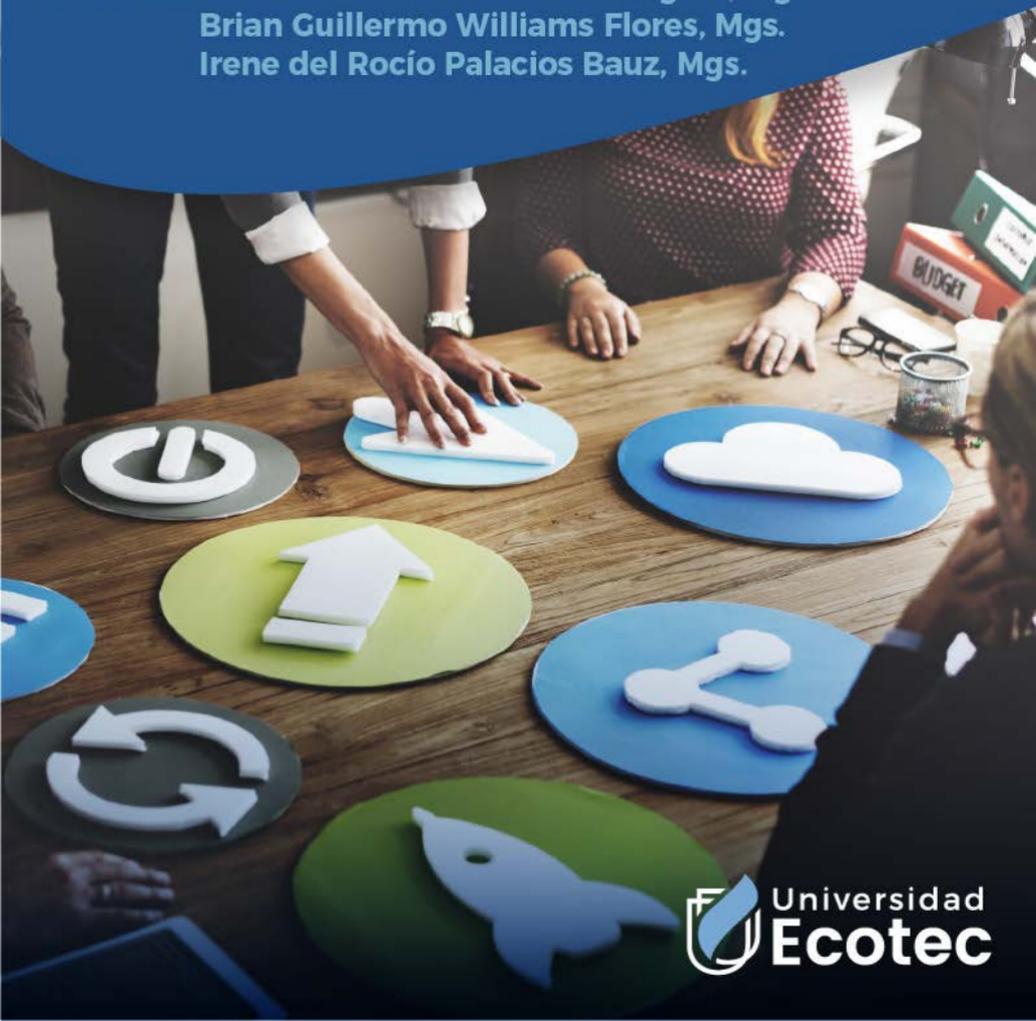


La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios

Autores: Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.
Brian Guillermo Williams Flores, Mgs.
Irene del Rocío Palacios Bauz, Mgs.



***LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO
ELEMENTO DE ÉXITO EN LOS NEGOCIOS.***

Autores:

Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

Brian Guillermo Williams Flores, Mgs.

Irene del Rocío Palacios Bauz, Mgs.

2017

TÍTULO

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO ELEMENTO DE ÉXITO EN LOS NEGOCIOS.

AUTORES

Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

Brian Guillermo Williams Flores, Mgs.

Irene del Rocío Palacios Bauz, Mgs.

AÑO

2017

EDICIÓN

MSc. Nadia Aurora González Rodríguez - Departamento de Publicaciones

MSc. Alejandra Mercedes Colina Vargas - Coedición
Universidad ECOTEC

ISBN

978-9942-960-30-6

NO. PÁGINAS

102

LUGAR DE EDICIÓN

Samborondón - Ecuador

DISEÑO DE CARÁTULA

Ing. Annabell Esperanza Aguilar Muñoz - Departamento de Relaciones Públicas y Marketing. Universidad ECOTEC

CONTENIDO

DATOS DE LOS AUTORES	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.	6
1.1. Procesos de la comunicación.	7
Diagrama del proceso comunicativo.	13
1.2. Tipos de comunicación.	17
1.3. Barreras de la comunicación.	27
CAPÍTULO 2. LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES. 33	
2.2. Las Redes.	38
2.3. La escucha asertiva.	56
CAPÍTULO 3. LA COMUNICACIÓN, HERRAMIENTA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.	64
3.1 La comunicación y las relaciones públicas.	65
3.2 Sistema de comunicaciones efectivas en las relaciones públicas.	71
3.3 La efectividad de la comunicación oral en los negocios	74
3.4. La ética en la comunicación.	79
CAPÍTULO 4. LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO HERRAMIENTA DE MARKETING EN LOS NEGOCIOS.	82
4.1 ¿Qué es la imagen corporativa?	82
4.2 Auditoría de la imagen.	90
4.3. Comunicación corporativa.	91
4.4 Comunicación financiera.	97
CONCLUSIONES	99
REFERENCIAS	99

DATOS DE LOS AUTORES

Paola Alexandra Traverso Holguín

Ingeniera en Ciencias Empresariales con mención en Banca y Finanzas de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Magíster en la Universidad de Guayaquil, en convenio con la Universidad de Buenos Aires en Administración de Empresas con mención en Negocios Internacionales. Cursó los módulos lectivos del programa doctoral de la escuela de Negocios Centrum Católica de la Universidad Católica Pontificia de Perú. Docente Titular de la Universidad ECOTEC. Ha estado vinculada en la docencia en educación superior y cursos formativos para profesionales desde el año 2005 en diferentes universidades e institutos de capacitación del Ecuador. Cuenta con más de 20 años de experiencia laboral desempeñando cargos gerenciales en áreas de Negocios Internacionales, Administración de Talento Humano, Comercialización en Bienes y Raíces, Importaciones de equipos tecnológicos y materia prima.

Brian Guillermo Williams Flores

Economista, con una Maestría en Marketing y Dirección Comercial. Posee más de 20 años de experiencia en áreas como: Banca y Finanzas, Comercial y Administrativa. Se ha desempeñado en la Docencia Universitaria desde el año 2010. Actualmente es Docente Titular de la Universidad ECOTEC y Delegado de Vinculación con la Sociedad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la misma Universidad. Elegido “Mejor Docente” en el año 2017.

Irene del Rocío Palacios Bauz

Economista con mención en gestión empresarial especialidad Marketing de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Maestría en Marketing y Comercio Internacional de la misma institución. Actualmente se desempeña como docente en la Facultad de Marketing, Comunicación y Turismo de la Universidad ECOTEC. Su labor como investigadora está orientada a las estrategias de marketing basadas en los indicadores de satisfacción, ha escrito artículos relacionados con los diferentes tipos de Marketing.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es el medio que utiliza el ser humano para transmitir y expresar lo que se encuentra en su interior, sean pensamientos, ideas o sentimientos; pero, para que la comunicación logre la efectividad que ésta requiere es necesario que se apliquen algunas estrategias y formas al momento de transmitir o recibir la información.

Las personas se desenvuelven entre palabras, muchas veces, sin alcanzar un nivel de consciencia adecuado de lo que se está desarrollando. Por medio de la palabra los seres humanos pueden expresarse, comunicarse, reflexionar, razonar, argumentar, discutir y demás actividades naturales del ser.

La calidad de la comunicación va directamente relacionada con la calidad de la relación que se desea mantener con las demás personas, es por ello que se debe generar una comunicación efectiva con las personas que se tiene alrededor a fin de poder mantener una adecuada relación que genere un desarrollo positivo entre las partes implicadas. Las personas de éxito han tenido la habilidad de comunicar efectivamente sus ideas, emociones y propósitos.

Para empezar a tratar sobre “comunicación efectiva”, es importante señalar el concepto de comunicación, y según el autor Helbert Simon, la comunicación es "un acto de transmisión de premisas decisorias". Scott y Mitchel agregan que la transmisión es también de ideas, sentimientos o valores, entre individuos, grupos o máquinas.

Muchas de las problemáticas presentadas, tanto a nivel organizacional como a nivel personal, surgen de la incompetencia que se presenta al momento de dialogar y relacionarse los unos con los otros. Muchas personas enfrentan momentos difíciles en sus vidas debido a la dificultad que tienen para realizar reclamos cuando algún

evento o suceso los agobia o cuando tienen dificultades para reconocer y expresar gratitud por el buen trabajo realizado por lo demás.

La comunicación no solo es de carácter interpersonal, es decir, de persona a persona sino que diariamente los seres humanos se ven involucrados en la comunicación de carácter intragrupal, intergrupala, organizacional y externa, es por ello que contar con buenas destrezas de comunicación se hace sumamente necesario para su desempeño de manera adecuada en todos y cada uno de los diferentes aspectos de la vida; es así que se vuelve sumamente importante contar con una actitud positiva y tener claro que las palabras y acciones que se emitirán son la clave para el desarrollo apropiado de la empresa, organización, o cualquier situación que se represente. Tal es el caso de los siguientes aspectos a tomar en consideración:

- El correcto desenvolvimiento en actividades no orgánicas (comunicación informal).
- El diseño de programas, que permitan alcanzar los objetivos de la organización a través de un conjunto estructurado de acciones.
- Proporcionar información relacionada a los diversos programas que se encuentren en ejecución o que se encuentren en la fase de planificación.
- Motivar a los colaboradores en el desarrollo organizacional.
- Retroalimentar las actividades realizadas como herramienta de control.

Atendiendo todas estas necesidades, se ha considerado en el presente libro esta interesante temática que cubre los aspectos administrativos de información y ejecución en la planificación de la comunicación en las organizaciones.

Para lograr este propósito, en el primer capítulo se aborda los fundamentos de la comunicación, para introducir al lector en la importancia de la comunicación en el diario actuar de las personas y en el campo de los negocios. En el segundo capítulo

se presenta la comunicación efectiva en las organizaciones, puesto que es imposible concebir una organización sin una correcta comunicación, lo cual implica parte del éxito empresarial. Además, se incluye el tercer capítulo, donde se refiere a la comunicación y las relaciones públicas, debido a que esta última se considera el arte de aglutinar y organizar a todos los medios de comunicación, inclusive la publicidad de las empresas o instituciones para lograr resultados que coadyuve el crecimiento económico – financiero y el posicionamiento de los productos y servicios que ofrece la organización. Por último, se incluye el cuarto capítulo en el cual se presenta la comunicación efectiva como herramienta de marketing en los negocios. Esta relación es fundamental con el fin de identificar los elementos óptimos para la creación de la imagen corporativa, ya que las organizaciones analizan dentro de sus estrategias mercadológicas la utilización de la comunicación como herramienta efectiva para influir en la mente de los consumidores.

Los autores de esta obra invitan al estudio de las temáticas que se presentan a continuación, con la intención de que docentes y estudiantes de la Educación Superior, puedan apoyarse en esta investigación como forma de profundizar en sus conocimientos y también, como aporte a esta importante labor de la gestión de los procesos educativos. Por cuanto, queda hecha la invitación para aproximarse al interesante mundo de la comunicación efectiva como un factor de éxito en los negocios.

Los autores

CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.

La comunicación es una de las actividades humanas que todo el mundo reconoce y utiliza, la cual no logra ser definida de manera satisfactoria. La comunicación es hablar los unos con los otros, pero va más allá del lenguaje oral, comunicación también es difundir información relacionada a un tema específico; por ejemplo, una política en la organización donde se labora. Comunicación también se refiere al estilo de vestir o de peinarse, como por ejemplo los “emos” que son un grupo de jóvenes con un estilo propio que los define; tal como sucedía en los años sesenta, con los hippies.

Comunicación también es la crítica literaria, la lectura de una obra de arte, la lectura de un plano arquitectónico, el código fuente de un programa informático, los gestos que utilizan los seres humanos para denotar agrado, desagrado, felicidad, tristeza; en fin, la lista es ilimitada; es por ello que al tratar a la comunicación como un objeto de estudio surge un gran problema ya que se trata de un área de estudio multidisciplinaria que exige integrar el conocimiento del comportamiento humano de manera integral para comprender el acto comunicativo.

Para reflejar la gran importancia de la comunicación en el campo de los negocios se ha considerado necesario partir de algunos supuestos:

- Toda comunicación involucra signos y códigos, siendo los signos, actos o artefactos que se refieren a conceptos significativos. Los códigos, son sistemas de organización de los signos que determinan cómo éstos pueden estar inter – relacionados.
- Estos signos y códigos son transmitidos, puestos a disposición de otros; y transmitir o recibir signos, códigos o comunicación es la práctica de las relaciones sociales.

- La comunicación es central, propia de cualquier cultura, puesto que sin ella no habría cabida la existencia de ninguna cultura en el mundo. Por lo tanto, el estudio de la comunicación implica el estudio de la cultura a la cual está integrada.
- Cada actividad, negocio, empresa e institución tiene su propia cultura, parte de la comunicación misma y otros comportamientos de quienes la conforman.

Considerando estos supuestos se ha estructurado este capítulo, así como los siguientes aspectos: origen, proceso de la comunicación, tipos y barreras. Conocimientos importantes que ayudan a manejar una comunicación activa en la organización.

1.1. Procesos de la comunicación.

El presente tema trata de mostrar el trabajo de los principales autores de las diversas escuelas en relación con el objeto de estudio y abordar las maneras en que cada una de ellas han aportado a la comunicación. En la actualidad, esta ha contribuido a que se pueda aplicar la comunicación efectiva que necesitan las empresas para satisfacer y mantener consigo a sus clientes, para optimizar sus utilidades, para elevar los volúmenes de ventas y tantos otros objetivos que se logran con una buena comunicación en cada uno de los procesos operativos que exige la estructura de una organización.

Con lo antes expuesto, se pretende generar un conocimiento significativo referente al proceso comunicativo de cada una de las escuelas, que permita diferenciarlas entre sí y apoyarse mutuamente en el logro de una comunicación efectiva.

Principales teorías y modelos de la comunicación.

Los estudios de Shannon y Weaver (1949) son considerados una de las fuentes más importantes para las diversas disertaciones de la comunicación. Su trabajo ve

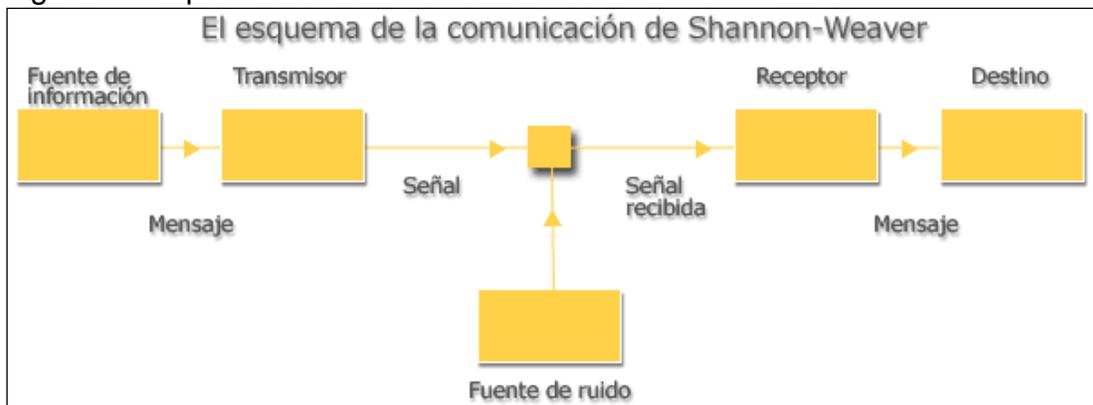
a la comunicación como la transmisión de mensajes, y es un claro ejemplo de la escuela centrada en el proceso. Su desarrollo se dio durante la Segunda Guerra Mundial, en los Estados Unidos, al interior de los laboratorios de Teléfonos Bell, orientado a utilizar de la forma más eficiente posible los canales de comunicación con los que se contaba en dicha época, lógicamente entonces los canales principales eran el cable telefónico y la onda radial.

Dichos estudios se concentraron en el canal y en su capacidad; estaban directamente relacionados con sus antecedentes que tuvieron base en saberes relacionados a la ingeniería y a las matemáticas; sin embargo, han sostenido que su teoría es aplicable a todo el espectro de la comunicación humana.

El modelo básico de Shannon y Weaver

Este modelo presenta a la comunicación como un proceso lineal, muy sencillo y también muy criticado ya que se centra en el proceso, sin embargo, previo a su evaluación es necesario analizarlo con sus múltiples implicaciones.

Figura 1. Esquema de la comunicación de Shannon-Weaver.



Fuente: <http://comunicaciondemundos.blogspot.com/2011/08/biografias-2.html>

El inicio del proceso se da cuando la fuente de información realiza la selección del mensaje de un conjunto de mensajes posibles, para luego ser codificado por parte

del transmisor, el cual, lo transforma en una señal que cuente con la capacidad de ser transmitida a través del canal. Es en este canal donde puede generarse la incidencia de la fuente de ruido. Una vez que la señal ha llegado al receptor, éste procede a la decodificación. Por último, el destino recibe el mensaje reconstruido a partir de la señal por parte del receptor.

Explicación del modelo.

- Fuente de la información: Es la generadora del mensaje o la sucesión de mensajes que se desean comunicar. La fuente realiza su selección de un conjunto de mensajes posibles. En la comunicación interpersonal, la fuente y el transmisor serán el emisor.
- Transmisor: Es el aparato que transmite o puede transmitir.
- Canal: Es el medio físico que permite la transmisión de la señal desde el transmisor hasta el receptor.
- Fuente de ruido: Es la incorporación de elementos que no fueron proporcionados intencionalmente por la fuente del mensaje, también llamados distorsiones.
- Receptor: Se refiere al aparato capaz de recibir una señal que puede ser eléctrica, lumínica, mecánica, etc.
- Destino: Es el ente final al que estaba dirigido el mensaje. En la comunicación interpersonal, la del receptor y el destino serán el destinatario.

Además, en el estudio de la comunicación, el modelo considera tres niveles de problemas:

Nivel A	Nivel B	Nivel C
Problemas técnicos	Problemas semánticos	Problemas de efectividad

Ejemplos:

Interferencia técnica: interrupción por un equipo electrónico utilizado en la comunicación verbal o visual (nivel A).

Interferencia Semántica: distorsión en el significado de la información en el proceso comunicativo, que no es intencional de la fuente, pero sí afecta a la recepción del mensaje en su destino (nivel B).

Problemas de efectividad: ¿con qué nivel de efectividad el significado del mensaje recibido afecta a la conducta del destinatario? En las comunicaciones escritas por reclamaciones deben ser mensajes cuidadosamente estructurados para crear buena voluntad, de ahí la efectividad del proceso comunicativo: lograr influenciar (nivel C).

El modelo de George Gerbner.

El estudio que realizó Gerbner, profesor de la Escuela de Comunicación de la Universidad de Pensilvania, propone un modelo con propósitos generales, siendo mucho más complejo que el de Shannon y Weaver.

El estudio que realizó Gerbner, profesor de la Escuela de Comunicación de la Universidad de Pensilvania, es mucho más complejo que el propuesto por Shannon y Weaver ya que es un modelo con propósitos generales. Este modelo plantea dos mejoras:

- a) relacionar el mensaje con la realidad a la cual se refiere,
- b) ve el proceso de comunicación con dos dimensiones alternativas: la perceptual o receptiva, y la comunicativa o de medios y control.

