

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE  
HIDALGO

---

INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y  
HUMANIDADES

ÁREA ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**“COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, CASO ESPECÍFICO:  
ENHIDALGO.NET”**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN PRESENTA:

**YURIANA PATRICIA HERNÁNDEZ RAMOS**

ASESORA DE TESIS: DRA. ELVIRA L. HERNÁNDEZ CARBALLIDO

PACHUCA DE SOTO, HIDALGO 2007

<b>ÍNDICE</b>	
Introducción .....	1
<b>Capítulo I Comunicación Organizacional</b>	
1.1 Comunicación.....	7
1.1.1 Modelos de la Comunicación.....	8
1.2 Organizaciones.....	15
1.3 Comunicación Organizacional.....	22
1.3.1 Flujos de la Comunicación.....	26
1.4 Cultura Organizacional.....	30
1.4.1 Cultura Organizacional y Comunicación.....	32
<b>Capítulo II enhidalgo.net</b>	
2.1 Los periódicos en línea.....	38
2.2 Periodismo en Hidalgo.....	44
2.3 Surgimiento de enhidalgo.net.....	51
2.4 Comunicación organizacional de enhidalgo.net.....	57
2.5 Calidad del Servicio .....	61
<b>Capítulo III La situación de enhidalgo.net</b>	
3.1 Fortalezas y Debilidades.....	
3.1.2 Fortalezas.....	65
3.1.3 Debilidades.....	65
3.2 Oportunidades.....	67
3.3 Propuestas.....	68
	71
Conclusiones.....	81
Bibliografía.....	87

## INTRODUCCIÓN

Saber comunicarnos bien es la clave principal para un perfecto entendimiento entre personas o grupos, actualmente, dentro de las organizaciones o lugares de trabajo existe una comunicación, que consiste en un conjunto de mensajes que proyectan el sentir y el pensar de cada uno de sus miembros y de la organización misma. Esta comunicación, llamada comunicación organizacional se dirige a un público interno, es decir a empleados, personal, directores, entre otros y a un público externo; usuarios, distribuidores, visitantes, etc.

La comunicación permanente entre las personas que integran una empresa es básica para alcanzar el éxito de ésta. Sin comunicación no es posible ir todos en una misma dirección.

Atrás han quedado los tiempos en que, se trabajaba con frecuencia en esquemas de ordeno y mando exclusivamente. Hoy en día se atiende a criterios de más participación e integración de todos en la empresa. Todos vamos en el mismo barco. Se requiere un capitán, unos oficiales y una marinería.

Por tanto, en nuestros días la comunicación que se maneja al interior de una empresa es imprescindible para que todo el personal de ésta, en sus diferentes niveles conozca, los objetivos a alcanzar y su grado de participación y esfuerzo para su logro.

Asimismo la comunicación externa que se utiliza es de igual importancia, para proporcionar información persuasiva a los representantes del entorno acerca de las actividades, productos o servicios de la organización y esta puede ser utilizada para influir en las actividades de los grupos del entorno sobre organización.

En la actualidad podemos darnos cuenta que los tiempos han cambiado y que el tema de la comunicación ha ido cobrando cada vez más auge en la sociedad por esto es de vital importancia que exista una buena comunicación dentro y fuera de cualquier organización, para lograr el éxito.

Por esta razón hemos decidido estudiar la empresa *enhidalgo.net*, portal, dedicado al monitoreo de información. Organización en donde, como estudiantes de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación pudimos observar que existe una diversidad de fallas en cuanto a la comunicación se refiere, y que se ve reflejado en el desempeño de los trabajadores e imagen de la organización.

El objetivo general de este trabajo es proponer estrategias y técnicas para mejorar la comunicación organizacional dentro y fuera de *enhidalgo.net* luego de realizar un análisis de la eficacia, confiabilidad y veracidad de la comunicación organizacional interna y externa del portal. Los objetivos particulares son:

- 1.- Definir los procesos de comunicación que existen en general
- 2.- Observar los procesos de comunicación organizacional que se presentan dentro y fuera del portal *enhidalgo.net*.
- 3.- Analizar la eficacia de la comunicación organizacional mediante la interacción con los diferentes elementos del proceso comunicativo.
- 4.- Analizar la veracidad de la información que fluye dentro del portal *enhidalgo.net*, comparándola con los hechos que acontecen en ese instante de tiempo.

5.- Analizar la confiabilidad de los mensajes que se envían dentro y fuera del portal, utilizando la observación y la interacción con los integrantes de la empresa.

6.- Proponer estrategias de comunicación organizacional que mejoren el funcionamiento de la empresa, *enhidalgo.net*.

Con los objetivos propuestos se pretende estudiar la comunicación organizacional para localizar las fallas de ésta y así plantear estrategias y técnicas de comunicación interna y externa para llegar a un mejor posicionamiento y funcionamiento de la empresa. Delimitando la investigación en un espacio enfocado a una empresa del estado de Hidalgo, *enhidalgo.net*

Para realizar nuestro estudio se empleó aproximadamente seis meses, del periodo julio 2006-diciembre 2006, los que se utilizaron para observar el desempeño e interés de los trabajadores dentro del portal, así como para analizar la imagen que presenta actualmente la empresa frente a sus clientes y recaudar la información necesaria.

Anteriormente por requerimiento de la materia de Comunicación Organizacional de la licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se elaboró una campaña para mejorar la comunicación organizacional interna y externa del portal de Internet *enhidalgo.net*, por las estudiantes, Yuriana Patricia Hernández Ramos y Rosalía López Silva, proponiendo en primer lugar una misión, visión, el organigrama y diversas estrategias para mejorar la calidad de la comunicación que existe dentro de la empresa y principalmente para lograr que los trabajadores tuvieran una mayor identidad con esta. También se elaboró una campaña de publicidad, con el fin de darle mayor difusión al portal con el objeto de que los posibles clientes conozcan la empresa.

Esta propuesta se presentó en la clase impartida por la profesora Silvia Rodríguez Trejo, donde como proyecto final se expone la situación, estructura y

problemática de una organización del estado de Hidalgo.

Cabe advertir que dicha campaña sólo se quedó como una propuesta presentada a todo el personal de la empresa, pero no se llegó a la ejecución de ésta.

En este trabajo se analizará la comunicación organizacional externa e interna del portal *enhidalgo.net*, para proponer estrategias que mejoren la comunicación organizacional, para un mayor entendimiento de lo que se pretende hacer con este trabajo hemos dividido la tesis en tres capítulos, que a continuación se explicarán de forma general:

En el primer capítulo llamado Comunicación Organizacional, se hace mención de algunos conceptos básicos de comunicación, se hace referencia de tres modelos de comunicación, comenzando con el básico propuesto por Aristóteles, hasta llegar al modelo de comunicación masiva, para posteriormente hablar de comunicación organizacional, citando dos teorías que proponen ciertos principios relacionados estrechamente con la comunicación organizacional. Se hace una reseña por décadas de los estudios que se han hecho en relación a esto, posteriormente se clasifican los tipos de comunicación que se dan dentro de una organización, los flujos que tienen, así como los medios por los que puede viajar el mensaje. Se habla de la cultura organizacional, se describe lo que es la identidad organizacional y las dimensiones de la calidad del servicio.

En el capítulo dos, denominado *enhidalgo.net*, comenzamos hablando del periodismo por Internet, también llamado ciberperiodismo. A continuación se relatan aspectos representativos de la historia de la prensa en Hidalgo. Principalmente este capítulo está enfocado a hablar de la empresa en sí, es decir su surgimiento, cómo está constituida, su estructura, se habla de sus objetivos y sobre todo se hace una descripción de la comunicación organizacional interna y externa que tiene actualmente el portal, del rol que desempeña cada uno de los

integrantes, de las condiciones en las que se trabaja, describiendo el estado en el que se encuentra el equipo que se utiliza, se analizan las instalaciones en las que se encuentra establecida la empresa.

