional SEK?

R: La filosofía se ha basado en el lema de educar en y para la libertad, conjugando con todos los estudiantes con sus deseos actitudes demostrando que la ciencia y la cultura fundamentada en valores dará sin lugar a dudas profesionales SEK que puedan servir al país y a la comunidad internacional con un perfil realmente que se va dar a notar.

P. ¿Cómo considera que se encuentra posicionada actualmente la universidad internacional SEK?

R: actualmente está catalogada como las mejores del país, de las más serias, en cuestión de preparación, siempre ha estado muy bien representada por estudiantes que han sabido poner en alto el nombre de la institución.

P: ¿Cómo considera que se desarrolla la comunicación interna dentro de la universidad internacional SEK?

R: Existe una política de continuidad que permite que se tome en cuenta todas las opiniones de los decanos y directores departamentales,

asimismo como los anhelos de los estudiantes para tratar de conseguir no a nivel de imagen sino de realidad los mejores resultados para toda la comunidad estudiantil.

ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE ADMISIONES Y BIENESTAR ESTUDIANTIL

Sra. María José Barona

P. ¿En qué consiste la campaña que se esta realizando actualmente en los colegios del país?

R: La campaña esta concebida para darle una imagen a la universidad SEK, que los estudiantes sepan desde ya las carreras que se ofrecen y se sientan parte de la institución contando con alternativas abiertas a futuro. La campaña es real y vivencial, completamente personaliza con los colegios donde se realiza charlas y un test para evaluar el perfil de aprendizaje de los estudiantes de colegio, lo que nos brinda datos más certeros de los posibles candidatos.

La campaña se la realiza en prensa, y se piensa proyectarla a medios visuales.

Las campañas las realiza empresas privadas que nos ayudan a elaborar el concepto que se quiere dar.