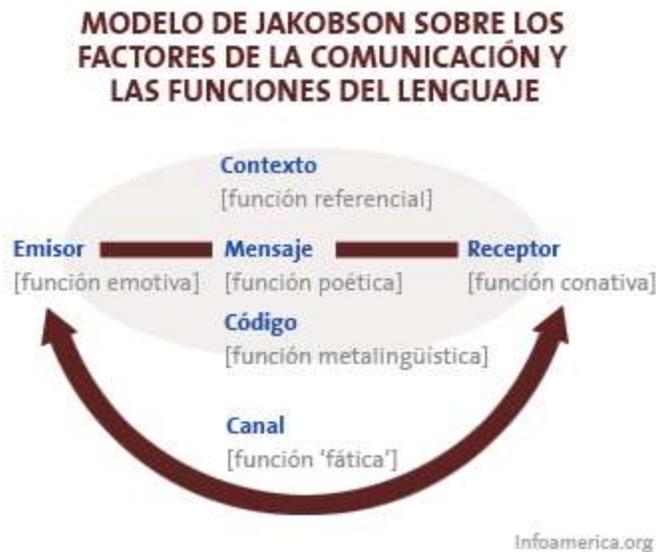
Posteriormente se presentaron algunos otros estudios como el de Newcomb, Westley y Mac Lean, modelos triangulares y de comunicación masiva,

respectivamente. En la búsqueda de una comunicación efectiva nace el modelo que se detiene a enfrentar el significado y la estructura del mensaje. De esta manera se evidencia el modelo que se presenta a continuación.

Modelo de Jakobson.

En 1958, Jakobson, como lingüista, plantea semejanzas tanto con los modelos lineales como con los triangulares, enfocándose en el significado y en la estructura interna del mensaje, por ello establece un puente entre la escuela centrada en el proceso y la escuela semiótica. A su criterio, para que la comunicación sea posible debe contar con seis factores, los cuales deben estar presentes de manera obligatoria, enlazándolos con las funciones que el acto comunicativo realiza para cada función. El modelo se visualiza de la siguiente manera:

Figura 2. Modelo de Jakobson. Funciones del lenguaje.



Fuente: Jakobson (1958).

El modelo de David K. Berlo.

Partiendo de los trabajos de Shannon y Weaver, así como de los de su profesor Osgood, Berlo, plantea en su libro *Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice* (1960) “las relaciones entre procesos de comunicación, aprendizaje y comportamiento”.

Su modelo denominado ‘S·M·C·R’ (source-message-channel-receiver) realiza una distinción entre la acción del emisor y su estrategia e intención, con la acción y la estrategia e intención del receptor. Este último puede aparecer como destinatario ‘intencional’, esto es, objetivo directo del mensaje del emisor, o también puede aparecer como ‘no intencional’, que es todo aquel al que llega el mensaje aun cuando no figuren como objetivo de la comunicación; por otro lado, agrupa “fuente y encodificador” al igual que “receptor y el decodificador”.

Adicionalmente, realiza la siguiente relación inversa: “La eliminación del ruido aumenta la fidelidad; la producción de ruido la reduce”. Su modelo responde a la pregunta: ¿qué es lo que determina las distintas formas en que cada uno de estos componentes opera en la situación dada?

El proceso final que plantea el modelo se resume de la siguiente manera: desde la existencia de una fuente con habilidades de comunicación, actitudes, conocimiento, sistema social y cultura; el mensaje se estructura con contenidos, un tratamiento y un código; el canal puede ser la vista, el oído, el tacto, el olfato o el sabor; mientras que el receptor se constituye de los mismos elementos que la fuente.

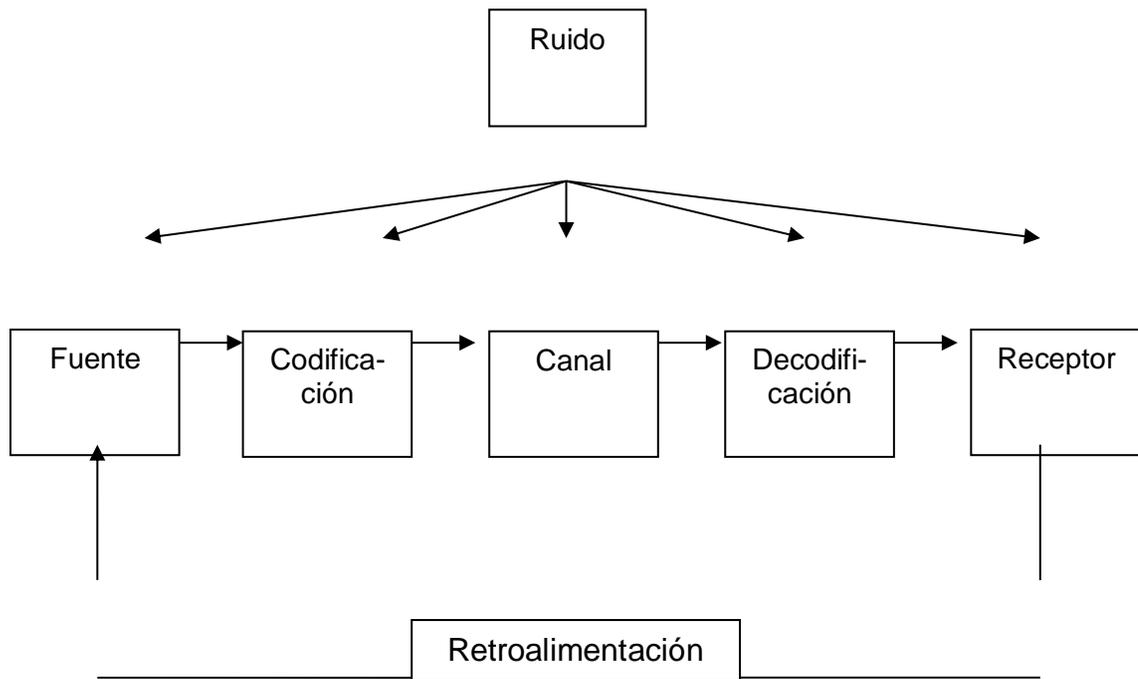
Figura 3. La acción comunicativa según Berlo.



Fuente: <http://www.infoamerica.org/teoria/berlo1.htm>

Diagrama del proceso comunicativo.

Figura 4. El proceso de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

La comunicación es todo un proceso; no es correcto hablar de un “acto” de comunicación como si enviar o recibir mensajes fueran hechos aislados; por el

contrario, todo acto que refleje comunicación debe ser analizado como parte de su contexto, como se lo explicó anteriormente. Por ejemplo, suponga que su jefe responde a su solicitud de aumento de sueldo y dice: “Le iba a pedir que aceptara bajar su sueldo!” ... ¿Cómo reaccionaría usted? La respuesta probablemente dependerá de varios factores, es decir, ¿ha sido su jefe crítico o solidario con usted en el pasado?, ¿cómo encaja el mensaje con los que ha recibido de otras personas?, ¿cuál es su estado de ánimo el día de hoy? Todas estas preguntas muestran que el significado de un mensaje depende, en parte, de lo que haya ocurrido antes. Cada uno de estos forma parte de un proceso, no ocurre en forma aislada.

Análisis de cada elemento del proceso.

A continuación se analiza cada uno de los elementos de la comunicación según lo explica el autor Idalberto Chiavenato (Chiavenato, 2009):

La Fuente es cualquier individuo que desee transmitir un pensamiento o idea a otro u otros. Aplicado al contexto empresarial, puede tratarse del miembro de una empresa u organización, que necesite transmitir un mensaje, trátase de algún tipo de información, de alguna instrucción, de algún requerimiento, sean estos dirigidos hacia los clientes internos y/o externos.

El código hace referencia a la forma en que se codificará dicho pensamiento, el cual conlleva la habilidad, la actitud, los conocimientos y el medio sociocultural. Aquí juegan un rol preponderante las habilidades de comunicación del individuo como por ejemplo hablar, escribir, escuchar y razonar. La especificidad del tema junto con las predisposiciones del individuo sobre éste puede afectar al mensaje con actividades, modulación de voz, ademanes, etc.

El mensaje es la información que se entrega al receptor, sea de manera exitosa o no y será todo lo que reciba; por ello, se afirma que es el producto real de la fuente codificadora que se refiere al emisor.

El canal es el medio a través del cual viaja el mensaje. El contexto de la información influirá en el entendimiento del mensaje junto con las condiciones que se requieren para lograr este objetivo. Si se ubica en un ambiente organizacional, por ejemplo, el canal más apropiado para la transmisión de información es el uso del memorando; en cambio, en el caso de las relaciones sociales o personales es común el uso de las redes sociales como canal informal.

El receptor es el ente a quien se dirige en mensaje. La decodificación del mensaje requiere del uso de ciertas habilidades y destrezas por parte del receptor.

La retroalimentación es la señal que dice si el mensaje logró su objetivo o no. Con la finalidad de medir la efectividad del mensaje en la comunicación es importante recibir una respuesta del mismo.

Entre las principales distorsiones que podrían afectar la interpretación adecuada del mensaje, ocasionando que se descifre el mismo de manera diferente a la imaginada por el emisor pueden ser:

- Codificación realizada con descuido.
- Limitada selección de símbolos.
- Confusión en el contexto del mensaje.
- Inapropiada selección del canal.
- Alto nivel de ruido.
- Prejuicios, conocimientos y habilidades limitadas de percepción por parte del receptor.
- Descuido y poca atención en el proceso de decodificación.

El ruido son los factores que podrían causar distorsión en el mensaje y pueden presentarse en cualquier etapa de la comunicación.

Agresión en la comunicación.

La agresión es la causa de serios problemas al momento de querer transmitir un mensaje ya que el emisor siente miedo o temor al momento de expresarse, ya sea de forma verbal o escrita. Por ejemplo, la elección incorrecta de un método adecuado y eficaz para la comunicación entre jerarquías dentro de la organización puede limitar la comunicación.

La comunicación puede recubrir hundimientos generados en las relaciones internas de las organizaciones y tratar de reorientar a la misma hacia el camino del éxito, sin embargo, no siempre logrará lo que usted pretende. Resultados decepcionantes son producto de una mala calidad en la comunicación en términos generales, lo cual explica el motivo de que algunos problemas se agraven a medida que más se discute acerca de ellos; sucede a menudo en las relaciones interpersonales, los malos entendidos y resentimientos aumentan cuando las personas no se comunican de forma adecuada. Las personas deben recibir especial cuidado y capacitación en el ámbito para mitigar los errores al momento de comunicarse.

Figura 5. Barreras de la comunicación.



Fuente: <http://informacionadministracionunesr.blogspot.com/2010/12/barreras-de-la-comunicacion.html>

1.2. Tipos de comunicación.

Comunicación interpersonal.

La comunicación interpersonal es el proceso mediante el cual los seres humanos intercambian mensajes utilizando cualquiera de sus cinco sentidos: oído, vista, tacto, olfato y gusto. Puede llegar a ser muy turbulento pues es subjetivo puesto que depende de los estados de ánimos, percepciones, valores y motivos personales.

El proceso de la comunicación interpersonal está ligado al sistema cognitivo de cada persona. El conocimiento incluye sus valores personales y experiencias psicológicas y está influido por las características de la personalidad, su estructura física y biológica, y el entorno físico y social que lo envuelve. (Chiavenato, 2009) Es así como los cinco sentidos son usados para la comunicación.

Debido al avance tecnológico actual se puede observar cómo los seres humanos van dejando de lado, e inclusive perdiendo, el uso parcial o total de los sentidos que se mencionan previamente como vista, tacto, olfato y gusto.

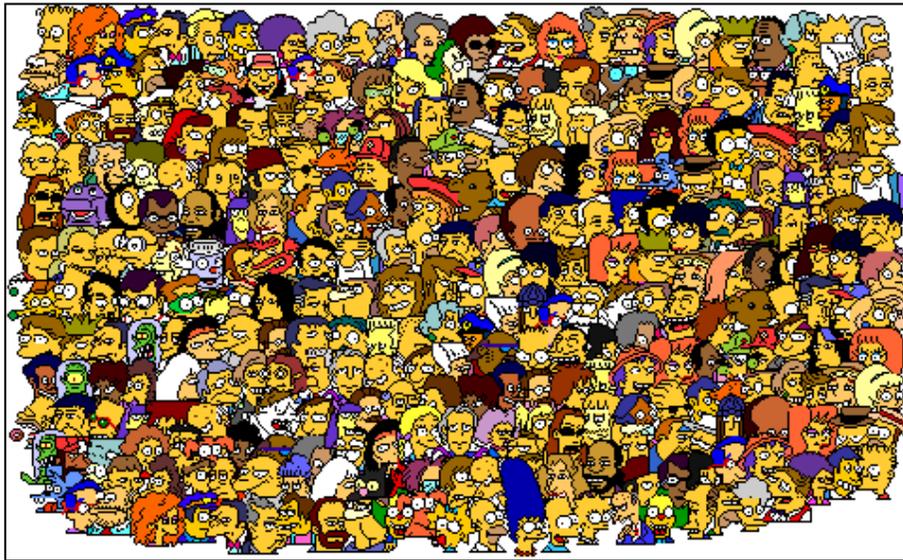
Todas estas definiciones tienen las siguientes características:

- interrelación entre fuente y receptor,
- las personas que intervienen son participantes,
- es un intercambio directo, cara a cara,
- existe intercambio tanto verbal como no verbal,
- diálogo entre dos o más individuos,
- secuencia de acción y reacción; retroalimentación,
- representan un rol socialmente reconocido, expresándose como personas,
- es un espacio para contenidos subjetivos: opiniones, sentimientos, motivaciones deseos y objetivos (conocimientos, datos),

- poco grado de reglamentación en las frecuencias, formas y contenidos de los mensajes y,
- La comunicación interpersonal es una interacción social entre personas en la cual se forman, construyen, desarrollan y realizan las relaciones interpersonales.

Comunicación masiva.

Figura 6. Comunicación masiva.



Fuente: <http://candycom.wordpress.com/2008/09/10/de-la-masa-a-las-perspectivas-de-la-comunicacion-masiva-por-dennis-mcquail/>

La comunicación social ensambla varias disciplinas como las sociológicas, políticas y económicas, para la difusión de datos organizados y estructurados, sistematizados y “estetizados”, dirigidos particularmente a grandes conglomerados. Se trata de comunicación masiva para diferentes sectores de la población, ciudades, países, etc. Los objetivos del emisor pueden influir en sus resultados y pueden ser reacciones causadas por situaciones o contextos relacionados a dichos sectores.

Medios de comunicación.

Al interior de todo sistema social existen medios de comunicación utilizados para dirigirse a las masas, entre los cuales se pueden evidenciar:

Impresos

Libros
Periódicos
Revistas
Historietas
Volantes

Electrónicos

Redes sociales
Libros digitales
Revistas digitales
Periódicos digitales
Correo electrónico
Páginas web
Videos online

Audiovisuales

Radio
Televisión
Cine

Las regiones alejadas o zonas rurales pueden comúnmente verse afectadas por el nivel de influencia de los medios mencionados y los efectos en la comunicación usualmente son distorsionados o muchas veces nulos. Su impacto será efectivo

cuando el emisor del mensaje apunte al grado de necesidades conscientes e inconscientes, individuales y colectivas de la masa o del público objetivo.

Las reacciones generalizadas de los grupos receptores suelen ser las siguientes (Monsalve Ramírez, 2003):

- Psiconductualista;
- Niveles actitudinales homogéneos;
- Provocación de reacciones uniformes para hábitos de consumo;
- Fundamentación de ideologías de nivel masivo;
- Orientación de grupos de poder y de presión;
- Control de tarifas publicitarias, que a la postre se han convertido en factores inflacionarios;
- Manejo monopólico de medios;
- Capacidad de penetración con patrones socioeconómicos predefinidos, y
- Manejo de la opinión pública.

Comunicación organizacional.

La comunicación organizacional se entiende, según Carlos Fernández de Collado (1999), como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Idalberto Chiavenato (2009) dice: “La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización.”

Según Abraham Nosnik (2014), estudioso de la comunicación organizacional, dice que, para que la función sea efectiva dentro y fuera de la organización esta debe ser:

- **Abierta:** Se trata de la comunicación con el exterior y los canales para comunicar al público interno y externo.
- **Evolutiva:** Hace énfasis a la comunicación espontánea e imprevista que se genera dentro de una organización.
- **Flexible:** Combina aspectos que permiten una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **Multidireccional:** Esta maneja la comunicación en varios sentidos, es decir, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, a los lados o transversal, interna, externa, entre otras.
- **Instrumentada:** Las informaciones que transitan al interior de las organizaciones podrían no llegar en el momento oportuno, principalmente en aquellas que tienen un inadecuado funcionamiento interno; por ello se utilizan herramientas, soportes, dispositivos; etc., a fin de evitar.

Cinco son las perspectivas que corresponden a la comunicación organizacional:

1. **Comunicación interna:** Son las acciones que fluyen al interior de las organizaciones y que persiguen como fin principal mantener motivado al personal promoviendo unión, comunicación y el logro de los objetivos organizacionales.

2. Comunicación externa: Se denomina así a todo tipo de comunicación dirigida al público externo, cuyo objetivo principal es preservar las relaciones públicas y potencializar la imagen de la organización.

3. Relaciones públicas: Es aquella que se crea para sostener las buenas relaciones con aquel público que gira en torno a la organización y que generalmente son grupos de interés como competidores, gobierno, proveedores, organismos financieros, etc.

4. Publicidad: Es la forma de llegar a las masas a través de medios adecuados para ello, con la finalidad de incrementar ventas o dar a conocer los nuevos servicios o productos de la organización.

5. Publicidad institucional: Es un anexo de las relaciones públicas para mantener y preservar la imagen favorable de la organización.

Actualmente, las 3 últimas perspectivas han proliferado su accionar a través de las redes sociales puesto que éstas contribuyen en gran medida a la promoción de la imagen corporativa, mantener las relaciones públicas y mejorar el posicionamiento en el mercado que permita potencializar las ventas del portafolio de productos o servicios que ofrece la organización.

Clasificaciones de la comunicación.

La comunicación, ya sea oral o escrita se puede clasificar atendiendo a distintos criterios:

Según el medio empleado:

- **Verbal.** Se transmite utilizando la palabra con un gran número de mensajes, sin dejar constancia de lo dicho, siendo susceptible de malinterpretación en virtud del contexto en que se desarrolle. Está muy expuesta a ruido.

- **No verbal.** Se pone de manifiesto a través de movimientos del cuerpo, gesticulaciones, expresiones faciales, maneras de vestir, modulación de la voz etc., con los cuales se puede expresar miedo, aburrimiento, asombro, engaño, cariño, entre otros.

Figura 7. Componentes de la comunicación no verbal.



Fuente: <http://patcv02.wikispaces.com/8.+FUENTES+DE+COMUNICACI%C3%93N+NO+VERBAL.>

- **Escrita.** Se lo hace por medio de la escritura (códigos). A diferencia de la verbal, este tipo de comunicación guarda constancia del mensaje transmitido, pero no admite una inmediata rectificación. Este tipo de comunicación es mayoritariamente utilizada en las organizaciones a través de actas de reuniones, peticiones formales, reclamaciones, correos, anuncios, informes, invitaciones, contratos, entre otros.

El uso de la tecnología aplicada a las relaciones interpersonales puede contribuir a que el mensaje no sea transmitido correctamente, generando malos entendidos entre los miembros que intervienen en la comunicación.

NOTA: Algunos estudios aseguran que:

1. Las palabras solo transmiten un 7% del mensaje.
2. El tono de voz el 20 al 30%.
3. El lenguaje corporal: 60 a 80%.

Es decir, podemos concluir que casi un 93% del mensaje se transmite por el tono de voz y el “lenguaje corporal o no verbal.

Atendiendo al ámbito de aplicación:

1. **Comunicaciones externas:** Son aquellas comunicaciones que se establecen con el entorno exterior que rodea la empresa: clientes, proveedores, prensa, etc.
2. **Comunicaciones internas:** Son aquellas que se establecen dentro de la propia empresa; por ello, va destinada fundamentalmente al personal o departamentos de la propia organización.

Atendiendo al flujo (dirección y niveles):

En la actualidad, la informática ha intensificado la comunicación en todas las direcciones.

Los tipos de comunicación que se detallan a continuación son también formales:

- **Comunicación vertical:** La comunicación se establece entre los niveles jerárquicos superiores e inferiores de la organización. A su vez, se puede establecer:
 - Descendente. Son los mensajes provenientes de la directiva y que son orientados a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo. Busca crear empatía y un clima de trabajo que propicie el conocimiento de los

planes organizacionales, operativos, metas, filosofías, nuevos procedimientos e instructivos, retroalimentación respecto a desempeño, etc.