En cuanto a la comunicación externa se detalla la imagen que da antes sus clientes que tiene en la actualidad y los clientes a los que posiblemente les pueda brindar el servicio, se habla del servicio que se brinda, que es lo que ofrece, cómo se envía, etc. El análisis que se hace en este capítulo está basado en el marco teórico de la primera sección.

En el tercer capítulo, titulado la situación de *enhidalgo.net*, se habla de las fortalezas y debilidades que tiene el portal, comenzado con la descripción de las fortalezas que tiene la página, desde el software que utiliza hasta la forma en que trabaja la empresa. Se exponen las debilidades, describimos las fallas que hemos encontrado en este portal, tanto en el equipo, la estructura, la falta de comunicación formal por parte del jefe de la empresa, etc. Después de describir estas fortalezas y debilidades, hablamos de las oportunidades que puede tener esta empresa dentro de la sociedad, ya que consideramos que trae una propuesta innovadora, con la que puede alcanzar a tener un gran impacto en la sociedad hidalguense.

Finalmente hacemos una propuesta que mejore la comunicación organizacional tanto interna como externa de *enhidalgo.net*, para lograr que tenga una mayor aceptación por parte de sus clientes, y sus trabajadores se sientan más identificados y comprometidos con su labor, para un mejor desempeño.

## CAPÍTULO 1. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación se ha convertido en un fenómeno que con el paso del tiempo se ha ido involucrando con otras disciplinas que involucran actividades desplegadas por educadores, agentes de relaciones públicas, navegantes de Internet, etc. La industria ha dejado de preocuparse sólo por la productividad y se ha convertido en una organización social, en donde día con día cada empleado está involucrado con el proceso de comunicación, con el objeto de mantener informados a los trabajadores sobre todo de lo que sucede dentro de la organización.

Por esta razón hemos decidido estudiar la comunicación organizacional dentro de una empresa, en este caso del portal *enhidalgo.net*. Para entender mejor este análisis, en el primer capítulo se explica de forma sencilla lo que es la comunicación, y algunos de los modelos que se han hecho y que consideramos necesarios para llegar a comprender la comunicación organizacional.

Posteriormente se menciona algunos de los puntos principales de las teorías de Henri Fayol y Elton Mayo, relacionados con la comunicación en las organizaciones y que consideramos que de alguna u otra manera han influido en la evaluación de la comunicación organizacional del portal *enhidalgo.net*.

En toda organización la información circula de diferentes maneras, así que explicaremos los tipos de comunicación que existen y el modo en que se presenta, así como los medios que se pueden utilizar para poder enviar y recibir los mensajes.

## 1.1 Comunicación

Al nacer, realizamos nuestro primer acto de comunicación: lloramos para reclamar la atención de nuestros padres, nos comunicamos por medio de señales, posteriormente, aprendemos signos, como los gestos y las palabras, que nos permiten relacionarnos con nuestros familiares o amigos. Así, poco a poco, nos vamos integrando en la sociedad.

Todo animal es capaz y tiene la necesidad de comunicarse con su entorno gracias a sus sentidos: el olfato, vista, oído, gusto y tacto. En el hombre esta capacidad de percepción aumenta por dos facultades fundamentales: la inteligencia y el lenguaje.

La inteligencia supone una toma de conciencia de todas las circunstancias que están alrededor del hecho comunicativo, tales como porqué y cómo se produce, qué consecuencias se derivan de él, etc.

Mientras que el lenguaje, permite una voluntad de comunicación, ya que el hombre tiene plena conciencia del acto que esta desarrollando además de ser la facultad de comunicación específicamente humana y permite comunicar infinitos mensajes con un número finito de signos.

El signo lingüístico es el tipo de signo utilizado por el código de una lengua cualquiera. Por lo tanto el lenguaje es un conjunto de signos lingüísticos.

La comunicación es el acto de transmitir información a través de signos interpretados por otro u otros.

La comunicación es primordial en cualquier comunidad porque todos tenemos necesidad de compartir lo que sabemos, pensamos y sentimos.

Podemos entender según Lomonsov, que la comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala. <sup>1</sup>

La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro (aunque esto no se excluye), sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto.<sup>2</sup>

Podemos concluir con las definiciones anteriores, que la comunicación, es un proceso primordial, en donde pueden interactuar dos o más personas, enviando y recibiendo mensajes, existiendo de esta manera una retroalimentación de información de cualquier tipo.

### **1.1.1 Modelos de la Comunicación**

Comunicarse, para el hombre, es tan natural e imprescindible como respirar. Y durante las últimas décadas, las diversas formas de hacerlo han sufrido cambios profundos y vertiginosos.

A continuación presentaremos y analizaremos tres modelos de comunicación, pero para poder hacer una comparación entre estos, es necesario hacer una explicación previa del significado de modelo:

Los modelos son, construcciones realizadas por el investigador. Es decir, es una construcción teórico - hipotética de la realidad. Por lo tanto los modelos

---

<sup>1</sup> B.F. Lomonosov y otros, *El problema de la comunicación en Psicología*, p. 89.

<sup>2</sup> E. Pichón. Riviere, *El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social*, p.89.

son postulados de interpretación del mundo.<sup>3</sup>

Alsina explica que un modelo pretende representar la realidad descrita. Pero describe esta realidad simplificándola y dando una imagen sintética sin tomar en cuenta todas las variables, sólo toman en cuenta las variables más importantes.<sup>4</sup>

Empezaremos con un gran filósofo, en su *Retórica*, Aristóteles dijo que tenemos que considerar tres componentes en la comunicación: el emisor, el mensaje, y el receptor. Con esto quiso decir que cada uno de los elementos es necesario para la comunicación y que podemos organizar nuestro estudio del proceso de acuerdo con tres variables:

- 1) La persona que habla (emisor), es decir el sujeto que envía el mensaje.
- 2) El discurso que pronuncia (mensaje), son los signos que son enviados.
- 3) La persona que escucha (receptor),<sup>5</sup> es decir el sujeto que recibe el mensaje.

---

<sup>3</sup> McQuail, Denis y Sven Windahl. *Modelos para el estudio de la comunicación*, p. 248.

<sup>4</sup> Alsina, Miquel Rodrigo, *Los modelos de la comunicación*, p. 18.

<sup>5</sup> David K. Berlo, *El Proceso de la Comunicación Introducción a la teoría y la Práctica*, p.26

El modelo de Aristóteles ha servido de base para fijar los elementos utilizados en los modelos que posteriormente se han hecho.

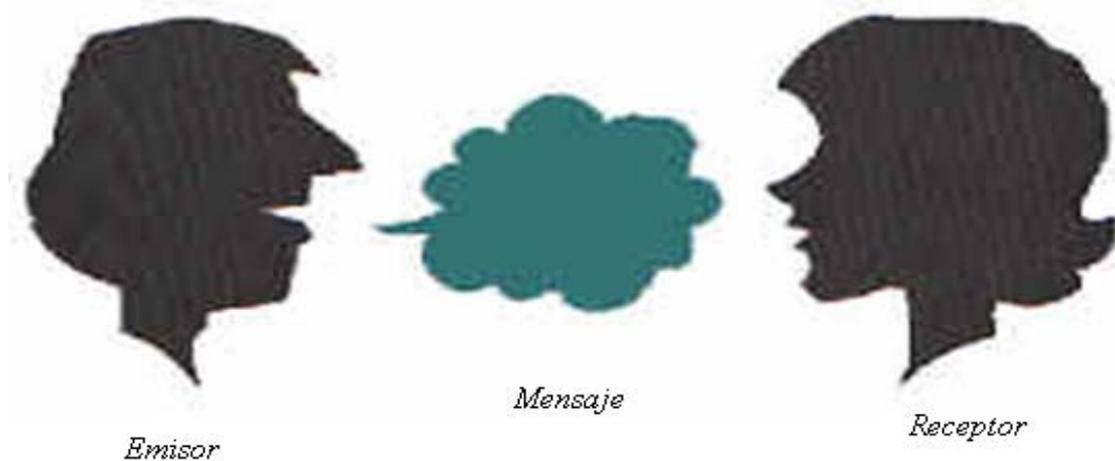


Fig. 1.- Modelo de comunicación interpersonal de Aristóteles

Fuente:[http://images.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.mercadeo.com/32\\_com1.jpg&imgrefurl=http://www.mercadeo.com/32\\_comunicacion.htm](http://images.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.mercadeo.com/32_com1.jpg&imgrefurl=http://www.mercadeo.com/32_comunicacion.htm)

Un ejemplo de este modelo es el siguiente: Dentro de una empresa el jefe de esta (*emisor*), necesita dictarle un memorandum (*mensaje*), a su secretaria (*receptor*), para que sea capturado y publicado al personal que labora dentro de esta organización.

