



**TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO**

---

---

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA**

**MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA**

**TEMA:**

**“PARÁMETROS PARA UNA COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL EFECTIVA”**

**PRESENTA:**

**NÉSTOR IVÁN ESCOBAR PANTOJA**

**CATEDRÁTICO:**

**DR. FERNANDO AGUIRRE Y HERNÁNDEZ**

**ORIZABA VER.**

**MARZO / 2017**

## CONTENIDO

---

Introducción.....	3
Antecedentes .....	4
Revolución Industrial .....	4
Finales del siglo XIX .....	4
Globalización .....	4
Talento Humano .....	5
Era de la Información.....	5
Directrices de la Comunicación Organizacional .....	5
El Proceso de Comunicación .....	6
Efecto de Comunicarse .....	6
Comunicación Organizacional.....	7
Comunicación Interna.....	7
Comunicación Vertical .....	8
Comunicación Descendente .....	8
Comunicación Ascendente.....	8
Comunicación Horizontal .....	9
Comunicación Informal.....	9
Comunicación Externa.....	10
Estilos de Comunicación .....	10
Conclusión.....	11
Bibliografía .....	12
Propuesta de Tesis .....	13
Agradecimiento .....	13

## INTRODUCCIÓN

---

Sin duda y a través de los años, se ha podido constatar que el ser humano es capaz de desarrollar un sin número de actividades que a lo largo del tiempo han cambiado la vida de la humanidad. Desde descubrir que la tierra no era redonda, hasta desarrollar una computadora. El ciclo de la vida de la humanidad está fundado en los diferentes logros y sucesos que han transformado la manera de pensar y de actuar al realizar las cosas. Eventos que van desde la venida de Jesucristo a la tierra, hasta independencias de países y las transformaciones en la forma de ser administrados, sin duda comparten ciertos aspectos fundamentales.

Para toda esta serie de cambios y modificaciones, se puede observar que entre sus muchas similitudes, la de mayor peso es la de la comunicación. Nada de lo mencionado con anterioridad sería posible sin haber establecido una forma de comunicación y por ende de organización.

Todas las cosas necesitan de la interacción con algo para su conformación. Nada existe en la vida sin la mediación y la ayuda de algo más. Las plantas necesitan de la tierra, el agua y el sol, entre ellos se establece un canal de comunicación muy particular. Los animales necesitan una forma de comunicación entre su misma especie e inclusive entre las personas a partir de señas y movimientos.

La comunicación al igual que en la evolución de la humanidad y de las cosas, está presente en el desarrollo y crecimiento de las personas, desde el momento en que nacemos, adoptamos una forma de comunicarnos que inicia con gestos y ruidos, concluyendo con modos de escritura y el desarrollo del habla.

Por todos estos motivos es que se vuelve de suma importancia identificar cuales son los preceptos y condiciones para establecer la comunicación idónea entre personas, especialmente las que conforman una organización. Dentro de una empresa, no basta saber comunicarse, se debe saber como espera y pretende la organización que nos comuniquemos, bajo que lineamientos, términos y condiciones que impulsen e incentiven a mejoras y resultados efectivos.

Saber qué es lo que se requiere comunicar y expresar para la sana ejecución de actividades y funciones, sin duda es clave para la permanencia y crecimiento personal, colectivo y organizacional.

## ANTECEDENTES

---

Hablar de la comunicación en general es remontarnos a tiempos antiquísimos y diversas transformaciones que ha tenido la lengua con el transcurrir de los años, para algunos nuestra manera de expresarnos es considerada degenerada, sin embargo, es lo que a la fecha hemos construido y se debe aplicar de la mejor forma posible.

## REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

---

La historia de la Comunicación en las Organizaciones indubitadamente se encuentra asociada a la evolución de las empresas y todas las etapas en las que se han transformado radicalmente. La primera de ellas, como bien es sabido, data desde la Revolución Industrial, cuando se origina un giro de 360° sobre la manera de fabricar y producir todo tipo de productos. Al cambiar el esquema de trabajo en los colaboradores, sin duda la manera de comunicarse entre el personal también tuvo una tremenda transformación, principalmente por establecer una organización científica en el trabajo.

## FINALES DEL SIGLO XIX

---

A finales de éste siglo y atribuido al apogeo desatado en los Estados Unidos, con la necesidad de establecer y expandir todo tipo de alianzas por parte de las empresas con accionistas, así como establecer acuerdos gubernamentales nacionales e internacionales, el sentido de la comunicación organizacional toma otro sentido. Se le empieza a dar a los colaboradores un carácter de negociación. A pesar de esto, los cambios organizacionales fueron dirigidos mas a los procesos, a la materia prima y a la reducción de costos por lo que la comunicación tuvo pocas variaciones durante este siglo.