Para comunicarse con los niveles jerárquicos inferiores se lo puede hacer por medio de conversaciones, reuniones, mensajes en publicaciones de la organización, correos electrónicos, llamadas telefónicas, memorandos, videos, seminarios, cartas y manuales de políticas y procedimientos. (Chiavenato, 2009). No se aconseja la comunicación oral ya que el mensaje se puede desvirtuar, y siempre será más recomendable hacerlo de forma escrita.

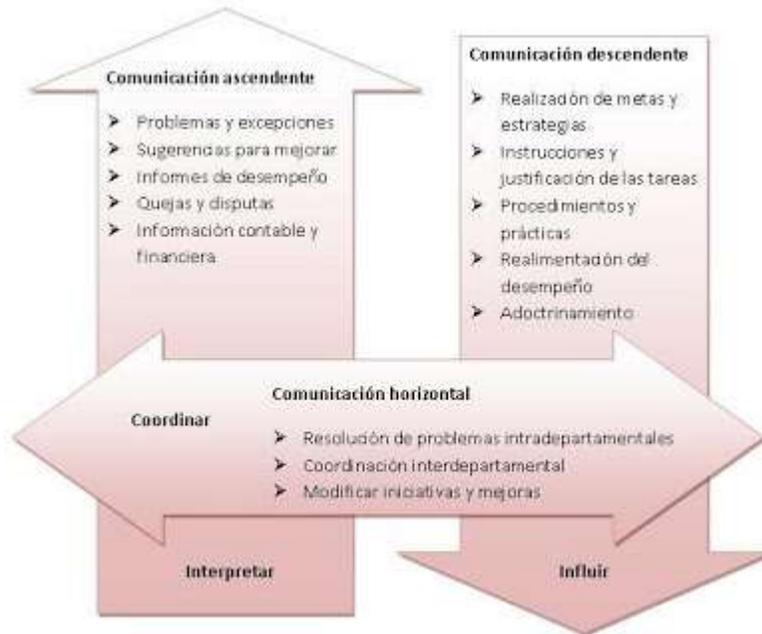
- Ascendente. Los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional. Se produce cuando el mensaje que se pretende transmitir va desde una posición jerárquica más baja hacia una más alta.

Se puede comunicar problemas y excepciones, sugerencias para mejorar, informes de desempeño, información contable y financiera, etc. La comunicación ascendente es el *feedback* o retroalimentación de la comunicación descendente.

La comunicación ascendente puede manifestarse oral (asambleas, a través de sus representantes legales) o escrita (buzón de sugerencias, encuestas, etc.). Cuando las organizaciones son demasiado jerarquizadas, se torna dificultoso que una queja o sugerencia de un colaborador llegue a los niveles directivos.

- Comunicación horizontal. Se considera el intercambio de información lateral o diagonal entre colegas o compañeros. Tiene como objetivo coordinar trabajo, planificar actividades, solución de problemas interdepartamentales, asesoría de staff para los departamentos de línea, etc. Se interactúan con otras áreas y desarrollan trabajos en equipo.

Figura 8. Comportamiento Organizacional.



Fuente: Chiavenato (2009).

Como conclusión podemos decir que en la comunicación vertical predomina un intercambio de información de naturaleza formal y con un mayor protocolo, por el contrario, en la comunicación horizontal se tiende más a lo informal.

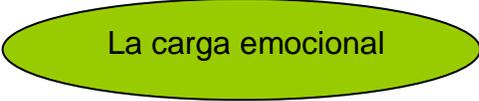
Atendiendo al grado de formalidad.

- **Comunicación formal:** En este tipo de comunicación es requerida la solemnidad, protocolo, etiqueta y todas las herramientas que permitan mantener el formalismo debido, por ejemplo: el uso correcto de los tratamientos de las personas a las que se dirige el mensaje, forma en la que se inicia el saludo, etc.
- **Comunicación informal:** La comunicación es flexible, por ejemplo, comunicación entre compañeros de trabajo.

1.3. Barreras de la comunicación.

La percepción y el mensaje.

Al momento de recibir el mensaje, el receptor da inicio a un proceso mental mediante el cual lo decodifica, acto que va seguido de la adopción de una actitud, sea de reacción o de asimilación. Aquí se inicia la gran diferencia entre el animal y el hombre.



La carga emocional

En todo mensaje, el emisor proyecta una carga emocional, la cual puede ser considerada como simpática, antipática, apática o empática.



La percepción emocional

La gran diferencia entre el animal y el hombre en cuanto a la comunicación se refiere, es que el ser humano además de recibir la comunicación, la percibe y la discierne, es decir, la asimila y, de acuerdo a los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de lo cual proyecta la respuesta o la retroalimenta. Es la diferencia entre ver y mirar, oír y escuchar o tocar y palpar.

El capital esencial de las personas no es la seguridad laboral sino la información. Para que una información pueda ser transmitida satisfactoriamente, es válido hacer uso del humor, el uso de los gestos y de la interacción con el público. Es de suma importancia manejar de forma adecuada el tiempo de transmisión y la claridad del mensaje, por lo que es aconsejable realizar ensayos previos a una presentación, además de considerar algunos factores que causan barreras en la comunicación.

Factores que causan barreras en la comunicación.

La filtración:

Esta barrera hace referencia a la manipulación de la información con la finalidad de que ésta sea vista de manera favorable por el receptor. Por ejemplo, cuando un gerente manifiesta a su jefe solamente lo que él quiere oír, está filtrando la información. ¿Qué tan seguido ocurre en las organizaciones? ¡Muy a menudo! Al momento que la información pasa a los ejecutivos senior, tiene que ser condensada y sintetizada por los colaboradores, para que los que están en la cima no se sobrecarguen de información.

Adicionalmente, las percepciones de quienes transmiten el mensaje afectan directamente al resultado de la filtración. El determinante de ésta es el número de niveles en la estructura de una organización. Mientras más verticales sean los niveles en la jerarquía de la organización, más oportunidades hay para la filtración.

Esta barrera, se presenta comúnmente en la comunicación organizacional de forma oral, por ejemplo, cuando un operario desea exponer un asunto a la gerencia... no puede pasar sin antes respetar la jerarquía del jefe de nivel intermedio, a quien le corresponderá atenderlo.

La percepción selectiva:

Este tipo de barrera surge cuando los receptores, durante el proceso de comunicación, reciben el mensaje de manera selectiva y lo decodifican con base en: sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y demás características personales. Los receptores también proyectan sus intereses y expectativas en las comunicaciones al tiempo que las decodifican. El entrevistador que espera que una solicitante de empleo ponga a su familia por encima de su

carrera es probable que vea esto en las solicitantes, sin importar si ellas se sienten de esa manera o no, causando un sesgo inconsciente durante el proceso.

La defensa:

Hace referencia a la acción – reacción; el sentimiento de amenaza hacia el individuo produce un resultado. Esto es, se vuelve defensiva, se manifiesta con actitudes enmarcadas en el ataque verbal hacia otros, haciendo comentarios sarcásticos, siendo excesivamente juiciosa y cuestiona los motivos de los demás. Como consecuencia se obtiene un retardo en la comunicación eficaz.

El lenguaje:

Las palabras tienen significados heterogéneos para diferentes personas. “El significado de las palabras no está en la palabra, está en nosotros.” Las variables más influyentes en el lenguaje que una persona utiliza son: la edad, la educación y los antecedentes culturales, así como también las definiciones que da a las palabras. Usualmente los empleados llegan a una organización con diversos antecedentes que desembocan en diferentes patrones de habla. También se da el caso de los grupos de empleados que conforman un departamento o área, quienes se convierten en especialistas que desarrollan su propia jerga o lenguaje técnico.

En grandes organizaciones, los miembros a menudo también se dispersan geográficamente - aun para operar en diferentes países - y los individuos de cada lugar usarán los términos y frases que son únicos en su sitio. La existencia de niveles verticales también causa problemas de lenguaje; el léxico de los altos ejecutivos puede ser diferente para los empleados operativos que no están familiarizados con los términos utilizados por la gerencia. Si se considera cómo cada una de las personas modifica el lenguaje, las dificultades en la comunicación se minimizarían. El problema es que los miembros de una organización no saben cómo aquellos con quienes interactúan han modificado el lenguaje, los emisores tienden

a asumir que las palabras o términos que emplean significan lo mismo para el receptor y para ellos, estos por supuesto, a menudo incorrecto y por tanto, crea dificultades en la comunicación.

La deformación:

Es un problema semántico relacionado con el lenguaje. Influenciado por los marcos de referencia: forma de pensar, la crianza, etc.

La sobrecarga:

Al interior de la organización puede que al superior le llegue demasiada información. Para evitar esto es recomendable aplicar el principio de la excepción: solo se debe comunicar lo principal del funcionamiento de la organización o del área correspondiente. Se debe comunicar lo que funciona mal.

La sincronización:

Coordinación entre el tiempo y la información que se emite o realiza.

Falta de aceptación:

Esta falta de aceptación por parte del que lo recibe, puede ser por la falta de claridad del mismo o por desconfianza del emisor.

Cortocircuito:

Ocurre cuando se salta algún nivel estructural de la organización.

En este capítulo se abordó como tema introductorio los fundamentos de la comunicación, partiendo de los estudios de Shannon y Weaver (1949); sus trabajos

han sido considerados como una de las fuentes más importantes que dan origen a varias y diversas disertaciones sobre este tema. El trabajo de Shannon y Weaver ve a la comunicación como la transmisión de mensajes, y es un claro ejemplo de la escuela enfocada en el proceso. Desarrollada en los Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, en los laboratorios de Teléfonos Bell, su teoría está orientada a utilizar de la forma más eficiente los canales de comunicación; lógicamente que en aquella época los canales principales eran el cable telefónico y la onda radial.

También se analiza los elementos del proceso comunicativo:

Emisor se considera un individuo interno o externa en la organización y es considerado quien desea transmitir un pensamiento o idea a otro u otros; conocido también como **la fuente**.

El código, incluyendo la habilidad, actitud, conocimiento, cultura, indica la forma en que se enviará ese pensamiento.

El canal es la vía por donde se conduce el mensaje. Deberá ser elegido cuidadosamente para llegar apropiadamente a quienes deben recibir el mensaje para su mejor entendimiento.

El receptor es quien recibe el mensaje. Existe un proceso de decodificación previo a la recepción, y del cual forma parte habilidades, actitudes y conocimiento previo sobre el tema por parte del receptor.

La **retroalimentación** es el elemento que revela el éxito o fracaso de la comunicación. La retroalimentación radica en recibir respuesta o no a su mensaje.

La unidad trata asimismo de la importancia de conocer los diversos tipos de comunicaciones y sus clases. Se pueden señalar tres tipos de comunicación:

- Comunicación Interpersonal: aquella en la que se interactúa con otros individuos, es decir, se establece un diálogo. Es la forma de comunicación más primaria, directa y personal.
- Comunicación Masiva: toda aquella que se realiza a través de los medios de difusión de información, como el radio, televisión, periódicos, revistas e internet.
- Comunicación Organizacional: esta comprende la interna y la externa.

Se entrega, además, una explicación detallada de cada clase de comunicación con ejemplos relevantes a los negocios, que se debe aplicar en la administración de empresas turísticas y hoteleras.

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

Trata sobre cada una de las barreras de la comunicación tales como:

- La filtración
- La percepción selectiva
- La defensa
- El lenguaje
- La deformación
- La sobrecarga
- La sincronización
- Falta de aceptación
- El cortocircuito

CAPÍTULO 2. LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES.

La alta gerencia y los principales directivos de las empresas, cualquiera que sea su giro de negocio, se han dado cuenta que el adecuado funcionamiento de sus compañías y el alcance de los objetivos planteados se basan no solamente en ofrecer un producto o servicio de calidad, sino también al buen funcionamiento y estructura de sus redes de comunicación; por tal motivo, es imposible concebir una organización sin la comunicación ya que el auge de esta en las organizaciones como parte del éxito empresarial es indiscutible.

Actualmente, los cambios a todo nivel se dan de manera acelerada, por ello es necesario que las organizaciones cuenten con estrategias adecuadas que les permita adaptarse a dichos cambios, no solo con la idea de difundirlos, sino con la finalidad de que los miembros de la organización los conozcan, los interpreten y los integren a sus objetivos personales generando sinergia que coadyuve a alcanzar el logro institucional.

Por lo mencionado, se ha estructurado el presente capítulo tomando en consideración los siguientes aspectos: campos de la comunicación, redes de comunicación, flujos y la escucha asertiva; conocimientos importantes que ayudarán a manejar una comunicación efectiva en las organizaciones.

La comunicación efectiva representa un elemento fundamental indispensable para la integración y la interacción del recurso humano en torno al marco operacional de las organizaciones, permitiendo una necesaria vinculación con la operación de las estrategias.

2.1. Campos de la comunicación organizacional.

Campo periodístico.

En este campo se desarrollan a quienes se han formado para la tarea responsable de informar, comentar y principalmente orientar a la opinión pública, a través de medios de comunicación de que cuentan con cierta periodicidad y cuyos temas tratados giran en torno a los sucesos, problemas y anuncios que son de interés general para la sociedad, los que son difundidos públicamente a través de diversos soportes, buscando con esta labor alcanzar el bien común.

El profesional que se desenvuelve en el campo del periodismo mantiene un rol laboral multifacético y la mayoría de las veces polifuncional. Guarda relación con todas las otras profesiones y actividades del hombre y la sociedad. El periodista es un lector incansable que cuenta con habilidades que le permiten diagnosticar la realidad, sin extensos estudios de investigación, pero con apego a la verdad y a la objetividad, para alcanzar la mayor certeza posible desarrollándose siempre con un sentido ético y moral que acentúe su espíritu de servicio.

En el campo periodístico existe un rol social trascendental debido a que genera influencia de forma permanente en las personas promulgando valores, usos y costumbres; de igual manera se defienden las causas justas, se permanece alerta y vigilante a la labor de Gobierno fiscalizando el desenvolvimiento de la gestión pública; se difunden los adelantos científicos y tecnológicos. A todo lo mencionado hay que añadirle la misión orientadora y educativa que desempeña el periodista mucho más que ninguna otra profesión. Su campo de acción sobrepasa los límites de las salas de redacción o de las oficinas de información de empresas públicas o privadas, pues hoy tiene acceso a la carrera diplomática, a las fuerzas armadas y policiales, pero sobre todo a ser profesionales independientes a través de sus

propias empresas editoriales, programas de radio o televisión o diarios virtuales que se han convertido en los de mayor lectoría en el ciber-espacio.

Campo publicitario (televisivo), mercadeo y propaganda.

El sistema televisivo es un medio multisensorial que ofrece la posibilidad de observar imágenes que se encuentran a cortas o extensas distancias, por ello se afirma que la televisión construye la realidad y la comunicación. La contribución de este medio viene dada por la cantidad de horas que las personas dedican a su uso.

En el campo del mercadeo se observa que la comunicación se mueve como parte de un proceso gerencial que tiende a satisfacer las necesidades, los deseos y las demandas de un grupo específico, con productos y servicios. Es responsable de identificar, anticipar y saciar las carencias de los clientes generando rentabilidad.

En el campo de la propaganda, la comunicación se evidencia a través de la difusión de mensajes con fines de ganar adeptos para una causa social, política o religiosa, sin ánimo de lucro, y cuya técnica es similar a la empleada en campañas de publicidad. Se ha creído que el desarrollo de las sociedades inmuniza contra la propaganda.

Campo organizacional o empresarial.

Es el campo de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada se encuentra armonizada de forma tan efectiva y eficaz como sea posible, para crear una base sólida en las relaciones tanto con el cliente interno como externo. Es un área transdisciplinaria que abarca política, administración, comunicación, psicología, sociología, entre otras ciencias y que estudia procesos de relación y de acción social.

El profesional capacitado para este campo desarrolla habilidades de planificación, ejecución, control y evaluación de acciones cuya tendencia es optimizar las relaciones de organizaciones públicas y privadas con el entorno que los rodea; para lo cual son necesarios estudios de investigación cuantitativos y cualitativos, especialmente que involucren la relevancia de la opinión pública y auditorias de imagen institucional. Por otro lado, el profesional que se desarrolla en el campo de la comunicación organizacional se encuentra en condiciones para sobrellevar conflictos que puedan presentarse en el ámbito laboral, enfrentando los retos de las tendencias actuales en el inmediato mundo global e informatizado, como parte del staff de organismos estatales, empresas, instituciones y ONG's, así como también de consultoras especializadas, a nivel local, regional, nacional e internacional.

Su formación se encuentra orientada al mejoramiento continuo de las comunicaciones empresariales con todos sus contactos, incluyendo personal, clientes, proveedores, accionistas, prensa, organismos gubernamentales, comunidad de vecinos y el público en general, así como también de proporcionar asesoría a la alta dirección en temas de comunicación, responsabilidad social e imagen, además de ser el organizador de eventos especiales y acciones comunitarias.

Campo religioso.

En el campo religioso cabe aplicar a la comunicación las sabias consideraciones que hace San Pablo sobre lo que él llama «hablar en lenguas» y «profetizar». En el primer caso es posible que el comunicador diga cosas muy sublimes, pero sólo las entiende Dios o él mismo. En el segundo caso la comunicación llega a seres humanos y «edifica, exhorta y consuela» (1 Cor. 14,3).

Si aplican estas estas espléndidas consideraciones al tema en cuestión, se podría obtener el siguiente resumen:

- que el destinatario «entienda»;
- que sea edificado: esta palabra está muy devaluada por un espiritualismo rancio que se dedicaba a forzar buenos ejemplos y la entendía más del sujeto activo («ser edificante» se decía) que del receptor; pero no se trata de eso sino de que la comunicación «ayude a construir» al otro: que llegue a lo más profundo de él y contribuya a que saque la mejor versión posible de sí mismo.

De esta forma se percibiría la distinción importante entre evangelización y proselitismo: éste no realiza una verdadera comunicación sino un lavado de cerebro más o menos disimulado; aquella no pretende conquistar sino ofrecer, no imponer sino proponer: que el evangelio esté presente entre las ofertas, tanto personales como sociales, que pueblan la atmósfera vital de aquella persona. Esto deberían intentarlo todas las religiones en el mundo de la comunicación.

Campo educativo.

El campo de comunicación educativa ofrece múltiples alternativas que introducen a los pedagogos en el empleo de los lenguajes de los medios de comunicación en prácticas que propician la construcción de nuevas formas de enseñar y aprender. Un ejemplo de ello es el uso de medios de tipo audiovisual en el proceso educativo. Una de las principales vías es el aprendizaje y aplicación de los diversos lenguajes de los medios audiovisuales en su práctica docente, abordando diversos temas relacionados con la comunicación educativa y la alfabetización audiovisual.

El objetivo principal es enriquecer las capacidades expresivas de los pedagogos y su habilidad para generar formas de aprendizaje que sirvan de complemento a los métodos tradicionales que muchos de ellos utilizan, a partir de novedosos procesos de creación, intercambio y resignificación de mensajes. Es necesario impulsar novedosas formas de actualización y de difusión de la cultura pedagógica.

Para Javier Esteinou (1998) la comunicación educativa “engloba todas aquellas actividades de la educación intencionada que se lleva a cabo, vehiculizada con el apoyo de medios de comunicación impresos, audiovisuales, informáticos y de las telecomunicaciones”.

La Comunicación educativa es entendida como un proceso de interacción humana cuyos recursos expresivos son los lenguajes: sonoro, visual, audiovisual e informático. Este proceso incluye la intencionalidad del mensaje y la recepción diferenciada del mismo.

En este campo se generará la recuperación, reflexión, innovación e intervención en los procesos pedagógicos, tanto escolares como no escolares, que favorecen la formación de las destrezas culturales básicas de los pedagogos, proveyendo de sentido a la praxis educativa.

Una parte importante del campo es analizar los medios de comunicación social y su influencia en los procesos educativos, para que se revalore y resignifique su uso en la educación y mejore la calidad de la misma.

La comunicación educativa se introduce en los procesos educativos y de socialización dentro y fuera de la escuela, analizando el papel de los educadores y los procesos educativos no escolares, así como también los procesos educativos interculturales.