Con este simple ejemplo podemos darnos cuenta que en cualquier conversación por más simple que sea siempre es necesario contar con estos tres elementos básicos del proceso de la comunicación.

Pero el proceso de la comunicación no se limita simplemente a un emisor, mensaje y receptor, este es más complejo y es necesario incluir más elementos, para poder entenderlo mejor; el modelo de Shannon y Weaver toma ciertos elementos fundamentales del modelo de Aristóteles, e incluye algunos más, quedando de la siguiente manera:

- 1) Una fuente, es el componente de naturaleza humana o mecánica que determina el tipo de mensaje que se transmitirá y su grado de complejidad.
- 2) Un transmisor, es el recurso técnico que transforma el mensaje originado por la fuente de información en señales apropiadas.
- 3) Un canal, es el medio generalmente físico que transporta las señales por el espacio.
- 4) Un receptor, es el recurso técnico que transforma las señales recibidas.
- 5) Un destino, es el último componente del proceso de comunicación al cual está dirigido el mensaje.<sup>6</sup>



Fig. 2.- Modelo de Comunicación Interpersonal de Wilbur Schramm

Por ejemplo: En un noticiero de televisión, la fuente es el reportero que va en busca de la nota, el transmisor sería la computadora o maquina de escribir que se utiliza para redactar la nota, el canal es la televisión, el receptor es el televidente que transforma las señales, razona y se informa con dichas notas, el destino es el público en general que cuenta con un televisor aunque no sintonice el noticiero específicamente.

Licona Najera, hace alusión de que existe otro elemento que debe ser considerado por la influencia que ejerce en el proceso de comunicación y que no hemos mencionado, pero consideramos que es de vital importancia hacerlo y es, el *ruido* o *interferencia*, este es todo aquello situado entre el transmisor y el receptor y que afecta la fidelidad del mensaje transmitido.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Berlo David, *El Proceso de la Comunicación Introducción a la teoría y la Práctica*, p.26

<sup>7</sup> Licona Najera Miguel Ángel, *Tesis Efectos Básicos para crear el Plan de Imagen Corporativa*, p. 11

La comunicación se puede dar entre más de dos personas, hasta llegar a ser de manera colectiva; el siguiente esquema de comunicación colectiva, conocido con el nombre de la “Tuba de Schramm”, es el modelo más común de este tipo de comunicación.<sup>8</sup>

Este modelo nos permite ver el proceso en el cual: de esa multiplicidad de mensajes, el receptor selecciona los que menor esfuerzo le ocasionan para percibir su significado, los que más llaman su atención y más despiertan necesidades de su personalidad, y los que mejor receptan el conjunto de normas de grupo y valores, ya que el receptor es parte de un grupo y valores, y forma parte de un grupo social determinado.

#### DIFERENTES CANALES

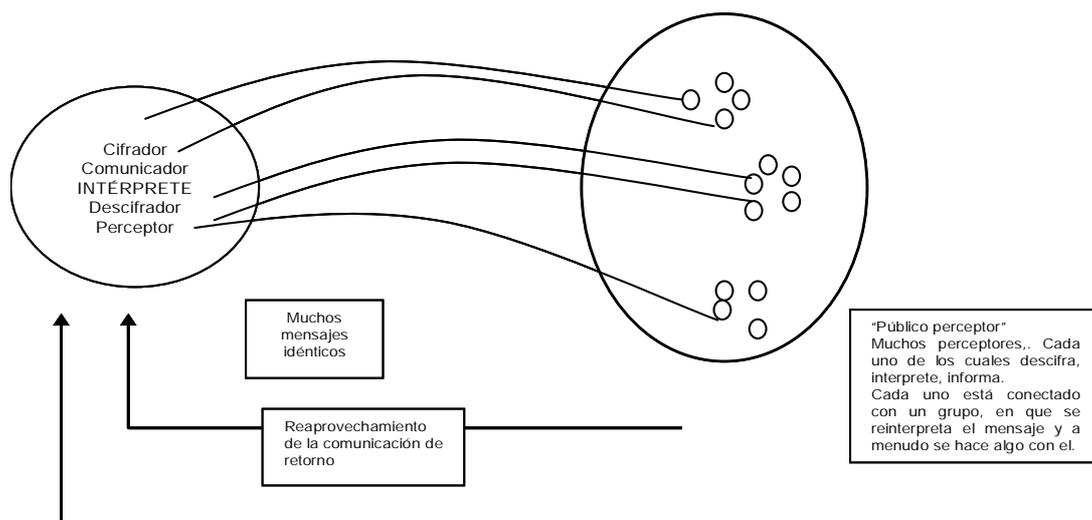


Fig.3.- Modelo de Comunicación Colectiva de Schramm

Basado en el libro de Toussaint, Florece *Crítica de la información de Masas*, México, Trillas, ANUIES, 1990, p.24

En este modelo Schramm menciona que existen diversos canales por los que el mensaje puede ser transmitido a un público constituido por perceptores que se encuentran en un grupo social, de esta manera este modelo puede ser

<sup>8</sup> Toussaint, Florece, *Crítica de la información de Masa*, p. 24

aplicado al evaluar la comunicación organizacional externa que tiene el portal de *enhidalgo.net*. con los clientes que actualmente tiene.

Para ejemplificar este modelo podemos decir que la página *enhidalgo.net*, es el *intérprete*, y como tal debe de proyectar una imagen al público; lo que la distingue de otras organizaciones y lo que posiciona a la empresa en el mercado. En los siguientes capítulos se expondrá más detalladamente lo que es una imagen corporativa. El *público o receptor*, es el cliente; que recibe las señales transmitidas por la empresa, las cuales en este caso son casi nulas, porque hasta ahora no maneja ningún tipo de publicidad para tener una imagen en el mercado; el cliente, las únicas señales o mensaje que reciben es el servicio que les ofrece ya que como anteriormente se explica, el receptor llega a captar solamente lo que le interesa o conviene, en este caso el usuario paga por un servicio y es lo único que obtiene y espera de la empresa.

Los mensajes idénticos, es el producto que les brinda la empresa; los análisis de la imagen en medios de su compañía, las síntesis informativas, es decir sus necesidades, el reaprovechamiento de la comunicación de retorno; consiste en que la organización conozca y satisfaga las peticiones del cliente y por lo consiguiente tenga mayor demanda.

Como hemos visto los modelos de comunicación han ido cambiando con el paso del tiempo, incrementando cada vez más elementos que nos ayuden a comprender mejor el proceso de la comunicación, en este apartado hemos mencionado simplemente tres, en conclusión los dos primeros los aplicamos dentro de la comunicación de la organización y el último el consideramos que se aplica en la comunicación externa que se da en el portal *enhidalgo.net*.

Así mismo podemos observar con este último modelo, que la comunicación se puede dar de forma masiva y esta a su vez tiene diferentes niveles según la organización social.

La proporción piramidal de McQuail ilustra muy bien esta idea. Cada nivel engloba a aquél y aquellos que se sitúan por debajo de él. Resulta así que la comunicación masiva es el nivel que se sitúa en la punta de la pirámide, por lo que concierne a todos los demás niveles. Relaciona a un mayor número de personas en el tiempo y en el espacio que los otros, y abarca todos los niveles inferiores.