## GLOBALIZACIÓN

---

Con la entrada de la globalización y el nivel competitivo acelerado, se buscan implantar todo tipo de estrategias enfocadas principalmente con las personas y su mejor desempeño. A todo esto se le añade la comunicación organizacional traducida en lo que hasta el momento eran los recursos humanos. En esta condición, se establece un tipo de comunicación en donde se considera que a las personas no les gusta trabajar y si lo hacen es mas por compromiso y deber que por gusto. Por lo tanto el tipo de comunicación fue vista mas como personas inertes.

Se consideraba que las personas eran un recurso con el que se debía lidiar, por lo tanto, entre menor fuera la relación e interacción entre ellas, se facilitarían los objetivos que hasta ese momento se tenían contemplados.

## TALENTO HUMANO

---

Con la nueva visión de tratar a las personas como portadoras de conocimientos y habilidades, es decir, como gestoras de talento humano, el concepto de comunicación tomó otro rumbo, volviéndose mucho más flexible y con mayor apertura para ser valoradas las experiencias, opiniones y mejoras establecidas por todo el equipo de trabajo.

## ERA DE LA INFORMACIÓN

---

Llega el momento en que el mundo se enfrenta a la entrada masiva de la era de la información. En ella, el recurso más valioso y de mayor utilización por las empresas es la información contenida en la organización. Esta información más que en una computadora o bitácora, se encuentra contenida en los conocimientos que cada colaborador posee. Por lo tanto, para que una organización se expanda y aumente su rentabilidad requiere fomentar una comunicación organizacional de entera confianza y libertad. Entre sus principales características se encuentra el fomento al trabajo en equipo y la comunicación a través de la tecnología, la necesidad de relacione publicas se fortalece mas que nunca.

## DIRECTRICES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Los actuales elementos que dictan el tipo de comunicación que se debe establecer dentro de la organización giran entorno a la manera de controlar y fomentar la relación entre personas, dentro de una cultura organizacional. Esta cultura entre sus muchos objetivos, tiene la consigna de establecer la manera en que debe comportarse y la conducta que se requiere dentro de la empresa.

Por ello, las directrices que definen el tipo de Comunicación Organizacional se encuentran contenidas en los siguientes cuatro patrones:

- **Misión:** se entiende como la razón de ser del negocio, cuál es el objetivo principal de la organización y todos los elementos que requiere para lograr su cometido. Es responder a las preguntas ¿Qué quiero ser? ¿Para qué realizo mis actividades? Y se considera como lo que la organización debe realizar en el presente.
- **Visión:** la visión por el contrario, establece lo que la organización en algún momento pretende llegar a ser. Es decir se basa en un futuro ideal, de a dónde pretende llegar y que es lo quiere ser.
- **Filosofía:** es el conjunto de información y antecedentes que la definen como organización. En ella se detalla lo que la organización ha realizado para llegar a ser lo que en la actualidad es. Son todas las circunstancias que la han formado e impulsado para evolucionar y crecer.

- **Valores:** son los que dictaminan de que forma se deben realizar las actividades, bajo que preceptos y conductas. En ellos se incluye la honestidad, el respeto, la responsabilidad, etc.

La cultura organizacional se establece por la alta dirección, en ella se establece lo que se pretende llegar a ser en un futuro y de que manera se quiere lograr, fomentando diferente tipo de conductas, habilidades y conocimientos. La cultura organizacional establece lo que se puede y no se puede hacer dentro de la empresa.

---

## EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

---

Elementos de la comunicación. Shannon y Weaver plantean un modelo de comunicación que se compone de seis elementos básicos:

- **Emisor o fuente:** la persona que tiene la necesidad de comunicar ya sea información, ideas, experiencia, aprendizaje, etc.
- **Encodificación:** es el lenguaje o código por el cual se va a ser llegar la información, puede ser verbal, escrito, por símbolos, etc.
- **Mensaje:** es la idea que se pretende plasmar.
- **Medio o canal:** es la forma por la cual se establece la comunicación, puede ser un celular, un cuaderno, visual, etc.
- **Decodificación:** es la interpretación o traducción de la Encodificación, es decir del lenguaje o código por el cual se establece la comunicación.
- **Receptor:** es la persona a quien llega la información, es quien la recibe e interpreta.
- **Retroalimentación:** es la respuesta que el receptor dará al emisor de la información obtenida.