2.2. Las Redes.

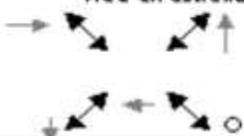
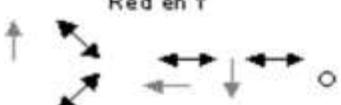
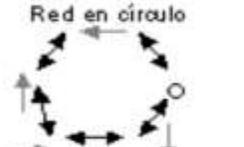
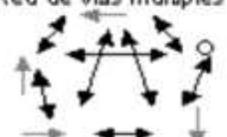
La transmisión de información en las empresas se puede dar de variadas formas por las cuales deben fluir las mismas hasta alcanzar a sus destinatarios, esto es a lo que se denomina **redes de comunicación**.

En la organización estas redes, permiten combinar las distintas direcciones que pueden tomar la información: ascendente, descendente y horizontal.

Estas redes pueden ser tanto formales, es decir, establecidas por la propia empresa; como también pueden ser informales o generadas de forma espontánea entre los trabajadores.

Las redes formales.

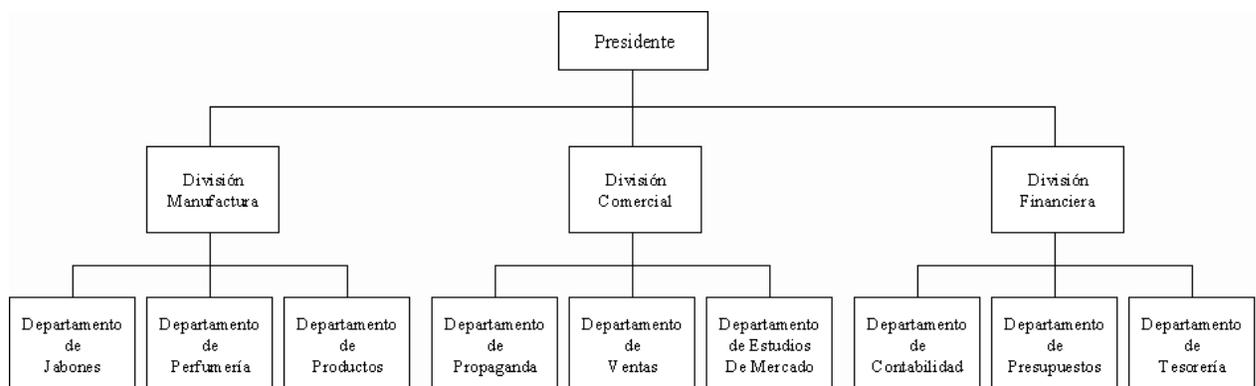
Tabla 1. Redes de comunicación formal.

Redes de Comunicación Formal	
Tipos de Red	Características
<p>Red en cadena</p> 	<p>Las comunicaciones se establecen con el miembro más próximo. Ningún miembro está totalmente aislado. La persona que está en el centro de la línea está mejor informada.</p>
<p>Red en estrella</p> 	<p>El individuo del centro puede comunicarse con todos los demás. resulta muy eficaz para tareas simples. Sólo el individuo que tiene una posición central tiene un lugar privilegiado; en el resto se da sensación de frustración.</p>
<p>Red en Y</p> 	<p>Combina la red en cadena y en estrella. Es efectiva para realizar acciones complejas divididas en múltiples acciones más simples. Los miembros lejos del centro se sienten frustrados.</p>
<p>Red en círculo</p> 	<p>No hay comunicaciones transversales. Ningún miembro está aislado. La información se puede deformar o perder. La transmisión de la información es lenta.</p>
<p>Red de vías múltiples</p> 	<p>Permite a los miembros comunicarse. Se da una gran satisfacción entre los miembros y un alto sentimiento de participación. Puede ocasionar una pérdida de tiempo o una falta de coordinación.</p>

Fuente: <http://www.emagister.com/curso-comunicacion-interna-organizacion/funciones-redes-informales-comunicacion>

Las redes formales de comunicación son sistemas delineados por la gerencia que ponen de manifiesto quienes deben intervenir en la comunicación a fin de realizar una tarea. En una pequeña organización las redes son sumamente sencillas, por lo que no se nota su presencia de manera considerable; sin embargo, en una organización de mayor magnitud, estas se tornan más complejas por el tamaño de la empresa. El organigrama es la forma más utilizada de descripción de las redes formales de comunicación. Estos son más que un juguete de los burócratas: proporcionan líneas claras de quién es responsable de una tarea dada, y qué empleados se encargarán de vigilar el desempeño de otros. Los organigramas muestran que la comunicación fluye en distintas direcciones: hacia arriba, hacia abajo y horizontalmente.

A pesar de haberlo analizado en la Unidad 1, se amplía en esta Unidad donde se trata exclusivamente sobre la Comunicación en las Organizaciones.



Organigrama clásico

Figura 9. Organigrama clásico de comunicación en las organizaciones.

Comunicación descendente: para Ángel Cervera Fantoni (2008) la comunicación descendente “es la que procede de la dirección y progresa hacia abajo en cascada. La finalidad es que el empleado o trabajador esté informado en todo momento de lo que acontece en la empresa, así como hacerlo sentir partícipe de la misma.”

Luis Puchol (2012) afirma que la información descendente debe guiarse con la línea jerárquica del organigrama para evitar el puenteo o *bypass*, tomando las precauciones necesarias para que su contenido no se desvirtúe.

Se presenta siempre que los superiores envían mensajes a sus subordinados. Existen varios tipos de comunicación descendente:

- Instrucciones para el trabajo. Explicaciones específicas referentes a qué, cómo y cuándo llevar a cabo una actividad: “Cuando coloque la mercancía en los anaqueles, ponga la nueva detrás de la vieja”.
- Lógica del trabajo. Explicaciones de la relación que existe entre una tarea y otras: “Rotamos la mercancía de esta manera, para que los clientes no acaben con productos rancios en las manos”.
- Procedimientos y prácticas. Información sobre las reglas, los reglamentos, las políticas y los beneficios: “No discuta con los clientes descontentos, si no puede lidiar con ellos llame a su gerente”.
- Retroalimentación. Información sobre la eficacia del desempeño de una persona: “En verdad está aprendiendo rápido. Si sigue trabajando así, llegará a subgerente para finales de año”.
- Adoctrinamiento. Información que busca motivar a los empleados en la misión de la empresa, especificando cómo se deben relacionar con ella: “La gente puede comprar lo que vendemos en otros lugares, pero podemos atraerlos aquí proporcionándoles lo que quieren de forma rápida y agradable. Si lo hacemos, todos saldremos ganando”.

La gran mayoría de administradores aceptarían, al menos en principio, que la comunicación descendente es de gran importancia para las pretensiones de la

organización. Es difícil argumentar en contra de la necesidad de dar instrucciones, explicar la lógica de los procedimientos, describirlos, etc. Los empleados, como sus jefes, también reconocen el valor de la comunicación hacia abajo. Un estudio realizado en General Electric (GE) reveló que “la comunicación clara entre el patrón y el trabajador era el factor más importante para casi todas las personas con su trabajo”. GE quedó tan impresionada con los resultados de este estudio que emprendió un programa para fomentar que los administradores se comunicaran en forma cada vez más directa con sus empleados, incluso a través de juntas informales para alentar la interacción.

Algunos expertos han argumentado que transmitir la lógica de las asignaciones es especialmente importante para los empleados de la “generación X” (los nacidos entre finales de la década de 1960 y la de 1980). Bárbara Fagán, asesora en administración, dice que las explicaciones son particularmente valiosas en el caso de trabajadores jóvenes que crecieron en un clima nada autoritario: “La vieja regla de los negocios era: ` ¡Haz lo que digo porque soy el jefe! ´. Esto ya no funciona con esta generación. Ellos no seguirán una regla mientras no la entiendan y la valoren” (Consuegra, 2011).

La necesidad de retroalimentación probablemente es igual de grande en la mayoría de los empleados, pues los superiores rara vez ofrecen una cantidad suficiente. Los investigadores Daniel Katz y Robert Kahn afirman: “La queja más frecuente de un individuo es que no sabe dónde está parado ante sus jefes. Muchas compañías han adoptado una posición diferente ante la retroalimentación. Ed Carlson, expresidente de United Airlines, merece el crédito de haber cambiado a la empresa de perdedora a ganadora durante su gestión. Parte de su éxito se debió a que mantenía a (todos) los trabajadores informados sobre la situación de United, y decía: “No hay nada peor para el ánimo de los empleados que la falta de información; a esta situación la llamo NMDN (nadie me dice nada), y he tratado de reducirla al mínimo”. Fiel a su palabra, Carlson transmitió al personal de campo información sobre las operaciones de

United, que antes era considerada demasiado importante para difundirla.” (Adler & Marquardt, 2005).

Comunicación Ascendente. A la forma de los mensajes que fluyen desde los subordinados hacia los superiores se denomina comunicación ascendente. Casi toda organización pone de manifiesto encontrarse abierta para recibir las opiniones de sus empleados, sin embargo, en la práctica esto no suele suceder. En algunas organizaciones, cuestionar al jefe puede ser una vereda hacia el suicidio profesional. Warren Bennis, experto en administración, afirma: “La falta de conexión entre la retórica y la realidad explica por qué Scott Addams (creador de la tira cómica Dilbert) es millonario”.

Enrique, Madroñero, Morales y Soler (2008) dicen que la comunicación ascendente es importante puesto que permite:

- Comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna.
- Recoger inputs procedentes de todos los rincones de la organización los cuales son muy importantes para el diseño de las políticas estratégicas de la organización.

Las empresas que realmente están abiertas a la comunicación ascendente pueden aprovechar las opiniones de sus trabajadores. Sam Walton, fundador de Walmart, la cadena de tiendas minoristas más grande de Estados Unidos, decía que “nuestras mejores ideas vienen de los despachadores y almacenistas”. Asimismo, observadores de la industria adjudican el colosal viraje de Mattel Corporation a su presidente ejecutivo, John Aberman, quien abrió su oficina a las sugerencias de sus empleados (Consuegra, 2011).

La comunicación ascendente transmite cuatro tipos de mensajes:

- Lo que están haciendo los subordinados: “Para cuando termine el día habremos concluido el trabajo”.
- Los problemas laborales sin resolver: “El aire acondicionado de la oficina de contabilidad nos sigue molestando”.
- Las sugerencias para mejorar: “Creo que he encontrado la manera de que las personas tomen vacaciones en las fechas que quieren sin afectar a las que se quedan a trabajar en la oficina”.
- Lo que unos subordinados piensan de otros y de su trabajo: “Me resulta difícil trabajar con Louie, me parece que piensa que estoy molesto con él”; o, “Comienzo a sentirme frustrado. Llevo más de un año haciendo lo mismo y me encantaría tener un trabajo con más responsabilidades”.

Estos mensajes pueden beneficiar a los subordinados y a los superiores, y ello explica por qué los empleados más satisfechos se sienten en libertad de disentir con sus jefes. El experto en administración Warren Bennis (2008) subraya el papel medular de la comunicación ascendente en el éxito de una organización:

Cuanto más estudio a los líderes eficaces, tanto más me convengo de que la importancia de los seguidores eficaces no ha sido debidamente apreciada. ¿Qué hace a alguien un buen seguidor? La característica más importante bien podría ser una disposición a decir la verdad. En un mundo crecientemente complejo, los líderes dependen cada vez más de sus subordinados para que les proporcionen buena información, la quieran o no. Los seguidores que dicen la verdad y los líderes que la escuchan son una combinación insuperable.

La comunicación ascendente es especialmente importante para las mujeres. Las que tienen más interacción con sus supervisores avanzan en la jerarquía de la organización más rápido que las que no pasan tanto tiempo comunicándose hacia arriba. La explicación podría estar en el hecho de que, en algunas empresas, las mujeres tienen menos conexiones informales con los poderosos que toman decisiones. Dada esta falta de conexiones, es lógico que dependan de contactos oficiales para trabajar con eficiencia.

A pesar de la importancia que tiene la comunicación ascendente, los trabajadores encuentran que esto es sumamente difícil. En la tabla sugieren algunas causas que explican el porqué. Ser franco con los superiores puede ser arriesgado, sobre todo cuando las noticias no son las que el jefe quiere escuchar. Los patrones que están muy ocupados también pueden estar demasiado confiados en su experiencia como para escuchar a sus empleados. En una encuesta de más de nueve mil trabajadores estadounidenses, solo un 29% dijo que sus empresas hacían caso a sus sugerencias.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO ELEMENTO DE ÉXITO EN LOS NEGOCIOS

Tabla 2 Tipos de comunicación formal en las organizaciones.

	Comunicación descendente	Comunicación ascendente	Comunicación Horizontal (lateral)
Definición	Superior a subordinado	Subordinado a superior	Entre compañeros de trabajo con responsabilidad en distintos campos
Tipos	Instrucciones del trabajo Lógica del trabajo Procedimientos y prácticas organizacionales	Lo que están haciendo los subordinados Problemas laborales sin resolver Sugerencias para mejorar Lo que sienten los subordinados acerca del trabajo y los compañeros	Coordinar tareas Resolver problemas Compartir información Manejar conflictos Crear afinidad
Posibles beneficios	Prevenir/corregir errores de los empleados Mayor satisfacción con el trabajo Mejor estado de ánimo	Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos Aumentar aceptación de las decisiones de la gerencia	Mayor cooperación entre los empleados que tienen distintas obligaciones Mayor entendimiento de la misión de la organización
Posibles problemas	Mensajes insuficientes o poco claros Exceso de mensajes Mensaje distorsionado conforme pasa por uno o varios intermediarios	Los superiores podrían desalentar los mensajes de los subordinados, pasarlos por alto o restarles importancia Los supervisores podrían culpar injustamente a los subordinados de las noticias desagradables	Se podría presentar rivalidad entre empleados de distintas áreas La especialización dificulta la comprensión El exceso de información desalienta los contactos Las barreras físicas desalientan el contacto Falta de motivación

Fuente: Adler y Marquardt (2005).

La mayor parte de la responsabilidad para mejorar la comunicación ascendente depende de los administradores. Pueden iniciar el proceso anunciando que están dispuestos a escuchar a los subordinados. Una serie de medidas facilita los mensajes ascendentes: una política de puertas abiertas, procedimientos para resolver querellas, entrevistas periódicas, juntas de grupo, así como el buzón de sugerencias, por solo nombrar algunas. Las vías formales no son las únicas para fomentar este tipo de comunicación. Los contactos informales muchas veces resultan más efectivos: las charlas durante el descanso, también en el ascensor, o en las reuniones sociales a veces uno se informa más que en las sesiones

programadas. Sin embargo, ningún método será eficaz, a no ser que el gerente esté verdaderamente interesado en escuchar a los subordinados y que valore sus ideas. Pero hablar no basta. Antes de sincerarse, los empleados tienen que ver una señal de que existe una disposición a que serán escuchados sus mensajes (buenos y malos).

Comunicación horizontal. El tercer tipo de interacción en la organización es la comunicación horizontal –a veces llamada comunicación lateral-, que está compuesta por mensajes entre miembros de un mismo nivel dentro de la jerarquía del mando en una organización (Ongallo, 2007). El tipo más común de comunicación horizontal se produce entre personas de la misma división de una empresa: los oficinistas del mismo departamento o área, los miembros que conforman el equipo de un mismo proyecto de construcción, etc. En otros casos, la comunicación lateral ocurre entre miembros de distintas áreas, por ejemplo, cuando de contabilidad se llama a mantenimiento para la reparación de una máquina, o cuando el departamento de admisión de un hospital pide al de cuidados intensivos reservar una cama, etc. La comunicación horizontal tiene cinco propósitos:

- Coordinar tareas: “Reunámonos esta tarde para preparar el calendario de producción”.
- Resolver problemas: “Los informes de su departamento tardan tres días en llegar al mío. ¿Cómo podemos acelerar el trámite?”
- Compartir información: “Acabo de enterarme de que la próxima semana se realizará una enorme convención en el pueblo, así que debemos prepararnos para muchísima actividad”.
- Resolver conflictos: “Me enteré que se había quejado de mi trabajo con el jefe. Si no le gusta lo que hago, le agradecería que me lo dijera a mí primero”.

- Construir entendimiento: “Le agradezco que haya terminado bien ese trabajo urgente y, por lo mismo, me encantaría invitarle a comer cuando usted quiera”.

Diversas investigaciones sugieren que las personas de casi todas las empresas se comunican horizontalmente; sin embargo, los motivos no son iguales en los grupos de buen desempeño que en los menos eficaces. En estos últimos, las razones principales por las que se acuden a distintas áreas de la organización podrían ser para informarse sobre la manera de avanzar según procedimientos adecuados, constatar el avance de determinada tarea, etc. Por ejemplo: un ingeniero se dirigiría al departamento de compras, para saber en qué fase está el pedido de un equipo que necesita de manera imperiosa y continuar con el avance de la obra.

En cambio, las organizaciones que presentan un buen desempeño usan los contactos laterales para obtener la información necesaria que les permita solucionar problemas laborales complejos. Por ejemplo, antes de iniciar el diseño de un producto nuevo, este mismo ingeniero se reuniría con el gerente de ventas para conocer las características que más demandan los clientes. Las organizaciones que tienen un desempeño de primera calidad fomentan el intercambio de ideas de personal de distintas áreas. Bárbara Waugh, gerente mundial de personal de Hewlett-Packard, y sus colegas trabajaron cinco años en el mejoramiento de la comunicación horizontal: “Mi función es crear espejos que reflejen al todo lo que las partes están haciendo, y lo hago charlando mientras tomamos un café, o en pequeñas juntas, creando una red, a través de reunir a las personas que tienen ideas parecidas o complementarias”, aseguró.

Pese a que la comunicación horizontal es de sumo beneficio para las organizaciones, varias fuerzas desalientan este tipo de comunicación entre iguales. La rivalidad es una de ellas. Puede existir falta de cooperación en aquellas personas que se sienten amenazadas por otras. Dicha sensación puede provenir de la competencia por un ascenso, un incremento de sueldo u otro recurso escaso. En

ocasiones la rivalidad se presenta debido a una situación informal. Por ejemplo, entre dos personas a las que les gusta hacerse las chistosas de la oficina; una puede sentirse amenazada cada vez que la otra consigue que los compañeros se rían, y eso podría inhibir su cooperación. Un reto más es la especialización, lo cual dificulta que individuos de distintas especialidades técnicas se entiendan entre sí. El exceso de información también desalienta a los empleados de un área para acercarse a otros de una distinta; asimismo, la simple falta de motivación constituye otro problema. Por último, las barreras físicas también obstaculizan las conexiones horizontales.

La opinión generalizada de los expertos pone de manifiesto que la comunicación horizontal debe ser formalizada desde un nivel superior a emisor y receptor, con ello se tiene que el Director financiero definirá la forma y frecuencia entre los responsables de tesorería y de contabilidad; el Director de Marketing delinearé los parámetros de comunicación entre sus “Jefes de Producto”; el Director General marcará los objetivos de coordinación para los Directores Financiero y de Marketing (Publicaciones Vértice, 2008)

“La comunicación fomenta la motivación” (Robbins, 2004). Efectivamente, a través de ella los integrantes de una organización tienen claridad acerca de lo que tienen que hacer, cómo lo están ejecutando, qué desempeños pueden mejorar.

Las redes informales

Hasta aquí se ha hablado de las redes que la gerencia ha creado en las organizaciones. Los organigramas describen algunas formas de desempeño entre el personal al interior de las empresas, pero no dan cuenta de la situación completa, ni siquiera de la parte más importante. Además de los nexos formales, toda organización tiene redes informales de comunicación, es decir, patrones de comunicación basados en amistades, proximidad e intereses compartidos, de tipo

personal o profesional. Barrera y Casanova (2015) definen a las redes informales como aquellos canales que surgen de manera espontánea al interior de las organizaciones como fruto de las relaciones que las personas establecen con otras personas afines.

Este tipo de relaciones -informales- se dan de forma aislada a la formalidad establecida en los organigramas. Más allá de cualquier especie de conexión empresarial, la gente se conecta entre sí por medio de redes individuales informales, amigos, vecinos, miembros de la familia y de toda clase.