El predominio de la búsqueda de la comunicación de masas se justifica en parte debido a su situación jerárquica en las prácticas comunicacionales. Por una parte, la comunicación de masas está relacionada con la totalidad de la vida social, por otra, los medios de comunicación ocupan un lugar igualmente importante en los intercambios humanos.<sup>9</sup>

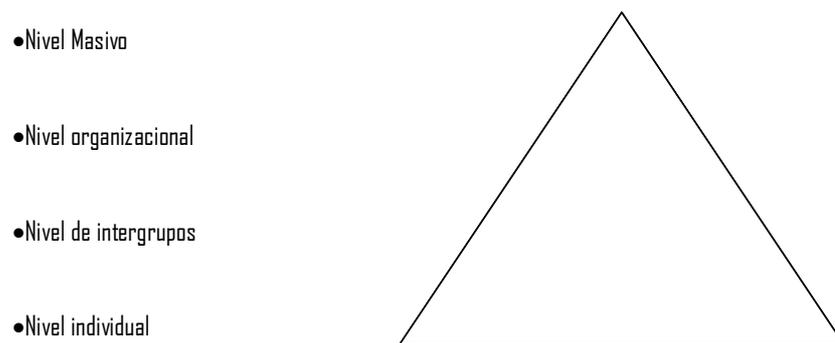


Fig.4.- El proceso de la comunicación en la sociedad de McQuali

Como se muestra en la pirámide anterior, existen diferentes niveles de comunicación en la sociedad.

Sin duda podemos decir que el proceso de la comunicación se puede lograr satisfactoriamente, con la participación del emisor y el receptor, ya que estos son los elementos clave para que el acto comunicativo se dé.

---

<sup>9</sup> Lazar Judith, *¿Qué sé? La ciencia de la comunicación*, p. 7

En la actualidad la comunicación organizacional se ha convertido en un campo importante dentro de la sociedad; todos los días nos vemos expuestos a grandes anuncios de publicidad y las empresas luchan por obtener el mejor posicionamiento en el mercado a base de diferentes estrategias, como publicitarse de la mejor manera.

La visión de una organización en nuestros días, debe incluir elementos como la comunicación, la cultura y la identidad como cimientos de esta. En el siguiente apartado hablaremos sobre las organizaciones.

## 1.2 Organizaciones

En lo siguiente, expondremos dos teorías que nos ayudan a entender a las organizaciones y la comunicación que existe en éstas.

Comenzaremos diciendo que las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones específicas.

Etimológicamente la palabra organización viene del Latín Organón, órgano elemento de un sistema y sistema en sí mismo.<sup>10</sup>

Como hemos mencionado anteriormente existen una diversidad de teorías que se han encargado de estudiar durante muchas décadas a las organizaciones y que han propuesto infinidad de principios, en este caso hemos elegido solo a dos, uno de ellos es Fayol<sup>11</sup>, con su teoría Clásica.

---

<sup>10</sup> [es.wikipedia.org/wiki/organización](https://es.wikipedia.org/wiki/organización)

<sup>11</sup> Fernández Collado Carlos, *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*, p.94,95,96

Esta corriente, cuya preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa, a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales se denomina teoría clásica.

Henri Fayol, padre de la administración general, es reconocido como el fundador de la Escuela Clásica de la Administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, estableció tres principios estrechamente relacionados con la comunicación organizacional:

1. *La unidad de dirección:* Un solo superior por área, para evitar distintas interpretaciones de los mensajes recibidos desde la dirección. Está relacionado con el flujo descendente de la información (comunicación vertical). Es decir la organización debe estar dividida por departamentos según sus necesidades y estos deben de tener sólo un jefe, no más, encargado de informar a los trabajadores sobre lo que sucede en la empresa, con el fin de evitar que se formen rumores.
2. *La cadena de escalafón:* Es el orden jerárquico que sirve como nexo del flujo de información. Está relacionado con un flujo ascendente y descendente de la información, como así también con la comunicación horizontal. Por ejemplo en una empresa existen jefes, supervisores, y gerentes de departamento, y trabajadores en general, y la mejor forma de comunicarse entre ellos es respetando las jerarquías que están establecidas, por ejemplo no es muy frecuente que el jefe de la empresa les comunique directamente a los trabajadores sobre un día labores extras o un asunto similar, esto primero se le comunica al más allegado al jefe y así sucesivamente.
3. *La Unidad de mando:* Un gerente no debe pasar por alto al supervisor directo de un empleado si quiere comunicarse con este último. Está relacionado con el flujo descendente de la información. Es decir se debe

respetar los puestos que existen dentro de la organización.

Fayol<sup>12</sup> estableció los 14 principios de la administración en su libro *Administración Industrial y General*, donde la comunicación esta cuidadosamente controlada y sigue un orden jerárquico de la toma de decisiones. Los principios mencionados son:

1.- División de Trabajo: Cada trabajador de la organización debe desempeñar el cargo que le corresponde, sin interferir en el trabajo de lo demás.

*Cada trabajador está especializado en una tarea dentro de la empresa, y no tiene ni debe involucrarse en labores que no le corresponden.*

2.- Autoridad y Responsabilidad: El Jefe de la empresa, así como los de cada departamento que conforman la misma deben de tomar las decisiones más adecuadas para el buen funcionamiento de esta, tomando en cuenta las necesidades de la empresa y sus trabajadores.

*Es la capacidad de actuar de forma adecuada por el bienestar de los trabajadores y de la empresa en general.*

3.- Disciplina: Se establece el control del personal a través de la implementación de reglas y políticas. Los trabajadores deben de acatar las normas que la organización tiene con el objeto de que el desempeño y funcionamiento de la organización sea bueno.

*Esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia y la dedicación para lograr un correcto comportamiento.*

---

<sup>12</sup>Fernández Collado Carlos, *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*, p.94,95,96

4.- Unidad de Mando: Existe un responsable de cada área, que se encarga de llevar los asuntos correspondientes a su departamento, así como del control del personal de este.

*Es decir debe existir un jefe, encargado de hacer funcionar el departamento y ver las necesidades del personal.*

5.- Unidad de Dirección: Los trabajadores de la Organización desempeñan su labor con un mismo objetivo.

*El personal debe estar conciente que trabajan por un mismo objetivo.*

6.- Subordinación de Intereses Particulares a los Generales: Tanto los Jefes como los trabajadores de la Organización deben dejar a un lado sus intereses personales y anteponer los de la empresa.

Todos los miembros de la empresa deben trabajar para cumplir principalmente los objetivos de la empresa y después ocuparse por los propios.

7.- Remuneración del personal: El pago de cada empleado es diferente, de acuerdo a su trabajo y este debe ser justo. Al interior de la empresa debe ser equitativo y al exterior competitivo

*No todo el personal puede percibir la misma cantidad de dinero, porque no todos hacen lo mismo.*

8.- Centralización: Dentro de la empresa la persona que tiene la información tiene mayor poder y capacidad de decisión.

*Es concentrar el poder de la empresa en los rangos altos de la jerarquía.*

9.- Cadena Escalar: El trabajador debe de desempeñarse adecuadamente cumpliendo con los lineamientos de la empresa, así como adquirir experiencia, para poder ascender de puesto.

*Conforme vaya pasando el tiempo y el trabajador se vaya preparando, este podrá ascender de puesto y ocupar uno mejor*

10.- Orden: Debe existir una congruencia entre lo que cada integrante de la organización dice y hace, debe de existir cierto grado de disciplina.

*Todo lo que integra a una organización tanto material como humano debe estar en el lugar que le corresponde.*

11.- Equidad: Es la igualdad que existe en el trato entre los trabajadores de una Organización.

*En situaciones similares, tratos similares es decir respetar a todo el personal de la empresa.*

12.- Estabilidad en el Personal: Debe de existir un ambiente laboral armonioso para el buen desempeño de los trabajadores. Para evitar problemas en el personal.

*Se deben de evitar los conflictos y los malos entendidos.*

13.- Iniciativa: Se debe motivar al personal para que estos sean innovadores.