---

## EFEECTO DE COMUNICARSE

---

Como toda acción, el establecer comunicación con alguien más tiene una finalidad, no se trata únicamente de hablar, sino más bien tiene una intención de llevarse a la ejecución. El primer motivo general tiene que ver con incitar a un cambio, es decir, la razón de comunicarse es para ejercer un impacto y por ende una modificación en el receptor que puede repercutir directamente a:

- **Conocimientos:** su finalidad es ampliar la información que se tiene respecto a un tema en específico, para incrementar los conocimientos respecto al mismo. Se puede observar fácilmente cuando se acude a un curso formativo como pudiera ser de superación personal, en donde se pretende aumentar el campo de acción sobre el cual gira el concepto que se tiene de la vida y la valoración hacia uno mismo.
- **Actitud y opinión:** se pretende modificar la actitud y punto de vista que se tiene establecido con otra que genere mayor peso e importancia en el receptor. Se presenta cuando alguien habla bien de alguien con otra persona, por ejemplo, cuando entre maestros hacen comentarios positivos de un alumno, modificando e impactando la opinión del resto de maestros.
- **Conducta:** finalmente, este objetivo de establecer la comunicación pretende cambiar la manera de comportarse, de reaccionar y de ser de una persona. Es de suma importancia reflexionar sobre este tipo de comunicación debido a que se manifiesta en las acciones que el receptor va a adoptar ante una determinada situación. En los otros dos casos el emisor únicamente expresa lo que piensa y es decisión del receptor si modifica su conducta, pero en este, se influye de manera directa a modificarla. Se puede ver cuando el jefe platica directamente con el subordinado para que ejecute una determinada acción o actividad de forma específica.

## COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

---

En la opinión de Antonio Lucas Marín, es el medio que determina la conducta, estableciendo las relaciones personales y originando los medios para trabajar por el logro de las metas planteadas. Entre sus distintos tipos de comunicación sobresalen la comunicación interna y la externa.

### COMUNICACIÓN INTERNA

---

Es el tipo de comunicación que se establece dentro de una institución, organización o entre un grupo de personas. Puede ser la comunicación que se establece entre los integrantes de una familia, se le denomina interna porque se comparte entre los integrantes del grupo ya establecido.

Todos hemos pertenecido de diferentes formas a una comunicación con estas características, en dónde debe predominar, la confianza, la adopción de responsabilidades y funciones, pero sobretodo se comparte una idea u objetivo en común, en donde todos emplean sus esfuerzos para el logro de los mismos.

## COMUNICACIÓN VERTICAL

---

Entre sus variadas formas de clasificación, la comunicación vertical se divide en ascendente y descendente, teniendo como principal característica un flujo de información que contempla el organigrama general de la empresa. La comunicación es establecida en los diferentes niveles jerárquicos y tiene como consigna la sistematización y el funcionamiento interno óptimo con la ejecución de las funciones y responsabilidades que ha cada miembro le competen

---

### COMUNICACIÓN DESCENDENTE

---

Se observa por lo regular en las instrucciones laborales que se delegan de los mandos altos a los bajos y en cualquier otro grupo es la comunicación que fluye en sentido de los niveles de mayor autoridad y responsabilidad a los niveles inferiores y de ejecución.

Se debe establecer de una forma razonada el concepto en cuestión. En el caso de un trabajo, se debe establecer bajo las normas de respeto y confianza para que sea posible la correcta traducción del mensaje en el receptor de lo pretendido por el emisor. Principalmente se establece cuando existe la necesidad de establecer procedimientos, prácticas y mejoras como puede ser al momento de solicitar un requerimiento de materiales de un proceso a otro. La manera más efectiva de ponerlo en práctica es cuando se genera una retroalimentación, es decir, cuando existe una respuesta de parte del receptor con la cual se puede enriquecer y beneficiar a todo el entorno. Puede ser que a la hora de solicitar el material se informe que abarca de llegar uno nuevo que suple mejor los requerimientos solicitados.

---

### COMUNICACIÓN ASCENDENTE

---

Con este tipo de comunicación se incentiva a la participación de los subordinados en la toma de decisiones, es la forma en que las opiniones y sugerencias se obtienen de las personas que se encuentran directamente en la acción, Dentro de un censo poblacional, se vería reflejado este tipo de comunicación al tomar en cuenta el punto de vista de los encuestadores sobre el enfoque e interpretación que tienen las personas respecto al censo.