Algunos vínculos informales surgen por intereses personales, por ejemplo, dos colegas que son fanáticos del fútbol o que comparten su afición por cierto tipo de pasatiempos, probablemente intercambiarían más información en el trabajo que los compañeros que no tienen estos nexos. Las amistades también crean conexiones que conducen a una mayor comunicación. Por último, la proximidad física aumenta la posibilidad de una interacción. El espacio de oficina compartido o los encuentros frecuentes junto a la copiadora aumentan la probabilidad de que la gente intercambie información. Incluso, compartir los baños puede llevar a la creación de redes.

Funciones de las redes informales en las organizaciones. Como muestran los ejemplos siguientes, no todos los mensajes informales son rumores huecos. La comunicación informal cumple con varias funciones útiles.

- *Confirmar.* La comunicación informal muchas veces sirve de ayuda para ratificar mensajes de tipo formal. Usted probablemente habrá escuchado este tipo de confirmación. “Esta vez el jefe va en serio cuando dice que revisará las marcaciones de entrada y salida en el biométrico. Escuché que lo gritaba cuando pasé por su oficina”.

- *Expandir.* La Comunicación informal cubre los espacios vacíos que dejaron los mensajes formales incompletos. Usted podría preguntarle a un compañero de trabajo que tiene mucha experiencia: “La invitación a la fiesta de la oficina dice ‘ropa informal’, ¿Quiere decir jeans y camiseta o saco deportivo y corbata?”.
- *Acelerar.* Con frecuencia, las redes informales se anticipan a brindar información que los canales formales. Por ejemplo, las personas hábiles para buscar trabajo muchas veces recurren a sus conocidos para saber si una empresa tendrá vacantes antes de que publique su oferta de empleos.
- *Contradecir.* Las redes informales a veces contradicen los mensajes oficiales. Un amigo de contabilidad podría comentarle que la fecha límite para las compras del año no es tan estricta como parecía en el memorándum reciente que el contralor envió.
- *Circunvalar.* Los contactos informales a veces le ayudan a evitar canales oficiales que son difíciles y que hacen perder mucho tiempo. Su compañero de tenis, que trabaja en reproducciones, de vez en cuando podría darle un trabajo urgente en lugar de colocarlo en el último lugar en la línea de espera.
- *Complementar.* A veces hasta la gerencia sabe que la comunicación informal hará una mejor tarea que la formal. Aun cuando parezca paradójico, muchas empresas elevan la comunicación informal a la categoría de política oficial, y fomentan los contactos francos entre personas de distintas partes de la organización. El enfoque que usa Hewlett-Packard para resolver problemas es característico del estilo llamado “irse de paseo para administrar” (MBWA, por sus siglas en inglés).

Algunos observadores consideran que los contactos informales son el principal medio de comunicación en una empresa. En una encuesta, 57% de los

entrevistados dijo que las cadenas de rumores son “la única manera de saber lo que en verdad está pasando en sus organizaciones”. Además, dos conocidos analistas afirman llanamente que hasta 90% de lo que ocurre en una compañía no tiene relación alguna con hechos formales. En un artículo de Harvard Business Review, David Krackhardt y Jeffrey Hanson explican la diferencia entre redes formales e informales: “Si la organización formal es el esqueleto de la compañía, entonces la informal es el sistema nervioso central” (Consuegra, 2011).

Al igual que el sistema nervioso humano, las redes informales son más veloces y con frecuencia más confiables que los canales formales. También ofrecen un atajo hacia los canales formales –que son más lentos y pesados-, y hacen que la innovación resulte más fácil; y en ocasiones también son una forma de evitar los cauces formales. Esto explica por qué las personas que toman decisiones en las organizaciones suelen recurrir a la información verbal de compañeros de su confianza. Los comunicadores listos no solo dependen de los contactos informales para obtener información, sino que aprovechan las fuentes de toda la empresa. Un estudio reveló que los gerentes generales pasan mucho tiempo con personas que no son sus subordinados directos, superiores ni compañeros, es decir con personas que, según la cadena oficial de mando, no tendrían necesidad de tratar. Muchos de ellos (secretarías, empleados de niveles bajos y supervisores con poco poder) aparentemente carecían de importancia; sin embargo, los administradores exitosos parecían fomentar estos contactos.

Las redes informales no son de exclusividad empresarial. A nivel personal también presentan grandes beneficios, por ello los amigos, vecinos y miembros de la comunidad son más útiles entre sí cuando comparten información. En algunas ciudades, las cámaras de comercio organizan reuniones para formar redes que estimulen acercamientos y contacto entre las empresas de la comunidad. Pero incluso sin estos contactos organizados, casi todas las personas se asombran al

darse cuenta de la cantidad de individuos que conocen y que les pueden ofrecer información útil.

Cultivar las redes personales en el trabajo y más allá. Todo el mundo forma parte de las cadenas informales, pero los comunicadores perspicaces trabajan para cultivar, de forma intencional, las relaciones entre las personas. Esta actividad se conoce precisamente como *formación de redes*, es decir, la estrategia de conocer a otros individuos y mantener contactos para obtener pistas, consejos e información importante para el desarrollo de su carrera. La creación de una sólida red informal de comunicación no es mera coincidencia. Varios pasos le ayudarán a desarrollar estos importantes vínculos.

Vea a todo el mundo como un prospecto para su red. Probablemente usted conozca a más personas con potencial para meterlas en su red de lo que supondría. La tabla siguiente contiene algunas sugerencias al respecto.

Tabla 3. Red de Comunicación.

Fuentes de información a partir de redes personales
Miembros de la familia
Amigos
Vecinos
Conocidos
Compañeros de trabajo (actuales y anteriores)
Jefes (actuales y anteriores)
Líderes religiosos
Profesionales (médicos, dentistas, abogados, contadores, etc.)
Contactos escolares (profesores, estudiantes, asesores, etc.)
Todas las personas a quienes les haya pagado por sus servicios el año anterior.

Fuente: Elaboración propia.

Recomendaciones para una comunicación eficaz en las organizaciones.

La comunicación se dibuja como un recurso vital para el funcionamiento de la organización cuyo éxito exige, como punto de partida, un cambio de valores y de cultura organizativa que haga de ella un verdadero elemento de competitividad externa (Pierrard, 2012).

El mejoramiento continuo de la comunicación en las organizaciones puede depender de los siguientes aspectos:

- Los directivos de la organización deben estar convencidos de la importancia que tiene la comunicación con sus colaboradores y hacerlos parte de todo lo que sucede con la misma.
- Asocie las acciones con las palabras.
- Aproveche las redes de información interna. Es muy útil en los procesos de cambios de las organizaciones o implantación de nuevos procedimientos, es decir, crear un ambiente propicio para que los colaboradores retribuyan con buenos resultados. Esto también motiva a los colaboradores para buscar retroalimentación que puedan beneficiar a la directiva.
- Anticiparse a los hechos informando a los colaboradores lo que podría suceder con la organización, es una estrategia apropiada para contrarrestar posibles problemas futuros causados por movimientos externos que puedan afectar a la empresa. Por ejemplo, nuevas leyes gubernamentales que puedan afectar a la organización evitando rumores que perjudiquen el clima laboral. Gestionar las perspectivas de los colaboradores genera motivación ante nuevas oportunidades.

Los autores del libro ¡Comunícate!, (Verdeber & Verdeber, 2005) dicen que “El único mensaje que cuenta es el que se entiende, no importa si es el que realmente pretendías ofrecer”.

La comunicación y visión organizacional.

La planeación estratégica es un proceso estructurado a través del cual se construye de manera lógica el marco conceptual sobre el cual, y para el cual ha de realizar sus actividades una organización, así como las estrategias que se han de utilizar para dar cumplimiento a la visión institucional. Lo anterior requiere de un buen sistema de comunicación que permita la transmisión efectiva a nivel general de ese marco conceptual con el objetivo de vincularlo al marco operativo. En otras palabras, para alcanzar la visión se requieren estrategias, para lograr las estrategias son necesarias acciones concretas y para ejecutar esas acciones, se requiere de integración en la organización que solo es posible si los marcos de actuación son conocidos por todos.

Para el logro de una visión compartida se hace necesaria una comunicación efectiva que sea capaz de integrar al elemento humano y propicie su interacción de una manera coordinada. Como ya se ha evidenciado, una de las principales causas por las cuales las organizaciones no logran convertir en realidad sus estrategias es por la falla en el proceso de comunicación.

La comunicación viene a constituirse entonces en un factor clave de la planeación estratégica. Solo a través de una comunicación eficiente puede lograrse que todos los integrantes de una organización se agrupen entorno a la visión institucional, compartan intereses, se motiven, colaboren y al final se logre una visión compartida resultado de la alineación de los intereses personales con los institucionales.

Senge (Senge, 2011) en su libro “La quinta disciplina”, aborda, desde un enfoque sistémico, los conceptos de una visión compartida considerándola como una de las cinco disciplinas que contribuyen al éxito de una organización. Lo anterior resalta la importancia de que el proceso de comunicación sea eficiente para compartir la visión.

Por otra parte, la comunicación puede convertirse en un elemento que coadyuve a la motivación del capital humano. Senge (2011), dice que: “cuando la gente de una organización comienza a aprender que crea la realidad mediante sus políticas y acciones, se gana un terreno nuevo y más fértil para las visiones”. ¿Cómo el personal puede conocer la importancia de su labor en el desarrollo de la visión? Solo a través de un proceso de comunicación eficiente.

De acuerdo (Robbins, 2004) “El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia las metas y el reforzamiento de una conducta deseada estimulan la motivación y requieren comunicación”.

De lo anterior se puede deducir que la motivación es un elemento fundamental en el proceso de unificar la visión y, por lo tanto, debe ser parte de la estrategia de comunicación.

2.3. La escucha asertiva.

Se iniciará este tema definiendo el término Asertiva(o). Según la Real Academia de la Lengua, se define como: afirmativo. El Dr. Luis Aníbal López, Ph.D (2015) manifiesta que la palabra *asertivo*, de aserto, proviene del latín “assertus” que significa: afirmación de la certeza de una cosa; etimológicamente el aserto es una declaración positiva que se ampara en la verdad, lo cual le da razón y autoridad al que habla para sostener su versión de las cosas. También afirma que la asertividad

es una estrategia comunicacional, un estilo de relación interpersonal que defiende los derechos propios sin afectar los ajenos.

La importancia de la comunicación asertiva

La comunicación es fundamental para alcanzar los objetivos que nos hemos trazado, y dependiendo de nuestra habilidad para comunicarnos puede afectar incluso nuestra autoestima. La comunicación es tan importante que puede ocasionar la ruptura de una relación sentimental, o potencializarla de manera que se transforme en inquebrantable.

Es por lo que cuando se habla de la comunicación asertiva, se refiere a la habilidad de expresar los sentimientos, nuestras ideas y necesidades evitando ofender o provocar a otras personas; por lo tanto, la comunicación asertiva se puede decir que es principalmente respetuosa, se manifiesta de forma directa, sin peligro de causar ofensa, no es exigente ni manipuladora, pero sobre todo tampoco es agresiva.

De esta manera, aprender a comunicarse asertivamente aumenta la confianza y seguridad y mejora las relaciones sociales y profesionales en las que se desenvuelven las personas.

La escucha activa

La escucha activa significa saber escuchar y comprender. Hoy en día la habilidad para comunicar es fundamental en las organizaciones. Los equipos deben trabajar en colaboración y desarrollar habilidades para la comunicación, así como aprender a escuchar y transmitir mejor para facilitar las interacciones humanas. (Chiavenato, 2009)

Para escuchar mejor, se detalla las siguientes directrices que apoyarán su gestión de comunicarse. (Adler & Marquardt Elmhorst, 2005)

- Reduzca las distracciones al mínimo.
- Hable menos.
- Preste atención a las pistas verbales y no verbales.
- Haga preguntas.
- Parafrasee.

¿Cómo saber exactamente si se está escuchando de manera positiva y adecuada?; ¿Cómo se puede asegurar de que escuchan respetuosamente los demás?; ¿En qué características se lo puede notar? Se puede tomar las siguientes notas:

- Se produce una escucha profunda cuando el receptor se adecua al tono anímico del que habla (ironía, humor, seriedad, preocupación). Cuando el otro utilice el humor no se sentirá escuchado si se evidencia una expresión facial de seriedad.
- Escuchar activamente conlleva resumir el contenido de lo que se quiere transmitir, de tal forma que no parezca artificial o una grabadora que copia exactamente las mismas palabras y las repite monótonamente.
- Para que la escucha refleje una comprensión sincera, es necesario saber en qué momento interrumpir, dar ánimos para continuar (ya/ ajá/ entiendo/ claro), reforzar, describir y no evaluar (no decir “hacer eso es una tontería”).

Habilidades para la escucha activa:

Mostrar empatía: La actividad de escuchar juega un papel preponderante para lograr la empatía, que involucra lo siguiente:

- a) escuchar cuidadosamente a los demás,
- b) comprender los sentimientos de los demás,
- c) estar interesado en lo que dicen los demás,
- d) ser sensitivos a las necesidades de los demás, y
- e) comprender el punto de vista de los demás

Escuchar activamente las emociones de los demás es tratar de "ponernos en sus zapatos" y entender sus motivos. Es escuchar sus sentimientos y hacerle saber que "nos hacemos cargo", intentar entender lo que siente esa persona. No se trata de mostrar alegría, ni siquiera de ser simpáticos.

Parafrasear. Este concepto significa verificar o decir con las propias palabras lo que parece que el emisor acaba de decir. Evita malinterpretaciones.

Emitir palabras de refuerzo o cumplidos. Pueden definirse como verbalizaciones que suponen un halago para la otra persona o refuerzan su discurso al transmitir que uno aprueba, está de acuerdo o comprende lo que se acaba de decir.

Resumir: Mediante esta habilidad se informa a la otra persona del grado de comprensión o de la necesidad de mayor aclaración.

Expresiones de resumen serían:

- "Si no te he entendido mal..."
- "O sea, que lo que me estás diciendo es..."
- "A ver si te he entendido bien..."

Expresiones de aclaración serían:

- "¿Es correcto?"
- "¿Estoy en lo cierto?"

Por otra parte, la escucha activa incrementa la capacidad de recordar la información. Además, en el ámbito empresarial, así como en lo académico, permitirá determinar aspectos como: las dudas concretas, las inquietudes, los elementos que generan discusión, los temas que causan conflicto y las posibles formas de solución del mismo, etc.

Técnicas de la comunicación asertiva.

Asertividad comunicacional es: determinar si lo que pienso, quiero y me propongo decir es necesario, pertinente y conveniente que sea dicho. Si no lo es, seré sabio y elocuente con mi silencio. Si lo es entonces diré: 1) lo que hay que decir; 2) de la forma correcta; 3) a las(s) persona(s) indicada(s); 4) en el tiempo debido; 5) con el propósito y la intensidad adecuada (López, 2015, p. 11).

Por lo tanto, se recomienda:

- Pensar antes de hablar. La primera regla es tener bien claro lo que se va a decir y si está directamente relacionado con lo que “realmente quieres decir”.
- Sé claro y conciso. Evita los titubeos por lo que es importante que seas directo/a en cuanto a lo que realmente quieres o necesitas.
- Al preguntar ¿Quieres ir al cine? No estás aplicando la comunicación asertiva. Pero si dices “me gustaría ir al cine”, estás expresando lo que quieres de forma clara y concisa.
- Di lo que quieres decir. No tengas miedo de preguntar o decir algo. Si tienes un dolor en la espalda y necesitas un masaje pídelo. No vale con quejarte del dolor y no hacer nada para conseguir el objetivo de tener un mensaje.

- Habla con voz firme y tranquila. Esto dará la impresión de que tienes seguridad en ti mismo y de lo que hablas.
- Mira siempre a los ojos de la persona con la que hablas. Para mostrar seguridad en ti mismo debes establecer siempre contacto visual. De esta forma también tienes la seguridad de saber siempre lo que dice la otra persona.
- Tú eres dueño y señor de tu propia opinión. Así que expresa tus sentimientos, deseos, inquietudes y necesidades siempre y cuando lo hagas de forma respetuosa y de la manera correcta. Ejemplo: Gracias por ofrecerme un café, pero tomaré un té mejor.

Cuando se trata sobre la comunicación efectiva en las organizaciones es indispensable conocer sobre los campos de la comunicación, por lo que este capítulo se trató sobre dichos campos, en donde la comunicación juega un rol preponderante. Así en el **campo periodístico** se observó que se debe estar preparado para informar, comentar y orientar a la opinión pública, a través de un medio de comunicación y periódicamente, analizar los sucesos, problemas y anuncios que son de interés general para la sociedad, los que son difundidos públicamente en diferentes soportes, buscando con esta labor alcanzar el bien común.

En el **campo publicitario (televisivo), mercadeo y propaganda**, se presenta como el sistema televisivo ofrece construir realidad o conocimiento, por la cantidad de horas invertidas en ver televisión.

Se analizó la comunicación en el **campo organizacional o empresarial**; este es el campo de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con el cliente interno y

externo de los que la empresa depende. Es un área interdisciplinaria que mezcla política, administración, comunicación, sicología y sociología, entre otros, y que estudia procesos de relación y de acción social. El profesional preparado para este campo, planifica, implementa y evalúa acciones tendientes a optimizar las relaciones de organizaciones públicas y privadas con sus diferentes públicos.

En el **campo religioso** cabe aplicar a la comunicación las sabias consideraciones que hace San Pablo sobre lo que él llama «hablar en lenguas» y «profetizar». En el primer caso es posible que el comunicador diga cosas muy sublimes, pero sólo las entiende Dios o el mismo. En el segundo caso la comunicación llega a seres humanos y «edifica, exhorta y consuela» (1 Cor. 14,3).

En este capítulo también se evidencia el **campo de comunicación educativa**, el que ofrece diversas alternativas que introducen a los pedagogos en el empleo de los lenguajes de los medios de comunicación como recursos audiovisuales, en prácticas que propician la construcción de nuevas formas de enseñar y aprender. Una de las principales vías es el aprendizaje y aplicación de los diversos lenguajes de los medios audiovisuales en su práctica docente, abordando diversos temas relacionados con la comunicación educativa y la alfabetización audiovisual.

Es necesario conocer que la circulación de información en la empresa se puede realizar de múltiples formas por las cuales debe fluir la información hasta llegar a sus destinatarios, lo que se denomina **redes de comunicación**. En la organización estas redes permiten combinar las distintas direcciones que pueden tomar la información: ascendente, descendente y horizontal.

También, se ha tratado de las redes que la gerencia ha creado en las organizaciones. Se conoce que los organigramas describen algunas formas de desempeño entre las personas en las empresas, pero no dan cuenta de la situación completa, ni siquiera de la parte más importante. Además de los nexos formales,

toda organización tiene redes informales de comunicación, es decir patrones de comunicación basados en amistades, proximidad e intereses compartidos, de tipo personal o profesional. Como se ha mostrado en los gráficos presentados, las relaciones informales en las organizaciones se dan de una manera que no tiene mucho que ver con la formalidad establecida en los organigramas. Más allá de cualquier especie de conexión empresarial, la gente se conecta entre sí por medio de redes individuales informales, amigos, vecinos, miembros de la familia y de toda clase.

CAPÍTULO 3. LA COMUNICACIÓN, HERRAMIENTA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

El surgimiento de las relaciones públicas como un área con programas establecidos es producto del siglo XX. El círculo de actividades de la comunicación organizacional interpreta actualmente el sentido y el valor de las relaciones públicas.

Las relaciones públicas buscan nuevas perspectivas de hacer las cosas en las organizaciones. Fundamentalmente trata de establecer un diálogo permanente con su público. El diálogo no solo es posible, sino más bien imprescindible, son creatividad, planificación y estrategia, valiéndose de todos los medios conocidos de comunicación e investigación social. Tienen como característica su capacidad de orquestación armoniosa por conseguir los objetivos deseados.

La característica principal es la de convencer por medio de los análisis y de influir directamente a la opinión, y convertir sus voluntades y esperanzas en puntos de vistas positivos y relacionados con la organización, valiéndose de diversos medios de comunicación como la radio, televisión, Internet, impresos, etc., informando a través de los mismos con credibilidad, recogiendo las verdades de los demás. En resumen, las relaciones públicas son el arte de aglutinar y organizar a todos los medios de comunicación, inclusive la publicidad de las empresas o instituciones para lograr resultados que coadyuve el crecimiento económico – financiero y el posicionamiento de los productos y servicios que ofrece.