*Se debe de inculcar una actitud ambiciosa en los trabajadores para constantemente estén en busca de mayores retos.*

14.- Compañerismo: Los integrantes de la Organización deben apoyarse mutuamente para sacar el trabajo adelante.<sup>13</sup>

*Debe de existir amabilidad y solidaridad para lograr la lealtad en el personal.*

Esta teoría centra la atención en la estructura organizacional, es decir en los principios generales de la administración, en la departamentalización. Ese cuidado en la síntesis y en la visión global permite una mejor manera de subdividir la empresa, centralizando la dirección en un jefe principal. Fue una corriente eminentemente teórica y administrativamente orientada. Su principal característica es el énfasis en la estructura.

En general la teoría de la que se ha hecho mención, trata de la concentración de poder en un sólo jefe, y dividir la organización en departamentos; también explica los principios que deben de existir dentro de una empresa para lograr sus objetivos.

Explica la importancia de la comunicación dentro de la organización, así como del control del personal a través de reglas establecidas dividiendo el trabajo en áreas para poder alcanzar la misión de la empresa dejando a un lado los intereses personales. Menciona la importancia de que exista una remuneración justa en cada trabajador así como el trato equitativo para lograr una armonía dentro de la organización.

Debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo, surgió la escuela de las relaciones humanas. Esto hizo que aumentara el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia los Recursos humanos de sus organizaciones. Varios teóricos

---

trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología.

De acuerdo a Elton Mayo<sup>14</sup>, para que exista un buen desempeño por parte de los trabajadores deben ser motivados, además de que las condiciones físicas en las que laboran deben estar en buenas condiciones. Hay que tomar en cuenta los deseos y necesidades de los trabajadores.

Realizó aportaciones, haciendo una serie de estudios en: Western Electric Company los cuales con el tiempo se conocieron como “los estudios de Hawthorne”, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago.

En estos estudios se investigó la relación entre la cantidad de iluminación en el centro de trabajo y la productividad de los obreros. Mayo, llegó a la conclusión de que los empleados trabajarían con más empeño si la gerencia se preocupaba por su bienestar y si los supervisores les prestaban atención especial. Este fenómeno se conoció, más adelante, como el efecto de Hawthorne.

También llegó a la conclusión de que los grupos informales de trabajo tienen una influencia positiva en la productividad, ya que las relaciones y amistades entre compañeros de trabajo le dan cierto significado a su vida laboral y les ofrece cierta protección contra la gerencia.

Así pues, Mayo era de la opinión que el concepto del hombre social (movido por necesidades sociales, deseosas de relaciones gratificantes en el trabajo y más sensibles a las presiones del grupo de trabajo que al control administrativo) era complemento necesario del viejo concepto del hombre racional, movido por sus necesidades económicas personales.

---

<sup>14</sup> Fernández Collado Carlos, *La comunicación Humana en el mundo contemporáneas*, p. 97,98

La idea principal de este filósofo es, proponer principios que no sólo tomen en cuenta la productividad de la empresa, sino también los sentimientos, actitudes y las motivaciones de los trabajadores. Resalta la importancia de establecer dinámicas de grupos para complementar al trabajador como individuo.

### **1.3 Comunicación Organizacional**

Los tiempos han cambiado y siguen cambiando. En la industria, la revolución tecnológica y el auto desarrollo de la fuerza trabajadora han llevado a tener una mayor fe en los símbolos y menos confianza en las cosas. La industria, socialmente, se ha vuelto consciente de sí misma. El público considera hoy a la industria como una institución social, es decir, con una responsabilidad social, la clase obrera ha organizado y señalado los puntos débiles y las deficiencias de la administración industrial, este desarrollo ha hecho indispensable la creación de departamentos industriales de relaciones públicas y laborales. Los cuales pueden ser llamados departamentos de comunicación, en donde se desempeñan actividades como la elaboración y difusión de mensajes cuya principal tarea es la elaboración, difusión de mensajes, la motivación del personal, entre muchas otras.

La Comunicación Organizacional es un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes en un sistema de objetivos determinados.

Desde su surgimiento hasta hoy, la comunicación organizacional ha sufrido los cambios pertinentes a los desarrollos de los modelos de gestión corporativa. Por ello cabe tener en cuenta este tipo de evoluciones a la hora de plantear una propuesta en cuanto a comunicación interna y externa se refiere. Por esto se hace una reseña por décadas de los diferentes estudios que se han hecho de la comunicación organizacional.

A mediados de la década de los treinta se analiza el rendimiento organizacional en base al interés de los supervisores y gerentes hacia las necesidades e intereses de sus supervisados. Se da especial importancia a las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización, a las normas y métodos de supervisión para garantizar la eficiencia y en este sentido los procesos de comunicación son abiertos a fin de conocer cuáles son los sentimientos y motivaciones presentes en el clima organizacional.

La participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones, el intercambio de comunicación abierta, la confianza entre los miembros de la organización, el libre flujo de la información por varios canales, el mayor interés por el desarrollo de los trabajadores, el estilo de liderazgo centrado en el empleado, los amplios procesos de interacción.

Para la década de los cuarenta, la prioridad de estudio de la comunicación residía en determinar las formas para que los medios de comunicación descendente dirigida a los empleados fueran óptimos. Se consideraba que un empleado informado era un empleado feliz y productivo. Las empresas emitían publicaciones escritas.<sup>15</sup>

En la década de los cincuenta se estudiaron 3 importantes aspectos de la comunicación organizacional:<sup>16</sup>

1. Los efectos de las redes de comunicación de grupos reducidos en el rendimiento de la organización y en las actitudes y comportamiento de cada miembro del grupo.
2. La relación que existe entre las actitudes y la percepción de los miembros de la organización respecto de la comunicación (principalmente ascendente y

---

<sup>15</sup> *Idem*, p. 104

<sup>16</sup> *Idem*, p. 105, 106

descendente) y su rendimiento en el trabajo.

### 3. La distorsión de los mensajes en la comunicación ascendente.

La investigación en la década de los sesenta sigue el camino iniciado en la década anterior, además de concluir que un supervisor eficiente es aquel que está orientado hacia la comunicación, pidiendo y persuadiendo en lugar de ordenando y diciendo como hacer las cosas. Además es abierto para transmitir la información a los empleados.<sup>17</sup>

En la década de los setenta, se estudió principalmente las correlaciones de de la comunicación de los jefes eficientes, la distorsión del envío de los mensajes ascendentes y la naturaleza de la retroalimentación de la comunicación jefe-subordinado.

Además los programas de investigación se iniciaron examinando el rol y las funciones de la comunicación abierta jefe-subordinado, así como las características personales (sexo, edad, valores).

Durante esta década se incremento el análisis sobre las redes de comunicación organizacional.<sup>18</sup>

En la década de los ochenta, se centró en estudiar a las organizaciones como sistemas, se caracterizó por el énfasis en el estudio de los procesos de la comunicación. Iniciaron el análisis de los efectos que tienen las variables macro de las organizaciones (estructuras, tecnologías y ambientes) en la conducta de comunicación organizacional.

Los años ochenta marcaron el inicio de una perspectiva internacional en el campo de la comunicación organizacional.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> *Idem*, p107

<sup>18</sup> *Idem*, p. 109,110,111,112

<sup>19</sup> *Idem*, p113,114,115

También se concluyó que los enfoques participativos en la toma de decisiones llevan a niveles más altos de estado de ánimo y satisfacción en el empleado.

En los noventa, las investigaciones comenzaron a orientarse a identificar líderes eficaces concluyeron que no existe un estilo particular de comunicación que sea “el mejor” en todas las organizaciones, sino que cada organización exige una combinación diferentes actitudes y conductas para lograr la eficacia en el liderazgo. Además se probó que, en cuanto a la distorsión del mensaje, los empleados tienden a distorsionar más los mensajes que son negativos (desfavorables), que los que son positivos (favorables).

Los resultados generales de las investigaciones mostraron que la satisfacción en el trabajo de los empleados está relacionada con la retroalimentación recibida por parte de sus superiores. Además se continuó con el intento de identificación de los roles clave de la comunicación dentro de las redes.