Por medio de la comunicación ascendente se presentan ideas valiosas, al ser las personas que tienen la experiencia y viven directamente los efectos, quienes proporcionan el mensaje. Dentro de sus ventajas destacan:

- Cuantificar el grado de comprensión de una determinada actividad o responsabilidad: cuando se da la oportunidad de escuchar a los niveles bajos, se da pauta a cerciorarse realmente cómo es que se están desarrollando las actividades y el concepto que este nivel tiene de dicha función. La cuantificación es el primer paso de mejora dentro de la organización.
- Mide el clima laboral: es posible darse cuenta cómo andan los ánimos y las relaciones interpersonales dentro del grupo o sector. En una familia, siendo los padres los altos mandos y los hijos los niveles bajos, cuando se les da la oportunidad de que sean los hijos quienes se expresen, se es posible detectar los ánimos y la forma en que se llevan los hijos.
- Retroalimentación: incentiva a la adquisición de información con la cual se enriquece el proceso de comunicación y con ello se pueden establecer de manera más efectiva los canales de comunicación.

---

### COMUNICACIÓN HORIZONTAL

---

Es el que se establece entre las personas con el mismo nivel o posición dentro del grupo, como en la familia son los hijos, en la empresa son las personas con el mismo puesto, o dentro de la sociedad son los individuos que realizan la misma actividad. Se da entre personas con el mismo nivel jerárquico, incentivando a la coordinación y solución de problemas, debido a que al desempeñar actividades similares existe la confianza, los conocimientos y la apertura de poder aclarar cualquier duda en la manera en que se realizan las actividades.

---

### COMUNICACIÓN INFORMAL

---

Dentro de este tipo de comunicación, se encuentra la denominada comunicación informal, la cual adopta este termino por carecer de la legitimidad de las autoridades correspondientes y debido a que no posee aparentemente importancia para los fines que se están realizando. Por ejemplo, dentro del salón de clases, se le podría denominar comunicación informal a la que se efectúa en el momento en que sale el profesor de clases y empieza la platica entre compañeros referente a todo tipo de cuestiones, menos a las concernientes de la clase.

Entre sus ventajas o beneficios se encuentra la rapidez con que fluye esta información, llegando de manera instantánea al receptor, además de poseer flexibilidad para transmitir la misma idea sin que se interprete como una orden o instrucción. También, permite un lenguaje accesible en el que tanto el emisor como el receptor comprenden qué es lo que se pretende realizar.

Como parte de sus desventajas o limitantes, es que muchas veces puede generar un daño o conflicto debido a que carece de fundamentos, es decir, muchas veces la información que se manifiesta es falsa y genera únicamente una situación conflictiva, por ejemplo, anticipar que alguna persona será ascendida sin que todavía esté confirmado. Otro aspecto negativo es que en acceso genera pérdida de tiempo y se corre el riesgo de cometer errores debido principalmente a distracciones.

La manera mas adecuada de poder hacer frente con este tipo de comunicación – ya que no se puede erradicar- es complementándola proporcionando información oficial a una mayor velocidad y de forma oportuna, completa y clara. Además de administrar sus tiempos y momentos para realizarla, permitiendo un ambiente agradable y de amistad, sin que se incurra en tiempo de ocio.

---

## COMUNICACIÓN EXTERNA

---

Es la denominada comunicación de relaciones públicas. Es la que se desarrolla fuera de la organización y en ella intervienen un sin número de partes interesadas entre las que destacan: los clientes, la sociedad en general, accionistas, público, medios de comunicación, etc.

Para su correcto desarrollo se debe realizar bajo un aspecto humano, es decir, de valores como el respeto y la honestidad, principalmente. Debe ser en un carácter cordial y profesional ya que se desarrolla con la finalidad de establecer lazos permanentes con el entorno externo. En ella se deben de establecer y compartir acuerdos que pueden ir desde gubernamentales, hasta intereses, necesidades y comentarios de parte de los clientes.

La principal manera de desarrollar esta comunicación es mediante la publicidad, con la cual se apertura la etapa de introducción hacia el exterior, pero también se permite por medio de la publicidad acrecentar y ampliar los campos de acción de la organización.

---

## ESTILOS DE COMUNICACIÓN

---

Si bien, la acción de comunicarse se puede adaptar y ajustar a los requerimientos del entorno, debemos recordar que por formar parte de nosotros de manera natural y nata, cada persona posee un estilo de comunicación propio que ha forjado y establecido con el tiempo y que actualmente se encuentra regida por las conductas que imperan dentro de su personalidad.