Con el aprendizaje de esta unidad de contenidos relacionados con la comunicación que sirve como herramienta para las relaciones públicas, las mismas que ayudarán al marketing de nuestros productos en el campo turístico, se desea desarrollar las siguientes competencias:

- Explicar cómo las relaciones públicas se nutren de la comunicación efectiva para responder a muchas situaciones en los negocios.
- Manejar con eficiencia y efectividad un sistema de comunicaciones que conlleva a liderar las relaciones públicas de la organización.
- Demostrar a través de las técnicas utilizadas la efectividad de la comunicación oral en los negocios al momento de dar a conocer informes técnicos con la correcta argumentación y los soportes audiovisuales.

3.1 La comunicación y las relaciones públicas.

El hombre desde sus inicios ha necesitado de comunicarse para expresar sus pensamientos, sentimientos y mantenerse en contacto con la sociedad, transformando las ideas en palabras para facilitar la comprensión. Las relaciones públicas implican la estructura inteligente de la comunicación, para llegar a persuadir con diferentes técnicas al público.

En la actualidad se han convertido en un importante ingrediente para el crecimiento de las ciudades, su intención es identificar las actitudes, necesidades y comportamientos de los clientes que contribuyan en la creación de estrategias que mejoren las relaciones entre las organizaciones y el público.

Las relaciones públicas son una función independiente, permite establecer líneas estratégicas de comunicación entre la organización y el público, identifica procedimientos, planes, y programas de acción para la comprensión de los consumidores.

Las relaciones públicas: definiciones y principios.

Varios autores han realizado algunas definiciones de las relaciones públicas, determinado como una disciplina planificada con técnicas y herramientas para gestionar de manera efectiva la comunicación entre la organización y el público.

El primer concepto se difundió y publicó en un editorial de la revista PR, News: “Las relaciones públicas son una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización en el interés del público, y planifica y ejecuta un programa de acción para la comprensión y aceptación del público” (Wilcox, Cameron, & Xifra, 2006).

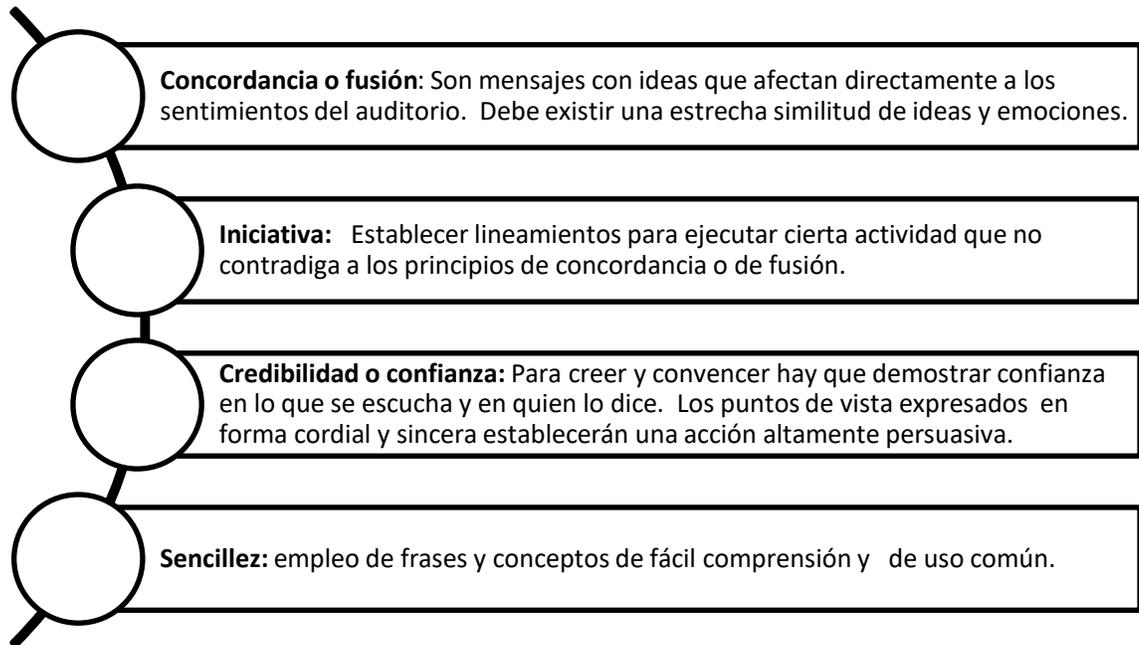
Los relacionistas públicos en la actualidad tienen un reto importante dentro de las empresas, su responsabilidad es la de mantener el entorno de manera positiva construyendo una identidad corporativa acorde con las metas de la organización.

El proceso de las relaciones públicas comienza:

- Determinando y evaluando las actitudes y comportamientos del público interno y externo.
- Estableciendo los planes y los programas para comunicar.
- Desarrollando las acciones planificadas en el programa de Relaciones públicas.

Carlos Ramos Padilla define cuatro principios básicos para las relaciones públicas:

Figura 10. Principios básicos para las Relaciones Públicas.



Fuente: Ramos (1991).

Sin embargo, las relaciones públicas constituyen un proceso sutil de mensaje y alcance; son creatividad análisis, investigaciones, planes, retroalimentación y asesoramiento a los distintos clientes que pueden tener.

El contexto de las relaciones públicas.

- **Las relaciones públicas y el marketing.**

Para los mercadólogos es de suma importancia trabajar en conjunto con las relaciones públicas, ambas se preocupan de la organización, planificación y ejecución de programas o planes que contribuyan a proyectar una imagen positiva de la organización y de sus marcas, las herramientas que se utilizan llegan a complementarse para la comunicación efectiva del mensaje al público objetivo.

Sin embargo, los profesionales marcan diferencias con el lenguaje que utilizan; el experto de relaciones públicas habla de público, opinión, audiencia, y el de marketing, de mercado, objetivos, consumidores, etc. Los dos mantienen un mismo objetivo que es el éxito y el mantenimiento de la organización en el mercado.

Las relaciones públicas apalancan las acciones del marketing. Philip Kotler, autor de un libro de marketing muy reconocido afirma que *“las relaciones públicas constituyen la **quinta P** de la estrategia del marketing que incluye otras cuatro: producto, precio, plaza y promoción”*.

Una estrategia integral de comunicación se encuentra compuesta por herramientas de marketing y de relaciones, ya que por una parte la mercadotecnia puede persuadir a los consumidores a la compra, por medio de la publicidad, promociones y otras estrategias adecuadas para cada cliente, mientras que las relaciones públicas contribuyen al posicionamiento de la marca, cambio de percepción negativa en positiva y búsqueda de soluciones a crisis existentes dentro y fuera de la organización.

- **Publicidad y relaciones públicas.**

En el diseño y construcción de una marca se utilizan herramientas tanto de publicidad como de relaciones públicas, el objetivo principal de complementarlas es llegar al éxito de una empresa. Por parte de las relaciones públicas su aporte es más social con consecuencia económica, y en el caso de la Publicidad su forma de comunicación intenta incrementar el consumo de los productos o servicios.

Para algunos autores la publicidad es una herramienta o técnica de las Relaciones Públicas (RRPP) y las RRPP pueden emplearse como técnica de publicidad, dentro de estas definiciones hay que conocer la diferencia de cada una para poder aplicarlas; para la publicidad su objetivo principal es vender, por lo tanto, comunica

a un segmento específico los atributos de un producto, para las relaciones públicas su objetivo primordial es de comunicar, informar, educar y crear comprensión a diferentes públicos.

En las RRPP el público objetivo es más amplio, ya que implica los medios, los empleados, la sociedad en su conjunto... y en la publicidad solo es el consumidor. La publicidad es directa y las RRPP indirecta a la hora de perseguir una acción y su enfoque. La publicidad (enfoque comercial) se dirige al consumidor y las RRPP (enfoque humanista) al hombre completo.

Las RRPP constituye una filosofía gerencial que se traduce en una serie de acciones de comunicación, normalmente de carácter informativo. Para que surjan las RRPP se necesita democracia y capitalismo. La publicidad se debe entender como un instrumento de las RRPP, ya que se utiliza para difundir determinados productos o servicios desde la planificación total de una empresa.

Entre sus diferencias se puede indicar que:

- La empresa paga por realizar publicidad en diferentes medios, mientras que las relaciones públicas buscan publicidad gratuita.
- La empresa tiene el control de lo que comunicará en la publicidad, en las relaciones públicas los medios de comunicación no tienen la obligación de colocar la información completa del comunicado.
- La publicidad requiere una escritura o mensaje directo al público objetivo para poder captar su atención, mientras en las relaciones públicas el estilo es más formal, como de noticias, por lo tanto, puede que no llame tanto la atención del público.

Conviene recordar que la publicidad es una comunicación persuasiva fundamentalmente de masas y de carácter comercial, impulsada por un anunciante (la empresa) para difundir sus bienes o servicios lograr su posterior venta o contratación. Las RRPP es persuasión porque si no lo fuera entraría en área del periodismo.

- **Relaciones públicas y periodismo.**

Son dos disciplinas que desarrollan actividades comunes; ambas trabajan de manera análoga, analizan, elaboran síntesis, aplican entrevistas a personas, revisan grandes cantidades de información, seleccionan y desechan. Para el periodismo el objetivo principal es recolectar y analizar la información de manera escrita, oral, visual o gráfica para colocarla en los diferentes medios, mientras que las relaciones públicas su objetivo es delinear planes de comunicación integrales que contribuyan a enviar mensajes internos y externos.

En la actualidad se pueden encontrar profesionales de periodismo que dirigen su quehacer en las relaciones públicas, lo que ha originado confusiones y llegar a pensar que son dos áreas iguales Aunque los dos campos utilizan técnicas similares o de apoyo que tienen sus diferencias en objetivos, alcance, medios y públicos.

Las relaciones públicas van desde la asesoría hasta el desarrollo de eventos; ofrecen soluciones a la institución, su mensaje es más persuasivo y su propósito es facilitar la comunicación entre la audiencia, empresa y la marca. Las relaciones públicas promueven el cambio de actitudes, percepciones y hasta de cultura organizativa.

El periodismo investiga, recopila información con el propósito de ofrecer una noticia o información a su público, el mensaje debe ser actual y de interés para la audiencia y se trasmite en diferentes medios como prensa, radio o televisión.

Beneficios que genera la comunicación a las relaciones públicas.

- Para que en la gestión empresarial y pública se analicen las distintas actitudes del ser humano de forma individual y grupal; así también de la sociedad en general. En este caso, se aplican encuestas de mercado, sondeos, de opinión, campañas de motivación, buzones para recopilar recomendaciones, etc. Su tarea específica consiste en **saber interpretar correctamente toda la información obtenida.**
- Otro aspecto primordial de acción de relaciones públicas es **analizar detenidamente resultados** y los motivos del mismo. Ordenarlos de manera comprensible y transmitirlos posteriormente a quienes deben tomar decisiones.
- **Informar, socializar** con el equipo los lineamientos básicos del programa, los posibles resultados y sus consecuencias.
- **Hacer el seguimiento** de las desviaciones que se produzcan y la evaluación de los resultados positivos que se vayan obteniendo.

3.2 Sistema de comunicaciones efectivas en las relaciones públicas.

Importancia de las relaciones públicas.

Las relaciones públicas modernas ofrecen una amplia variedad de servicios que las empresas utilizan en función de sus necesidades y las de sus públicos. Estas son las más habituales:

- **Consultoría:** define la política más adecuada para la empresa en materia de comunicación y relación con sus públicos, internos y externos.

- **Investigación:** determina actitudes y comportamientos de los públicos con objeto de identificar actividades afines a ellos.
- **Relaciones con los medios:** establece y fomenta una relación profesional y cordial con los medios de comunicación, con el objetivo de mantener una presencia continuada y positiva en estos.
- **Relaciones con empleados:** fomenta la relación con los empleados de la organización, les motiva y les fideliza, a la vez que sirve como vehículo de comunicación.
- **Relaciones con accionistas y proveedores:** mantenimiento de las relaciones con accionistas y proveedores, con objeto de informar sobre la marcha de la organización, fomentando la credibilidad y confianza en ella.
- **Relaciones con la comunidad:** participación activa y planificada en las preocupaciones y actividades de la comunidad.
- **"Fund Raising":** desarrollo de programas de colaboración con ONG's, como muestra de solidaridad y preocupación por causas sociales.
- **Acciones de marketing:** participación en diferentes acciones de marketing; presentaciones, promociones, espectáculos, etc.

Diversos medios de la comunicación

El área de las relaciones públicas debe mantener un vínculo a través de la comunicación, debe ser informativa. La institución debe informar los puntos principales como las *Políticas, planes*, operaciones, etc. Como también debe canalizar todos los mensajes y tener el cuidado en su elaboración; es decir, la

comunicación juega un papel importantísimo y las relaciones públicas son las responsables del tratamiento de la información.

Dada la importancia de la comunicación para las relaciones públicas su elección y utilización de los medios debe ser efectiva, el diseño debe ser acorde con las necesidades o requerimientos de la organización. El buen uso de ellos, son los que fortalecerán el funcionamiento de los planes que el área proponga dentro de la empresa o institución. Es muy importante combinar la creatividad con la práctica adecuada de los medios que son los instrumentos o vehículos de comunicación.

Para poder llegar a la audiencia se utiliza los medios más adecuados, se puede evidenciar que los medios de comunicación y muy especialmente la prensa, y la radiodifusión tienen un papel decisivo; los órganos de prensa, radio y televisión ejercen a través de sus contenidos y mensajes una influencia constante muy poderosa sobre la manera de pensar y actuar de todos los estratos de la sociedad, por lo que se requiere de un diseño cuidadoso del plan comunicativo.

En la actualidad el internet se ha convertido en el medio más rápido y de mayor interacción entre el público y la organización, este flujo de información que se observa en la Web puede garantizar el éxito o el fracaso de la empresa, por lo tanto, determinar el medio más adecuado para enfocar un plan estratégico de relaciones públicas es fundamental.

Una vez que se conozcan o se hayan establecido las políticas, es necesario investigar las opiniones y las actitudes de la localidad hacia la institución en general y hacia sus políticas y operaciones, y los efectos que ésta tiene en la vida de un país y de una institución, los resultados servirán para determinar qué prácticas o políticas de comunicación se aplicarán en la organización.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO ELEMENTO DE ÉXITO EN LOS NEGOCIOS

A continuación, se presenta un cuadro que demuestran los medios de comunicaciones efectivas que se manejan en las organizaciones, públicas o privadas y sus funciones:

Tabla 4. Medios de comunicación efectiva.

MEDIOS	FUNCIONES
OFICIOS, CARTAS, MEMORANDO	<ul style="list-style-type: none">➤ Difusión de información➤ Recomendación➤ Certificados➤ Resoluciones,➤ Sugerencias➤ Solicitudes, y otros
REPORTES ESCRITOS	<ul style="list-style-type: none">➤ Informes técnicos➤ Exposición de Proyectos, etc.
LOS BUZONES DE SUGERENCIA	<ul style="list-style-type: none">➤ Comité de Calidad y sugerencias➤ Boletín de prensa
COMUNICADO DE PRENSA	<ul style="list-style-type: none">➤ Impresos➤ Carta abierta
CARTELES	<ul style="list-style-type: none">➤ Campaña interna de información.
REVISTAS	<ul style="list-style-type: none">➤ Proyección de imagen➤ Promoción de productos
PERIÓDICOS, MURALES, INTRANET	<ul style="list-style-type: none">➤ Avisos internos de interés dirigido a una comunidad.
ANUNCIOS PUBLICITARIOS	<ul style="list-style-type: none">➤ Campañas publicitarias externas.
RADIO, PRENSA, TELEVISIÓN E INTERNET	<ul style="list-style-type: none">➤ Programación diseñada➤ Publicidad pagada

Fuente: Elaboración propia.

3.3 La efectividad de la comunicación oral en los negocios

La comunicación efectiva es aquella que, a través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. Es así como en los negocios cada vez más se desarrolla las habilidades de comunicación de los

colaboradores. Dentro de la comunicación efectiva el trasmisor y el receptor codifican de manera exitosa el mensaje que se intercambia. O sea que ambos entienden el mensaje transmitido. También se puede decir que la comunicación efectiva es "Explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz" "el arte de la comunicación efectiva satisfactoria y eficiente es un aprendizaje que se adquiere fundamentalmente en el seno del hogar y en las instituciones educativas a las cuales las personas se hallan vinculadas y que posteriormente se desarrolla y se fortifica a través de nuestros vínculos laborales y afectivos a lo largo de la vida adulta.

Importancia de la comunicación oral.

La comunicación es una forma de expresarse, se puede dar a conocer las ideas, sentimientos y solicitar o pedir algún alimento, o bien para sobrevivir. Comunicarse toma también vital importancia en los negocios ya que se debe realizar efectivamente tanto interna como externamente.

Una de las formas que existen de comunicación oral en los negocios son las **presentaciones** como medios organizados de información para un público. Por lo general, son utilizadas para persuadir, por ejemplo, para presentar una campaña publicitaria con carácter informativo, o un informe de un empleado sobre sus resultados trimestrales. Se puede interactuar con el público y permitir el diálogo; pero por lo general, dependen enteramente del administrador de la presentación, por esto la necesidad de una buena preparación previo a la presentación anticipándose a las posibles inquietudes de la audiencia.

Por otro lado, la **interacción con los clientes** es otra forma de comunicación oral en el ambiente empresarial. Puede ser formal o informal, dependiendo del grado de confianza entre el ejecutivo y el cliente. Por lo general, también se usa para

persuadir alentando al cliente a continuar comprando sus bienes o usando sus servicios. Saber escuchar es otro factor importante en esta interacción.

La **interacción en la oficina** a través de las redes de comunicación organizacional, pueden ser diálogos formales o informales, pero siempre manteniendo el tinte profesional.

La comunicación oral en los negocios tiene múltiples beneficios, entre ellos que es más efectiva ya que viene acompañada de la comunicación no verbal, lo que hace que pueda mejorar la comprensión en el proceso de comunicación entre emisor y receptor.

Existen sus limitaciones y muchos administradores la ven como ineficiente, pues al ser una conversación, esta toma mayor tiempo en obtener retroalimentación. Asimismo, no todos los individuos en el mundo empresarial tienen la capacidad de generar comunicación oral efectiva.

Mensaje verbal y no verbal.

Las palabras son los canales que transportan casi todas las ideas a terceros. Sin embargo, muchas veces olvidamos de las imperfecciones del lenguaje que no reflejan las ideas concebidas.

Específicamente, la comunicación verbal, utiliza como soporte al lenguaje; lógicamente abarcando a la palabra tal como se indicó anteriormente, también involucra a la escritura. Precisamente, gracias al uso de la palabra y escritura ha ido perfeccionando la forma de comunicar; es así que se ha convertido en la principal potencia en los negocios para las funciones económicas, financieras, de

marketing y ventas, de publicidad, y otras. La comunicación verbal, a su vez, presenta dos formas: comunicación oral y escrita.

El lenguaje y su correcta utilización son el común denominador en ambas formas de comunicación.

El lenguaje y la comunicación verbal.

Una de las herramientas más importantes en la comunicación, es el uso correcto del lenguaje hablado o escrito para la interacción entre seres humanos. Los signos de expresión, puntuación, entre otros, deben ser conocidos por ambos: emisor y receptor con el objeto de que el mensaje se reciba correctamente.

La importancia del lenguaje radica en que las ideas pueden ser distintas en algunos detalles como la forma, color, tamaño, textura, capacidad, etc. Además, promueve que el mensaje se envíe y reciba fluidamente ya que representa las mismas ideas de pensamiento, tanto para el emisor como para el receptor.

En el caso de personas que hablan distinto idioma, la comunicación no verbal es la apropiada a ser utilizada. Por obvias razones, aun así, el resultado de la comunicación no sería el óptimo.

En el campo empresarial se debe considerar los protocolos para una buena comunicación verbal, la formalidad en los escritos, contratos o documentos importantes para las organizaciones ya que de eso dependerán las buenas relaciones entre empresas.