En este apartado se fue explicando como la comunicación dentro de las organizaciones a lo largo del tiempo ha tenido cambios y aportaciones, razón por la cual ha adquirido cada vez más importancia dentro de una empresa, existiendo de manera formal o informal la comunicación entre los miembros de ella.

Dentro de una organización circula una diversidad de información que está condicionada por el ámbito de su desarrollo, por las relaciones creadas y por la clase de organización que existe.

Por el ámbito en que se desarrolla esta puede ser interna o externa. La primera son todos los mensajes que se dan dentro de la red y estructura de la organización; el transmisor y emisor pertenecen a un grupo de trabajo dentro de la institución. Mientras que la segunda tiene lugar hacia fuera de la organización, en un doble flujo de entrada y salida; puede responder a

requerimientos indirectos que favorecen la producción.

En función a las relaciones que se producen la podemos dividir en: formales e informales. Las formales son relaciones teóricas y abstractas que existen entre los puestos, favorecen a la coordinación de actividades, esta dirigida por normas que rigen el comportamiento de quienes funcionan dentro de un grupo determinado. Las informales son relaciones humanas independientes de su área de trabajo no siguen procedimientos del proceso estructurado, se refiere a normas implícitas que modifican la estructura formal. La manera de integración es más rápida.

Podemos decir que la comunicación formal se da de manera rígida mientras que la informal esta llena de ambigüedad pero llega a agilizar los flujos de la comunicación.<sup>20</sup>

### **1.3.1 Flujos de la Comunicación**

En una organización la comunicación puede fluir de forma vertical u horizontal. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente y la horizontal es la que se da de manera lineal, entre miembros del mismo nivel, el siguiente apartado se dedicará a explicar las diferentes formas de comunicación ya mencionadas anteriormente, que se presentan dentro de una organización.

La comunicación descendente, es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización alto a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

---

<sup>20</sup> Licona Najera Miguel Ángel, Tesis: "Elementos básicos para crear el plan de imagen corporativo", p. 16



Fig.5.- Comunicación Descendente

La comunicación ascendente, es la comunicación que fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.

Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.



Fig.6.- Comunicación Ascendente

La comunicación lateral, se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos.

Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar proceso burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

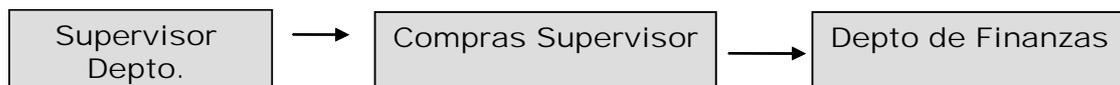


Fig.7.- Comunicación Lateral

Todos los mensajes que son enviados y recibidos por los trabajadores de una organización, necesitan un medio por el cual viajar, a continuación definiremos los canales por los cuales fluye la información. Los canales de una organización pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la empresa. Las Formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones con las tareas empresariales.

Por el contrario, las redes informales no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo los rumores o chismes.

Ahora bien, una red formal se puede presentar de las siguientes formas:

- La cadena: sigue rígidamente la cadena formal de mando. Se utiliza si la precisión de los mensajes es lo más importante.
- La rueda: se apoya en una persona para actuar como un conducto

central para todas las comunicaciones del grupo, facilita el surgimiento de un líder, es rápido y de alta precisión.

- Toda la red de canal: permite que todos los miembros del grupo se comuniquen en forma activa el uno con el otro y es más adecuada si se busca una mayor satisfacción, su precisión es moderada y no es probable que surjan líderes.
- Todos los Canales: En cuanto a las redes informales la información puede correr entre los miembros en forma de chisme o rumor, no es controlada por la gerencia y es percibida para los empleados como más confiable y creíble que las informaciones emitidas por la gerencia a través de las redes formales.

Los rumores emergen como una respuesta a las situaciones que son importantes para nosotros, donde existe la ambigüedad y en condiciones que crean aprensión, por ejemplo el secreto y la competencia que típicamente prevalecen en las organizaciones alrededor de los temas como la designación de nuevos jefes, reubicación de las oficinas y nuevas asignaciones de trabajo.

Es importante entender que el chisme es una parte de la red de información de cualquier grupo u organización, le muestra a los gerentes aquellos temas que los empleados consideran importantes y provocadores de ansiedad, de esta forma el gerente puede minimizar las consecuencias negativas de los rumores al limitar su rango e impacto. Podemos decir que la preferencia de un canal sobre el otro depende de si el mensaje es rutinario o no rutinario.

El primer tipo de mensaje tiende a ser directo y con un mínimo de ambigüedad mientras que los no rutinarios son complicados y tienden a confundir. Los gerentes pueden comunicar los mensajes rutinarios a través de los canales que no poseen mucha riqueza (Panfletos, boletines, informes generales,

memorandos y cartas. Mientras que pueden comunicar los mensajes no rutinarios a través de los canales ricos como el correo electrónico teléfono y conversaciones cara a cara. Un gerente de alto rendimiento estará más sensible a la adecuada selección del canal a la hora de transmitir la información.

Después de analizar los canales por los que puede viajar un mensaje dentro de una organización, consideramos que dentro de *enhidalgo.net*, es importante introducir estrategias para que estos mensajes fluyan de la mejor manera. Esto se profundizará en el último capítulo.

#### **1.4 Cultura Organizacional**

En puntos anteriores empezamos explicando qué es una organización, los estudios que se han hecho acerca de esta, las contribuciones y estrategias que investigadores han propuesto para llegar a un buen ambiente laboral.

Se han clasificado los tipos de comunicación que se dan dentro y fuera de una organización, así como los medios en los que se puede enviar o recibir un mensaje y como se realiza este. Con todo esto podemos llegar a formar una Cultura Organizacional.

Hasta antes de 1980, eran pocos que se ocupaban de la cultura organizacional, y sus referencias acerca de ella eran imprecisas y escasas. La mayor aproximación a este concepto se logró durante los primeros años de esta década cuando aparecieron libros como *Teoría Z*, de William Ouchi, *El secreto de la técnica empresarial japonesa*, de Richard T. Pascale y Anthony G. Athos, *En busca de la excelencia*, de Tomas J. Peters y Robert H. Kennedy. Todos ellos tuvieron una extraordinaria acogida por parte del público, e hicieron común en la jerga administrativa palabras como “valores”, “creencias”, “principios”, “asunciones básicas”, “objetivos de orden superior” y

otras que inmediatamente se ligaron al término de “cultura organizacional” o “cultura corporativa”.

Un primer paso para comprender el término es definir su primer elemento: la Cultura. Ésta puede definirse de la siguiente manera: *es todo conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconsciente, por los miembros de un sistema cultural.*<sup>21</sup> Como puede observarse, hablamos de un sistema cultural, no de un grupo de sociedad. Creemos que este concepto es más apropiado al hablar de cultura. Un sistema cultural es aquel que se integra por el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él, y por las múltiples formas en que se manifiestan dichos valores y creencias.

Los valores y creencias son los elementos constitutivos de la cultura. Las creencias son todas aquellas proposiciones o ideas reconocidas como verdaderas por parte de los miembros de un sistema cultural, independientemente de su validez objetiva. En otras palabras, lo que las personas que integran un sistema cultural aceptan como cierto.

Los valores, por su parte, son ideas que comparten y aceptan, explícitamente, los integrantes de un sistema cultural, y que, por consiguiente, influyen en su comportamiento. Se refieren a las pautas deseables de conducta individual y colectiva, y proporcionan parámetros que determinan qué conductas deben ser premiadas y cuales castigas.