- Comunicación Pasiva: es practicada por personas de carácter dócil y templado. El que llegue a ser efectiva o contraproducente radica en la situación y al momento que se esté viviendo.
- Comunicación Agresiva: se puede observar en personas de carácter impulsivo y explosivo, las cuales no tienen el control de ellos mismos y ante una situación fuerte, su manera de comunicarse es a gritos, hiriente y sin control alguno. Es el tipo de comunicación más peligroso y el que se busca erradicar de todo grupo social.
- Comunicación Asertiva: va más allá de una comunicación pasiva o agresiva, se trata de utilizar el tipo de comunicación adecuado en cada una de las situaciones que se presentan. Consiste en saber hablar cuando se debe hacer y saber callar cuando sea necesario. Es saber utilizar las palabras y el tono adecuado para que el resto del equipo comprenda y trabaje por los mismos objetivos y a la misma intensidad.

## CONCLUSIÓN

---

Con el desarrollo del presente artículo se pudo apreciar la enorme importancia que ha través del tiempo ha representado la Comunicación Organizacional en la construcción de las bases con la que se cimientan las empresas de hoy en día.

Se pudo analizar que no tiene un origen en específico y a nadie se le puede atribuir el surgimiento de esta termino, debido a que se encuentra latente en todo ser vivo y es un medio para expresarse y relacionarse que posee de manera intrínseca todo ser e individuo.

Sin embargo, se abarcaron las principales etapas históricas que transformaron la manera organizacional de comunicación. Encontrando etapas como la Revolución Industrial, la Globalización y la Era de la Información. Fue dividida la Comunicación Organizacional en cada una de las partes que la conforman entre las que se encuentran el emisor, el mensaje, la decodificación y el receptor, valorando sus principales características de cada una de ellas.

Para finalizar, se comparte la idea de lo importante y trascendente que seguirá siendo la Comunicación Organizacional en los próximos años, en donde podrán modificarse los medios para establecerla, -principalmente a través de medios electrónicos- pero seguirá existiendo, aplicándose y teniendo una misión fundamental en los objetivos planteados por cualquier tipo de empresa.

Las organizaciones de éxito actuales y del futuro, se distinguirán por el concepto y la manera de abordar la Comunicación Organizacional con sus distintos entornos y enfoques. El papel predominante del individuo preparado y calificado para un determinado puesto deberá ir acompañado de una comunicación que sea acorde a la cultura de la empresa y que genere beneficios personales y colectivos traducidos en los intereses y expectativas que la organización pretende.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- (s.f.). Obtenido de [http://www.melillaprevencionrl.com/documents/cont\\_jor\\_vii/comunicacion\\_organizacional.pdf](http://www.melillaprevencionrl.com/documents/cont_jor_vii/comunicacion_organizacional.pdf)
- Blanco, C. (19 de febrero de 2016). *Historia de la Comunicación Organizacional*. Recuperado el 4 de marzo de 2017, de <https://line.do/es/historia-de-la-comunicacion-organizacional/1208/vertical>
- Duarte, G. A. (2006). *La comunicacion organizacional en México*. Recuperado el 02 de marzo de 2017, de [raco.cat: http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55458/64590](http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55458/64590)
- García, M. (30 de marzo de 2012). *Comunicación Organizacional*. Recuperado el 5 de marzo de 2017, de [Miralbag.blogspot.com: http://miralbag.blogspot.mx/2012/03/comunicacion-organizacional-concepto-e.html](http://miralbag.blogspot.com)
- Gómez, J. Ñ. (8 de junio de 2015). *Plan de Comunicación Empresarial*. Recuperado el 4 de marzo de 2017, de IBM developer Works: <http://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/index.html>
- Monsalve, J. M. (2005). *La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional*. Recuperado el 02 de marzo de 2017, de [Bibliotecadigital: http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf)
- Torrijos, B. (2009). *La Comunicación Organizacional*. Recuperado el 5 de marzo de 2017, de [Mi espacio: http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde\\_la\\_Investigacion/La-Comunicacion-Organizacional.html#.WLwHH9I1\\_Mw](http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/La-Comunicacion-Organizacional.html#.WLwHH9I1_Mw)

## PROPUESTA DE TESIS

---

“Modelo de Comunicación Organizacional efectiva en las MIPYMES de abarrotes y alimentos al por menor de la Región Centro del Estado de Veracruz”.

Objetivo:

Construir el Modelo de Comunicación Optimo para este tipo de MIPYMES, el cual impacte de manera directa en el logro de los objetivos Organizacionales establecidos por las Empresas.

## AGRADECIMIENTO

---

Sincera gratitud al Instituto Tecnológico de Orizaba, por convertirse y continuar imperando como el hogar progenitor de nuestra formación profesional. A la División de Estudios de Posgrado e Investigación (DEPI), por alentarnos a la búsqueda de un mejor futuro. Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) por el apoyo y el respaldo que nos brinda. Finalmente y de manera especial, al Dr. Fernando Aguirre y Hernández, pionero en la construcción de una visión y resultados diferentes.