Comunicación no verbal

Las palabras no son la única forma de comunicarnos. (Adler & Marquardt Elmhorst, 2005). Todo mensaje hablado tiene un elemento vocal que no se deriva de aquello que decimos, sino de cómo lo decimos.

Voz, paralenguaje, apariencia personal, rostro y sus ojos, postura y movimientos espacio personal y distancia, contexto físico, tiempo constituye los tipos de comunicación no verbal.

A continuación, se detallan características de la comunicación no verbal:

- La comunicación no verbal no siempre dice algo, la presencia, movimientos, expresiones faciales, miradas, y tonos de voz, pueden transmitir un significado.
- La comunicación no verbal es muy poderosa ya que se refiere a ideas sobre los demás en base a situaciones no verbales, ej.: presencia física y el comportamiento; los mismos que influirán en nuestros juicios e impresiones.
- El comportamiento no verbal es ambiguo, ya que se puede “leer” a una persona como si fuera un libro abierto, pero jamás leer su mente. Por ejemplo: el bostezo, ¿es señal de aburrimiento o fatiga?
- La comunicación no verbal expresa, sobre todo, actitudes.
- Gran parte del comportamiento no verbal es cultural y aunque hay signos universales, no siempre las expresiones, movimientos, tonos de voz significan lo mismo en las diferentes culturas y es necesario tenerlo en consideración a la hora de hacer negocios, ej.: mantener la distancia es muy importante para un asiático.

Es muy importante recordar este tipo de comunicación al momento de atender a nuestros clientes, proveedores o en una mesa de negociaciones.

La comunicación no verbal ayudará a diferenciar tanto la comunicación hablada cuando hay alguien presente dando el mensaje y cuando no lo hay. Con los avances tecnológicos aparecen nuevas formas de lenguaje o formas de expresarse y términos propios del medio. Desafortunadamente, es común que el mensaje se tergiverse porque no se visualiza al interlocutor.

Existen otras formas de comunicación no verbal, como lo son las sirenas de un vehículo de policía, el timbre electrónico para pase de clientes, toque del campanario; y se puede colocar una canción como tono cuando se esté recibiendo una llamada telefónica.

Encontraremos en los negocios las dos formas de comunicarnos, verbal y no verbal, por tal razón es importante en la actualidad que todo hombre o mujer de negocios conozca y aprenda la programación neurolingüística.

3.4. La ética en la comunicación.

El uso que las personas pueden dar a los medios de comunicación puede afectar de manera positiva o negativa a las empresas, por eso sus directivos están cada vez más preocupados por la ética en la gestión de la comunicación tanto para los clientes internos o externos.

Por lo tanto, las comunicaciones de las instituciones se deben enfocar con información de la realidad de la empresa, no ha ocultar actividades fraudulentas que perjudican a miles de personas.

Se toma en cuenta para una comunicación que contenga:

- Transparencia de información en los temas sensibles.
- Ética de la publicidad.
- Práctica de la responsabilidad social.
- Freno al sensacionalismo, la irresponsabilidad y la desinformación.
- Autocontrol y autorregulación.

Cuando se trata sobre la comunicación efectiva en las organizaciones es indispensable conocer sobre los campos de la comunicación, por lo que esta unidad se trató sobre dichos campos, en donde la comunicación juega un rol preponderante.

En esta unidad se analizó la interacción del campo de las relaciones públicas con diferentes disciplinas y su diferencia entre estas, por una parte, la contribución con la mercadotecnia para cumplir con sus objetivos en enviar mensajes claros y directos para el posicionamiento de la marca.

Por parte de la publicidad se complementan ya que su enfoque es distinto integrando lo económico con lo social, se presentó como el sistema televisivo ofrece la posibilidad de comunicar mensajes que ayudan al incremento de las ventas. Las diferentes tecnologías que se utilizan están determinadas por los adelantos técnicos, las decisiones de mercado, los niveles socioeconómicos y los criterios políticos. Por ello, en el campo televisivo se puede concluir que es uno de los grandes constructores de la realidad y por ende la comunicación fluye intensamente y, no solo por la cantidad de horas que las personas le destinan, sino también por los modelos y formas de socialización que transmite.

En el campo periodístico se observó que debe estar preparados para informar, comentar y orientar a la opinión pública, a través de un medio de

comunicación periódicamente, analizar los sucesos, problemas y anuncios que son de interés general para la sociedad, los que son difundidos públicamente en diferentes soportes, buscando con esta labor alcanzar el bien común.

Otro punto importante dentro de la unidad es efectividad de la comunicación oral, la forma verbal y no verbal de comunicar, su correcta utilización para el éxito en las negociaciones con proveedores, accionistas, clientes, colaboradores, entre otros, estos aspectos se toman en cuenta en un plan de comunicación integral.

La ética también fue analizada dentro de la unidad, observando que puede existir público que utilicen de una manera negativa los medios de comunicación enviando mensajes que provoquen rechazo a la empresa, y su imagen se vea afectada, también la información en las comunicaciones que envíe la empresa debe ser clara y directa, tratando con responsabilidad y ética sin perjudicar a terceras personas.

CAPÍTULO 4. LA COMUNICACIÓN EFECTIVA COMO HERRAMIENTA DE MARKETING EN LOS NEGOCIOS.

Las organizaciones analizan dentro de sus estrategias mercadológicas la utilización de la comunicación como herramienta efectiva para influir en la mente de los consumidores, probando interés, conocimiento, recordación, posicionamiento entre otros aspectos de la marca, también las campañas comunicacionales ayudan a las empresas a proyectar la imagen corporativa hacia su público.

Los gobiernos nacionales, seccionales, fundaciones con o sin fines de lucro, el clero, organizaciones políticas como son los partidos, colegios, universidades, y todo tipo de organización en general, también siente necesidad de crear una imagen que generalmente es creada especialmente para cada una de las instituciones.

Por lo tanto, es fundamental identificar los elementos óptimos para la creación de la imagen corporativa, su logo, su nombre, su personalidad, entre otros contribuirán al desarrollo de branding de la marca y a su posicionamiento, de igual manera deben implementar un plan de relaciones públicas, materiales que se estudia en la presente unidad.

4.1 ¿Qué es la imagen corporativa?

Uno de los aspectos más importantes para las organizaciones es el diseño de la "imagen corporativa", siendo fundamental al momento de determinar estrategias mercadológicas que conlleven a la creación de valor, por lo tanto, son registradas como un activo intangible para la empresa. (Capriotti, 2013). Por otra parte, se debe tomar en cuenta que para crear una buena imagen corporativa se analiza el posicionamiento del producto y la identidad corporativa, la alteración o diferencia entre las mismas origina confusión al público, que no la considerará como una marca sólida.

Capriotti (2013), también lo define como “una estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda información relativa a la organización” (29), tomando a la cultura organizacional como un aspecto determinante para la construcción de la imagen corporativa.

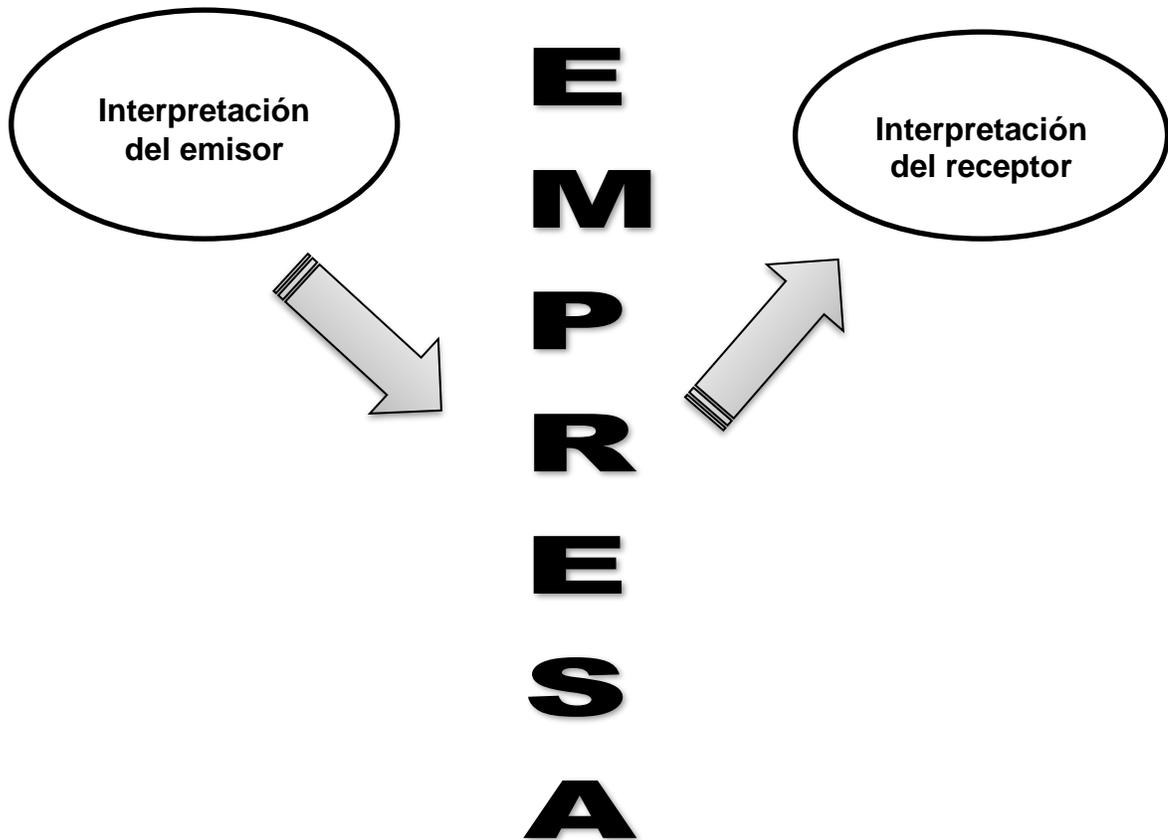
Para el diseño de la imagen corporativa se debe tomar en cuenta “**El nombre corporativo y el logotipo**”, expresado de una manera clara que comunique visualmente la identidad de la empresa, contribuyendo con esto al posicionamiento entre el público objetivo.

Otro aspecto que se debe analizar en la construcción de la imagen corporativa es la cultura organizacional ya que es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores y deben ser coherentes con los objetivos y valores organizacionales.

Cada organización genera sus propios públicos.

Según los párrafos anteriores se concluye que la persona encargada de elaborar el material comunicacional se convierte en el emisor del mensaje, en donde transmite aspectos tangibles e intangibles de la organización como son: el logotipo, la cultura, la marca, el slogan, la calidad, el servicio, los valores, la filosofía, la misión. Por lo tanto, el público que observa la imagen del material comunicacional se transforma en un receptor de esta información y la interpreta o percibe de una manera que no necesariamente concuerda con el emisor, es por eso que muchas organizaciones se esfuerzan en cada detalle del material ya que puede incidir en la imagen de la empresa.

Figura 11. Elementos de la comunicación en la Empresa.



Fuente: Capriotti (2013).

Cada público se forma unas expectativas e intereses propios en relación con una Organización, en función de las características particulares de su interacción. (Capriotti, 2013)

Pero no podemos decir que el diseño del material comunicacional es el único factor para transmitir la imagen corporativa, también constituye la llamada “**Imagen – Actitud**”, como un punto clave para que sea creíble.

Para la creación de la IMAGEN – ACTITUD, los miembros de la organización desde los altos directivos hasta sus colaboradores deben de comunicar con su

comportamiento y actitudes la imagen corporativa, con esto realizarán una proyección más coherente, fuerte y distintiva de su identidad.

Las características de este componente son:

- Contiene un factor cognitivo que se convierte en el componente reflexivo.
- Contiene un factor emocional que es el componente irracional.
- Contiene el factor conductual que es el componente conativo.

En el caso del posicionamiento del producto de la compañía o de la marca, debe de existir consistencia con la imagen corporativa, ya que podrá lograr una identificación y diferenciación para el público. Con el análisis de estos componentes las organizaciones luchan para mantenerse dentro del ranking mundial, el internet y las redes sociales son aliados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Imagen corporativa y responsabilidad social empresarial.

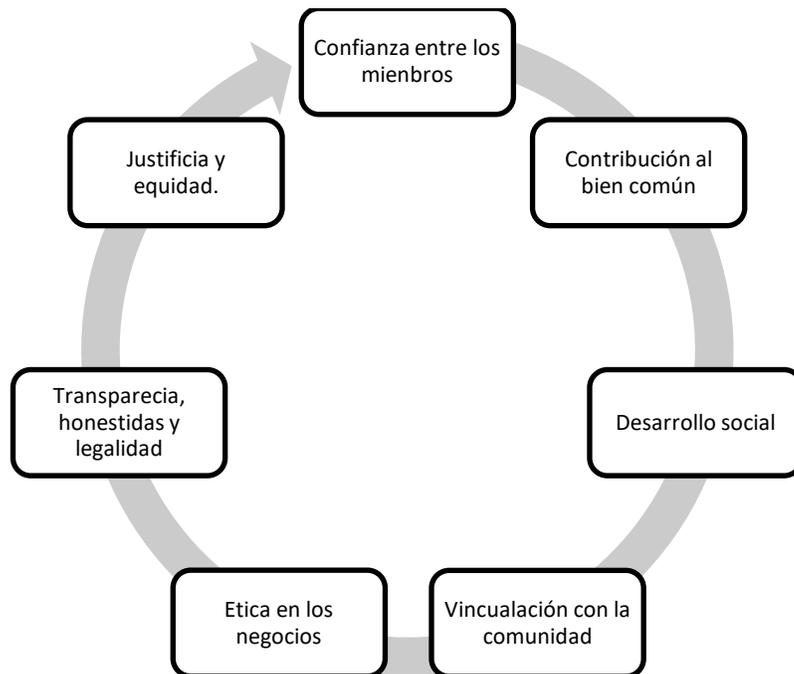
Así como las personas desarrollan responsabilidades con todos los grupos sociales que se encuentran en el entorno, las empresas también deben de tener la capacidad de conocer y aceptar sus acciones ante una opinión pública, con esto las organizaciones utilizan herramientas que realizan una proyección positiva de su imagen.

La sociedad constituye el receptor número uno de la organización ya que no solo se trata de ofrecer y vender sus productos o servicios, si no también asumir compromisos con grupos de interés que pueden contribuir a mejorar o afectar menos a la sociedad.

La responsabilidad social se refiere a las obligaciones que asume una organización para preservar o incrementar el bienestar de la sociedad al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses. La organización se obliga a adoptar políticas, tomar decisiones, y emprender acciones de beneficio colectivo. (Chiavenato, 2009), por lo tanto, asume un compromiso consciente para el beneficio interno y externo de la empresa.

Las organizaciones al realizar acciones de responsabilidad social responden a principios empresariales que aseguran una implementación exitosa.

Figura 12. Principios empresariales.



Fuente: Chiavenato (2009).

La buena reputación, en áreas de la responsabilidad social, de marcas y compañías en general, es factor decisivo que toman los consumidores para comprar sus productos o utilizar sus servicios. La reputación es muy importante también entre

la comunidad empresarial, construye el intangible tanpreciado que es la imagen corporativa.

Siendo las organizaciones las llamadas a cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Incluye objetivos sociales en sus procesos de planeación.
2. Aplica en sus programas sociales normas comparables a las de otras organizaciones.
3. Presenta informes a los miembros de la organización y a sus grupos de interés sobre los avances de su responsabilidad social.
4. Experimenta con distintos enfoques para medir su desempeño social.
5. Trata de medir los costos de los programas sociales y el rendimiento de las inversiones en programas sociales.

Componentes de la imagen corporativa.

Norberto Chávez (2003) define la identidad como “una serie de atributos intrínsecos de la institución y a un conjunto o sistema de signos identificadores” (p.20), estos elementos tienen la función de diferenciar y asociar algunos aspectos de la organización para aumentar su notoriedad.

La imagen corporativa se puede manifestar en multitud de elementos relacionados con la empresa, cumpliendo un objetivo, que es posicionar en la mente de los públicos acentuando su gráfica y solidez de su imagen. Inmediatamente los usuarios lo visualizan, por consiguiente, determinan características y valores del mismo. (Sánchez Herrera & Pintado Blanco, 2009)

Tabla 5. Los elementos que distinguen en la identidad corporativa.

<p>Edificios o entornos:</p>	<p>Como parte de la imagen externa se encuentra los edificios corporativos, proyección de la identidad de la empresa. El aspecto externo de la edificación hace referencia al público objetivo como desea ser percibida la empresa.</p>	
<p>Los productos y su presentación:</p>	<p>La presentación, a través de envases o cajas, genera una gran influencia en las decisiones de compra y consumo de los usuarios, incluso se puede manejar factores de temporada que determinan el ciclo de venta del producto.</p>	
<p>Logotipos y colores corporativos</p>	<p>Las empresas logran con este elemento visual, gráfico o auditivo una identificación, diferenciación y recordación de la marca. Dentro de este elemento, los colores y la tipografía han pasado a tener un efecto diferenciador y determinante del logotipo y su público.</p>	
<p>Personalidades:</p>	<p>Las personalidades (famosos del cine, televisión, políticos, jugadores, etc.), podrían ser un elemento importante para la creación de la imagen, ya que pueden promocionar nuestro producto o servicio y</p>	

convertirse en
influenciadores al
momento de la elección
del producto.

El ícono isotipo

- o Elemento visual que representa de manera fácil la marca, por medio del icono se brinda al público objetivo un reconociendo rápido y sencillo de la organización.



La marca

La marca es el nombre comercial registrado para identificar el producto, se define el nombre en correspondencia de la identidad de la empresa. Un logotipo se diferencia por su funcionalidad, la que está en capacidad de expresar el mensaje que se requiere.



El nombre.-

Representación verbo-visual o fonético del elemento básico de identidad.

Para colocar el nombre del producto se analiza la tipografía que contribuya a una recordación sencilla y rápida al producto.



La comunicación: Las empresas realizan grandes inversiones en planes y campañas de comunicación, en donde su objetivo principal es llamar la atención del público y comunicar las diferentes acciones que realiza la organización. Durante años ha sido utilizada para dar a conocer cambios en las empresas, lanzamientos de productos, apoyo a situaciones de crisis, nueva orientación a otros públicos.



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Auditoría de la imagen.

La identidad o imagen corporativa es de gran importancia para las organizaciones y en virtud de esto las empresas realizan inversiones elevadas en auditorías de imagen, siendo su objetivo analizar la opinión que tienen los diferentes públicos de la imagen. Por otra parte, se trata de investigaciones muy detalladas que deben encomendarse a especialistas, con técnicas tanto cualitativas o cuantitativas que evalúan el desempeño de la imagen en la empresa en aspectos internos y externos, la auditoría se puede comparar con una radiografía de toda la acción comunicativa de una organización.

Este procedimiento de investigación que sirve para la identidad, análisis y evaluación de los recursos de imagen de una organización para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, y para conocer sus puntos fuertes y débiles; con el objetivo de mejorar resultados y fortalecer el valor de su imagen pública.

Una auditoría se debe realizar:

- Cuando se trabaja por primera vez con temas de identidad corporativa.
- Cuando una empresa pasa por una crisis.
- Cuando hay un cambio de identidad corporativa.
- Cuando la empresa experimenta una fusión, absorción.
- Como apoyo a políticas de MK.
- Analizar si la organización está posicionada en el mercado junto con sus productos o servicios.

Mediante una auditoría se puede evaluar si las estrategias comunicacionales han sido efectivas para llegar al público o consumidor, se podrá verificar si los objetivos planteados fueron cumplidos en el transcurso de los años. La auditoría es necesaria cada 3 ó 5 años en aquellas organizaciones que llevan a cabo programas estratégicos de imagen.

Fase de una auditoría de imagen:

- **Planeación y programación.** – Determinación de procedimientos y planificación del programa y actividades de la auditoría.
- **Ejecución.** - Obtención de información por medio de técnicas de investigación.
- **Informe.** – Análisis de la información e informe del auditado.

4.3. Comunicación corporativa.

La comunicación en la organización es un elemento fundamental, ya que es capaz de integrar los intereses particulares de los colaboradores con los objetivos de la organización, lo cual implica la importancia desempeñada por la comunicación en

cualquier organización, orientada a fomentar una cultura dirigida a desarrollar un adecuado clima organizacional interno, permitiendo así la aplicación de los cambios estratégicos sin trauma alguno, por parte de la gerencia Gibson (2006).