La importancia que reviste la cultura para una organización está fuera de toda duda. En primer lugar, no existe una organización sin cultura, ésta puede ser fuerte o débil, manifiesta o encubierta, más o menos compartida y asumida, adecuada o inadecuada para el logro de la eficiencia y de las productividades

---

<sup>21</sup> Fernández de Collado Carlos, *La comunicación en las Organizaciones*, Editorial Trillas, México 2002. p.107-108

organizacionales, pero el hecho es que siempre está ahí.<sup>22</sup>

Como afirma Gagliardi<sup>23</sup>, “la cultura distingue a una organización de otra y orienta sus decisiones” lo que quiere decir que le confiere a su identidad (aquello que la hace ser lo que es) y define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa.

Deal y Kennedy apuntan en el mismo sentido al sostener que “bien sea vigorosa o débil, la cultura ejerce una poderosa influencia en toda la organización; afecta prácticamente a todo, desde quién recibe un ascenso u qué decisiones de tomas, hasta la forma en que se visten los empleados y qué deportes practican. Debido a este impacto, creemos que la cultura produce igualmente un efecto importante en el éxito de los negocios”.<sup>24</sup>

#### **1.4.1 Cultura organizacional y comunicación**

La cultura de la organización y las pautas de comunicación que se establecen entre sus miembros están estrechamente unidas. La primera va afectar a las segundas y determinará, en muchos casos, su frecuencia, su calidad, su grado de formalidad y su dirección.

Según Edward Hall, El hecho de que los mensajes fluyan libremente en todas direcciones o se den principalmente en algunas de ellas (por ejemplo, la vertical descendente); que la comunicación formal tenga un alto grado de credibilidad o más bien sean rumores los que acaparen la atención del personal; que la comunicación sea abierta, franca, informal, o rígida y protocolaria; que se emplee un lenguaje directo o su recurra a indirectas, que

---

<sup>22</sup> Fernández de Collado Carlos, *La comunicación en las Organizaciones*, Editorial Trillas, México 2002. p.107-108

<sup>23</sup> Pasquale Gagliardi, *Creation and Change of Organizational culture: A Conceptual Framework*, Suecia, 1984

<sup>24</sup> Terrence E. Deal y Allan A. Kennedy, *Culturas corporativas*, Fondo Educativo Interamericano, México, 1985, p. 4-5

se digan las cosas tal y como son o se oculte o distorsione la información; que se busque o no la retroalimentación, va a derivarse de los valores y creencias organizacionales. Más aún, éstos van a definir lo que podría llamarse el “estilo” comunicativo de la organización, y que la caracterizará como una cultura de “contexto alto” o de “contexto bajo”.

En el primer caso, los individuos están profundamente involucrados unos con otros, por lo que la información es muy compartida y los mensajes simples circulan libremente. En el segundo, las personas están relativamente poco involucradas entre sí; se distinguen por ser muy individualizadas, fragmentadas y en cierto sentido, alineadas.<sup>25</sup>

Para poder hacer una evaluación de la Cultura Organizacional se debe tener en cuenta lo siguiente:

- 1.- Autonomía Individual: Es el grado de responsabilidad e independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa de las personas tienen en la organización.
- 2.- Estructura.- Es el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado.
- 3.- Apoyo: Es el grado de ayuda que muestran los gerentes a sus subordinados.
- 4.- Identidad: Es el grado de identificación de los miembros con la organización en conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.

---

<sup>25</sup> Edwaerd T, Hall, *Más allá de la cultura*, Gustavo Pili, Barcelona 1978, pp. 85

5.- Desempeño-Premio: Es la distribución de premios, basados en criterios relativos al desempeño laboral de cada trabajador.

6.- Tolerancia de Conflictos: Grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.

7.- Tolerancia del Riesgo: Grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

Al evaluar a la Organización con estas siete características se obtendrá un panorama más completo de esta, en donde el empleado pueda expresar como percibe a su organización y no el hecho de que le guste o no la organización.

Identidad Corporativa, es una expresión de la “personalidad” de la organización, todos sus componentes la van creando y le dan sentido pero no deben utilizarse de manera aislada, actuando de forma conjunta crean un todo que tenga coherencia y transmita una misma idea. Es la forma como los directivos, los fundadores de la organización la ven (por decirlo de algún modo, es como se ve a si misma) y cómo les gustaría que otros la percibieran, y se proyecta de cuatro formas: quién eres, qué haces, cómo lo haces y a dónde quieres llegar.

Parte de la identidad corporativa son los atributos que posee una organización, éstos nacen dentro de ella y comunican cómo es y cómo quiere ser pero algunos son creados por los receptores por la idea que se forman de la organización mediante mensajes que constantemente están recibiendo de ésta.

La identidad corporativa se forma con la historia de la organización, su filosofía, su misión, su visión, sus objetivos y se diferencia de otras organizaciones, es decir, son elementos que sólo tiene esa empresa.

La organización es, lo que hace, la forma cómo lo hace y su meta futura se refleja en la filosofía de la organización, la misión, la visión, los objetivos, los valores y los atributos que al final crean la identidad corporativa.

Filosofía.<sup>26</sup> “Es la concepción global de la organización, establecida para alcanzar las metas y objetivos de compañía. Responde a las siguientes preguntas: quién soy y qué hago. Representa lo que la organización quiere ser.

Misión. Es la razón de ser de la organización, es la definición y descripción del negocio, es decir, define lo que es la organización, lo que hace, cómo lo hace. Establece los beneficios o soluciones que brindará a la sociedad.

Objetivos. Son propósitos concretos a corto o mediano plazo que la organización pretende alcanzar cumpliendo con su misión y de acuerdo con sus creencias y valores.

Valores: son los conceptos, las creencias básicas de la organización que marcan las pautas de comportamiento, son las cualidades que las organizaciones desean alcanzar y mantener permanentemente en sus actos, “los valores contribuyen a definir el carácter fundamental de la organización, integran al personal en pensamiento y acción, crean un sentido de identidad, cristalizan la misión y la visión.”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Capriotti, Paul, *Planeación estratégica de la imagen corporativa*, Editorial Barcelona 1999

<sup>27</sup> Picazo Manríquez, Luis, *Comunicación estratégica*, Editorial Mc Graw Hill, México 1999

Basándonos en Joan Costa, que en su obra explica lo relacionado con la identidad visual de manera clara y precisa se llegó a la conclusión de que los elementos principales que forman la identidad visual de una organización son: el nombre comunicativo que es nombre con el que la organización se presenta; el símbolo, marca visual que representa a la organización; el logotipo, es el nombre de la organización, tanto en iniciales como deletreado, posee un diseño específico, el logotipo puede ser un anagrama o una sigla.<sup>28</sup>

También de suma importancia esta la imagen corporativa por medio de la cual se emiten mensajes que al final serán captados por el receptor y al estar en contacto con la empresa va teniendo una idea de cómo es ésta a través de la actitud del personal de los productos y/o servicios, del clima laboral, del trato que le brindan al cliente. Éstos y otros elementos que podrían pensarse no dicen mucho acerca de una organización crean una idea, dejan una impresión que puede ser buena o mala y que puede beneficiar o perjudicar a la organización.

Es la forma en que la empresa se presenta a sus públicos, son los objetivos y para que el cliente pueda tener una imagen de la Organización es importante inspirar confianza entre los públicos externos.<sup>29</sup>

Las Dimensiones de la calidad de Servicio son:

- 1.- Tangible: Es la apariencia física de las instalaciones, el equipo, el personal.
- 2.- Confiable: Es la capacidad que tiene la Organización para cumplir con un buen servicio.
- 3.- Sensible: Es la habilidad que tiene la Organización para tomar en cuenta las necesidades del cliente y poder satisfacerlas.

---

<sup>28</sup> Costa, Joan. *Identidad corporativa*. Editorial Trillas. México 2000

<sup>29</sup> Sheinsohn Daniel, *Comunicación Estratégica, Management y fundamentos de la imagen corporativa*

4.- Seguridad: La confianza de que el servicio satisfaga las necesidades del cliente.

5.- Empatía: La Organización proporciona a sus clientes el cuidado y la atención que necesitan.

Sin duda la Comunicación Organizacional ha sido de gran interés para algunos autores, Annie Bartoli<sup>30</sup> nos presenta ciertas características fundamentales.