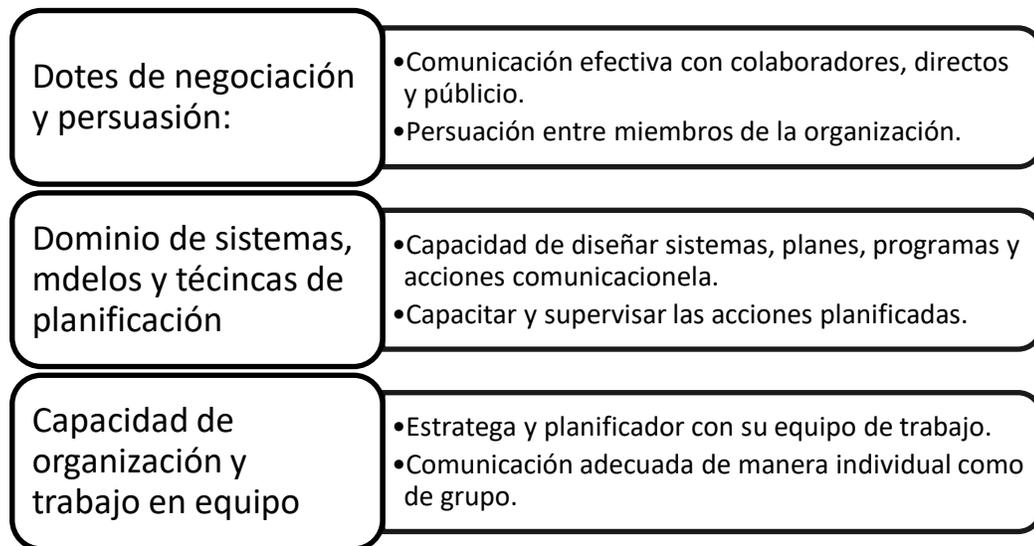
Dircom

En los años 70 se planteaba a la comunicación como herramienta publicitaria utilizada solo en medios masivos, en el transcurso de esos años se planteó asociarla con las relaciones públicas, las promociones y otros medios comunicacionales, fue entonces que en 1977 se integraron todos los recursos comunicativos como una sola imagen siendo el Director de Comunicación (DIRCOM) el encargado de coordinar todas estas formas.

El Director de Comunicaciones o la figura del DirCom con su visión estratega holística realiza un trabajo en redes de enfoque sistémico de la comunicación. Según Joan Costa, (Comunicación, 2013) el modelo DirCom debe ser universal aplicable a todo tipo y tamaño de organizaciones. Sus actividades comprenden en ser la responsable de planificar, dirigir y coordinar todas las actividades de comunicación que se implementan en una organización con el fin de alcanzar y de consolidar una imagen positiva; así también mantiene la red de contactos fuera y dentro de ella.

A continuación, las condiciones imprescindibles para reconocer al DirCom en una organización:

Figura 13. El Dircom en una organización.



Fuente: Costa (2013).

En estos momentos, se abordará una serie de términos para referirse a diferentes aspectos de la comunicación corporativa que debido al auge ha provocado errores en su definición; por ejemplo, decir “hemos cambiado la imagen de la empresa” cuando en realidad se trata de un cambio de identidad visual, del cambio o actualización de logo de la empresa.

El sistema corporativo está compuesto por:

IDENTIDAD CORPORATIVA: La presencia, actuaciones y manifestaciones, son la base para determinar la esencia de la empresa, y se divide en dos partes:

- **La identidad conceptual:** se encuentra definida por la misión, visión, filosofía, ética de la empresa o responsabilidad social, valores corporativos, objetivos etc.

- **La identidad visual:** se encuentra en el logo, la tipografía, códigos cromáticos, diseñados para el reconocimiento de la empresa, ejemplo, la papelería y su diseño, uniformes de los colaboradores, señalética interior. Existe para esto un Manual de Identidad Corporativa que asegura los estándares que debe tener la identidad visual en la organización, usos y políticas de logos, colores corporativos, etc.

IMAGEN CORPORATIVA: Se basa principalmente en lo que el público piensa que es la empresa a través de la percepción de sus públicos. El comportamiento y cultura corporativa serán los elementos decisivos para dar a conocer qué hace la empresa, cómo lo hace, qué quiere comunicar, etc.

Dentro de la comunicación corporativa existen sub-áreas que proponen los siguientes conceptos claves:

Branding o comunicación de marca.

La creación de una marca comercial necesita de un trabajo técnico-científico que debemos realizarlo acorde al entorno comercial y socioeconómico de nuestro mercado objetivo. El desarrollo, la creación de la Marca comercial y su administración o manejo, se lo define como Branding o Edificación de Marca.

Se convierte en una herramienta que tiene por objetivo cuidar del óptimo desenvolvimiento del objeto más valorado por toda la empresa comercial: su Marca.

El branding nos brinda una personalidad diferenciada para nuestra Marca, dejando una huella mental que refleja una personalidad, una promesa y una forma de actuar propia. Generalmente son visuales, emocionales, racionales y culturales. El branding está presente tanto en el proceso de creación de la marca y en todo lo que implica, las etapas de estudio, diseño (visión de la marca, atributos y la

personalidad), posicionamiento y construcción (naming y desarrollo gráfico) como en su gestión posterior (etapas de implementación y control).

Algunas de las actividades del Branding son: las relaciones públicas, publicidad, comportamiento, nombre, identidad/logo, mercado objetivo, productos y servicio que ofrece, presencia en la web, relación con inversores, comunicación corporativa, entorno/contexto y material promocional.

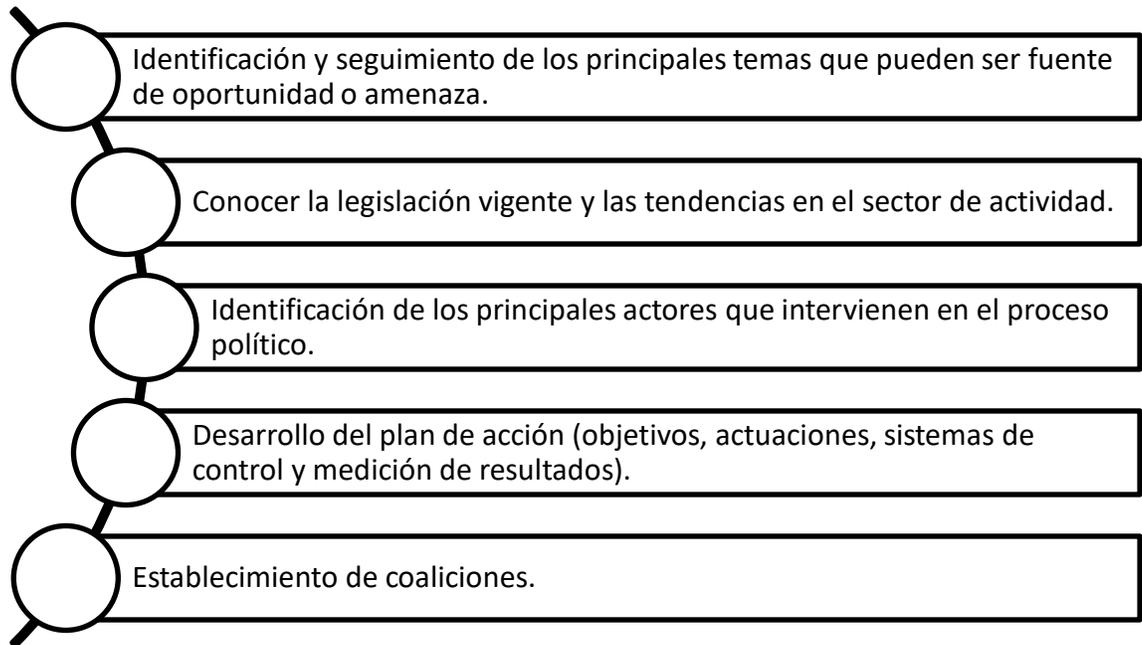
Lobbying o lobbismo.

El lobby es conocido como grupos de presión o influencia, se utiliza esta herramienta como un receptor que contribuye a favorecer las decisiones de los potenciales consumidores. Un ejemplo de lobby se puede decir las fundaciones ambientalistas como grupo de presión hacia un proyecto turístico.

(Castillo, 2011) expresa que en cualquier organización social, los grupos de presión o influencia aparecen como un elemento inseparable de la estructura exógena y que tiene relación directa con la percepción del público objetivo. Para manejar estos grupos externos o grupos de interés es necesario utilizar el lobbying a través de un proceso planificado de comunicación persuasiva cuyo fin es influir y predisponer al receptor del mensaje.

Para realizar una campaña comunicacional a través del lobbying se identifican los siguientes aspectos:

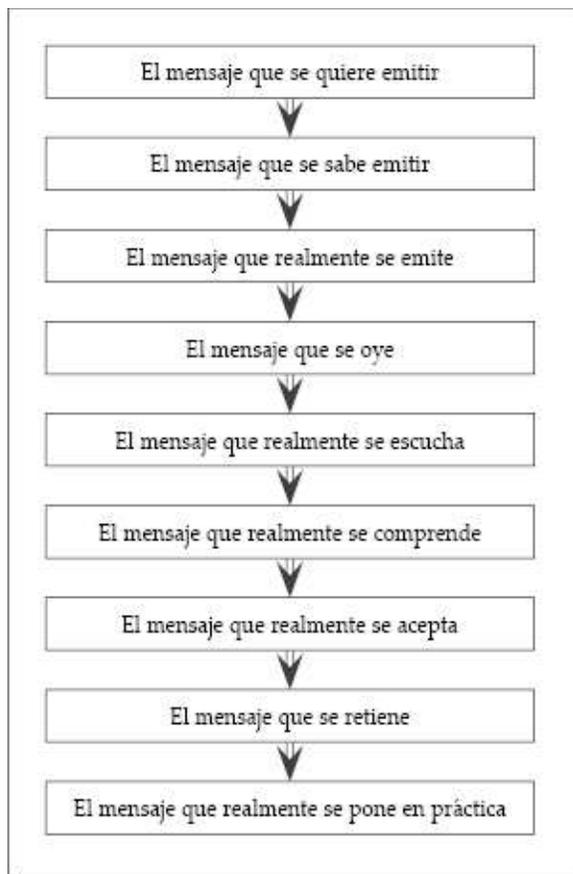
Figura 14. Aspectos para realizar una campaña organizacional.



Fuente: Castillo (2011).

De acuerdo a la Revista Marketing S. XXI, la importancia de una buena estrategia de comunicación radica en el mensaje que queremos transmitir al mercado, este debe ser claro para diferenciarse de la competencia. Se podría inferir entonces, que la elección de un buen mensaje es fundamental para que la estrategia de comunicación sea efectiva. Desafortunadamente, la elección de un mensaje apropiado no siempre es exitosa, ya que puede haber una brecha entre lo que queremos decir y lo que perciban los públicos, por ello la necesidad de profesionales que estudien acerca de la comunicación corporativa.

Proceso real del mensaje en la comunicación.



4.4 Comunicación financiera.

El objetivo principal de este tipo de comunicación se encuentra básicamente en comunicar el estado financiero de las organizaciones, su público son los grupos de interés como, la banca, inversionistas potenciales, trabajadores, proveedores, entre otros. El mensaje debe ser claro, directo y conciso dada la confiabilidad de los datos, la imagen financiera podría ser una fortaleza atractiva en momento de solicitar inversionistas para la organización.

Crear una buena imagen corporativa conlleva la suma de algunos elementos de manera individual o conjunta como el logotipo, nombre, personalidad, entre otros. El significado de esta integración de símbolos, consigue determinar y reflejar las características y valores de la cultura de la organización.

En esta unidad de estudio se ha revisado en primer lugar algunos aspectos importantes sobre la imagen corporativa, y se recalca que debe ser consistente con el **posicionamiento** de **producto** de la compañía, o de la marca. Cualquier incongruencia entre la imagen corporativa total y las posiciones de las ofertas individuales del producto será confusa para los clientes potenciales y tenderá a reducir la rentabilidad de las ventas. Para mantenerse en el mercado una buena imagen, las empresas realizan análisis para renovarla.

Por otra parte, las organizaciones tienen la necesidad de realizar auditorías de la imagen corporativa. Con este procedimiento de investigación identificar, analizar y evaluar los recursos de imagen, examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, y para conocer sus puntos fuertes y débiles; con el objetivo de mejorar resultados y fortalecer el valor de su imagen pública.

La comunicación corporativa incluye las sub-áreas de:

- Branding,
- Lobbying
- Comunicación financiera

Cada sub-área es analizada dentro de la función estratégica de la comunicación, siendo importante identificar los elementos adecuados para el diseño de un plan de comunicación integral cuyo fin es el de contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa. Con frecuencia las organizaciones no cuentan con un

plan estratégico formal lo cual dificulta el diseño formal y por escrito de un plan de comunicación.

CONCLUSIONES

A pesar de los inconvenientes, es fundamental realizar una planificación estratégica de la comunicación que debe tomar como base la estrategia empresarial, se debe recordar que el plan estratégico de comunicación integral es un documento que recoge los objetivos, los destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en todos los ámbitos de la empresa.

El plan de comunicación integral recoge los objetivos abordados desde la comunicación en todas las dimensiones de la empresa de una manera global, coordinada, integrada y gestionada corporativamente. De esta manera el plan estratégico de comunicación integral será el documento que recoja la estrategia general a nivel de comunicación, el mensaje y estilo a difundir con la finalidad de lograr una política de comunicación en la empresa coherente, efectiva y eficaz.

Se puede concluir que cada área de comunicación de la empresa requiere, por su parte, desarrollar un plan más concreto y desglosado con los objetivos, público, estrategias y acciones, además de la medición de los resultados, para luego ser incluidos en un plan comunicacional integral que brindará acciones más coordinadas para la organización siendo el responsable de esta planificación el Dircom.

REFERENCIAS

Adler, R. B., & Marquardt Elmhorst, J. (2005). Comunicación Organizacional. México: McGraw-Hill Interamericana.

Barrera Doblado, O., & Casanova Arribas, R. (2015). *Logística y Comunicación en un taller de vehículos*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.

Bennis, W., & Nanus, B. (2008). *Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

Berlo, D. K. (1960). *The process of communication: an introduction to theory and practice*. Michigan: Universidad de Michigan.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Castillo Esparcia, A. (2011). *Lobby y Comunicación - El lobbying como estrategia comunicativa*. Zamora: Comunicación Social. Ediciones y Publicaciones.

Collado, C. F. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. Mexico D.F.: Trillas.

Comunicación, L. I. (2013). Joan Costa gurú de la comunicación corporativa. *Imagen y Comunicación*, 14-18.

Consuegra, Y. (10 de enero de 2011). *MailxMail*. Recuperado el 17 de noviembre de 2017, de <http://www.mailxmail.com/curso-comunicacion-interna-organizacion/comunicacion-organizacion-comunicacion-interna>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill. 2005Comunicación OrganizacionalMéxicoMcGraw-Hill Interamericana

Enrique, A. M., Madroñero, M. G., Morales, F., & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.

Esteinou, J. (1998). *Espacios de Comunicación*. México D.F.: Universidad Iberoamericana.

López, L. A. (2015). *77 Claves de Asertividad Comunicacional*. Medellín: Casa Editorial Eliprovox.

Monsalve Ramírez, A. (2003). *Teoría de la Información y Comunicación Social*. Quito: Ediciones Abya-Yala.

Nosnik, A. (2014). *Teoría de la Comunicación Productiva*. Mexico D.F.: Homo Sapiens.

Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación*. Madrid: Editorial Dykinson S.L.

Pierrard, M. L. (2012). Recomendaciones para una Comunicación Eficaz en las empresas. *Observatorio de Recursos Humanos y RR.LL.*

Puchol, L. (2012). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Publicaciones Vértice. (2008). *Comunicación Interna*. Málaga: Editorial Vértice.

Ramos Padilla, C. G. (1991) *La Comunicación: Un Punto de Vista Organizacional*. Trillas.

Robbins, S. P. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. México: Pearson Educación.

Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas2006MéxicoPearson Educación.

Robbins, S. P. (2004). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. México: Pearson Educación.

Sánchez Herrera, J., & Pintado Blanco, T. (2009). *Imagen Corporativa, Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.

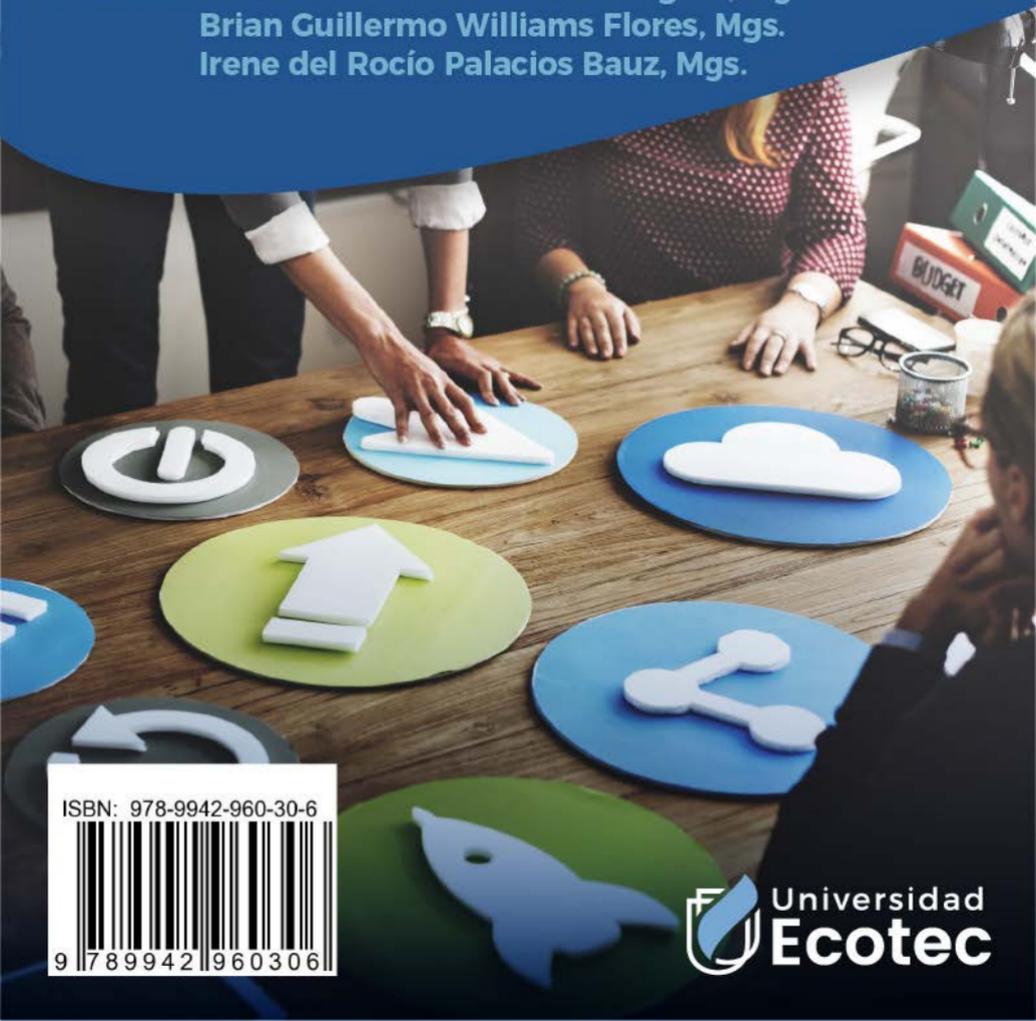
Senge, P. (2011). *LA QUINTA DISCIPLINA: EL ARTE Y LA PRACTICA DE LA ORGANIZACION AB IERTA AL APRENDIZAJE*. Granica.

Verdeber, R. F., & Verdeber, K. S. (2005). *Comunícate!* Boston: Cengage Learning.

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas*. México: Pearson Educación.

La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios

Autores: Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.
Brian Guillermo Williams Flores, Mgs.
Irene del Rocío Palacios Bauz, Mgs.



ISBN: 978-9942-960-30-6



9 789942 960306

 Universidad
Ecotec