Ser abierta: para comunicarse con el medio ambiente exterior de manera interactiva.

Ser evolutiva: no rutinaria ni excesivamente formalista, a fin de manejar con eficacia su desarrollo frente a lo imprevisto.

Ser flexible: para permitir igualmente y de manera oportuna comunicaciones formales e informales.

Tener finalidad explícita: que proporcione un hilo conductor, coherente a la comunicación formal.

Ser autorresponsabilizante: para todos los miembros, con la finalidad de evitar la búsqueda de un "poder artificial", por parte de algunos mediante la retención de información.

Ser energética: para crear, por sí misma, mediante información, formación educativa y comunicación, potencialidades internas que pueden ser llevadas a una finalidad práctica.

---

<sup>30</sup> Annie, *Comunicación, Organización*, Paidón, Barcelona, 1992

Para que esté organizada, y no desfasada, la comunicación en una organización, ésta debe estar asociada a objetivos y planes conjuntos (finalidad), circule en todas las direcciones y través de todos los canales (multidireccional), pueda valerse de instrumentos seleccionados en función de los objetivos a lograr (instrumentada), integre necesidades con circunstancias específicas de los respectivos contextos interactuantes (adaptada), de manera abierta entre lo informal y las estructuras (flexible).

La investigación de la comunicación organizacional en cualquier empresa no es una tarea fácil, como mencionamos anteriormente estas deben contar con ciertas características, algunas de ellas son las que propone Bartoli, para lograr una eficacia en el desempeño de sus integrantes y obtener resultados satisfactorios como organización.

## **CAPÍTULO 2. *enhidalgo.net***

En *enhidalgo.net* es un sitio de Internet encargado de monitorear y sintetizar principalmente notas periodísticas diariamente, de la prensa escrita de mayor circulación en Hidalgo, así como de medios radiofónicos. Por eso en la primera parte de este capítulo haremos un breve recorrido de los antecedentes del periodismo por Internet en general y en el Estado. De igual manera resumiremos los antecedentes de este portal y describiremos la estructura organizacional de la empresa *enhidalgo.net* así como la comunicación que se maneja dentro y fuera de la empresa.

### **2.1 Los periódicos en línea**

Este medio de comunicación hoy en día se ha vuelto indispensable y parte de la vida diaria, si queremos saber sobre un objeto, suceso, personaje, o literalmente “cualquier cosa”, pensamos rápidamente en acceder a la Web y

con la ayuda de cualquier buscador, tener información, imágenes, video, crónicas, Chat, entre otros.

Debido a que la empresa en la que hemos hecho el análisis de la eficacia de la comunicación organizacional, *enhidalgo.net*, se dedica al monitoreo de información de los principales periódicos de Pachuca, consideramos importante dedicar este apartado para hacer una reseña sobre la llegada de los periódicos al mundo cibernético, de manera breve y general.

No podemos entrar de lleno al tema sin mencionar antes que Internet es la conexión entre miles de redes informáticas de todo el mundo que permite a las computadoras que se conectan a ella y comunicarse entre sí: desde nuestro ordenador podemos acceder a los datos que se encuentran almacenados en un servidor de otro país, o enviarle un correo a cualquier otra computadora que tenga un buzón habilitado para ello.

El nombre Internet procede de las palabras en inglés ***Interconnected Networks***, que significa 'redes interconectadas'.<sup>31</sup>

El uso de la tecnología como el Internet, en lugar de la impresión en el papel hace que el periódico adquiera características propias que lo renuevan, modifican y, de hecho, logran que se convierta en un nuevo medio.

Para quienes apostamos por el nacimiento de un medio de comunicación con características que se adaptan a los avances tecnológicos del siglo, el periódico electrónico, el que definimos como producto interactivo y multimedia integra diferentes recursos como el texto, la imagen, el video y el sonido; revolucionando los conceptos básicos del periodismo impreso.

---

<sup>31</sup> Microsoft © Encarta © 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation.

No sólo encontramos el periodismo en Internet, en las páginas de periódicos, televisión o radio *on line*, también está presente en otros sitios como en los portales. En estos se despliegan noticias con variados temas desde política hasta el clima.

Los costos se reducen considerablemente respecto a las ediciones impresas. Ésta es una ventaja, sobre todo para los que no cuentan con capital suficiente para iniciar un negocio. Es accesible en cualquier circunstancia, siempre y cuando se cuente con una computadora y una línea telefónica; por ello, el nacimiento de periódicos electrónicos sin tener su comparativo de forma impresa cada vez es más frecuente.

Existe la posibilidad de que en el futuro los periódicos se reciban por medio de correos electrónicos. Llegarán las noticias de última hora a medida que se vayan produciendo y las fotos estáticas de la prensa escrita dejarán pasó a imágenes animadas.

El periódico en línea no tendrá un mercado local, estatal o nacional, sino que su mercado será global, aunque sea en potencia en estos momentos. El precio es el mismo, cualquiera que sean sus pretensiones de alcance. Esto es una verdadera diferencia en relación con el periódico impreso, que precisa la multiplicación de los miles o millones de dólares para tener alcance local, nacional e internacional.<sup>32</sup>

Otra de las grandes ventajas que nos menciona la autora Lizy Navarro<sup>33</sup>, es el acceso instantáneo, ya que la información se obtiene de inmediato. De acuerdo con José Antonio Martínez Vega<sup>34</sup> a diferencia del periódico de papel,

---

<sup>32</sup> Lizy Navarro Zamora, *Los periódicos on line: características, periodistas y lectores*, en *Explorando el ciberperiodismo iberoamericano*, , Coordinadores: Octavio Islas, Fernando Gutiérrez, Gerardo Albarrán de Alba, Salvador Camarena y Rossana Fuentes Berain, Universidad Autónoma de San Luís Potosí, México, 2002 , pp.89-120

<sup>33</sup> *Idem*

<sup>34</sup> *Idem*

el electrónico no se ve obligado a esperar a la siguiente edición para poner a disposición de los lectores las últimas noticias o los aspectos más novedosos de dichas informaciones. Esta característica equipará en la práctica al nuevo medio con la radio y la televisión.

Para Jack Driscoll,<sup>35</sup> editor residente del Media Lab del prestigioso Instituto de Massachussets (MIT), Internet puede ofrecer mucho más información en profundidad que la televisión; es capaz de personalizar las noticias y diseminarlas a través de áreas geográficas. Además, no necesita papel y tinta.

El uso del Internet cada vez es mas indispensable en nuestras vidas, debido a que facilita las actividades que diariamente realizamos, podemos darnos cuenta que es un medio masivo de información y que una de las grandes ventajas que tiene que es demasiado abierto (información de diferentes fuentes), y esto nos brinda mayor amplitud al conocimiento.

El año 2000 marcó el debut definitivo del periodismo mexicano en Internet. Si bien desde mediados de la década de los 90, se podían consultar en la red las páginas electrónicas de los principales periódicos y revistas nacionales, en ese año México asistió al nacimiento del periodismo multimedia en línea. Sin embargo, a mediados del 2001, lo único claro es que los profesionales de la comunicación no parecen haberse instalado en la necesaria reflexión sobre los cambios que sufrirá el oficio y las maneras de enfrentarlos.

La aguda crisis de la industria punto com, como se le conoce popularmente, que ha vivido desde finales del 2000, hace que sea aún más interesante revisar las consecuencias que para la práctica periodística podrían tener los lanzamientos en línea registrados este año.

---

<sup>35</sup> Galeano, *Nuevos Conceptos de Comunicación. 2do. Ciclo de otoño de comunicación*, p. 15

Los protagonistas de ese momento fundacional son el diario electrónico <http://To2.com>, creado por el Grupo Infoaces y que ahora es propiedad de Radio Centro; los servicios informativos <http://elnorte.com>, <http://reforma.com> y <http://mural.com>, del Grupo Reforma; el portal [alo.com](http://alo.com), de Contenidos Digitales de México y que desde abril del 2001 ha estado prácticamente cerrado; [esmas.com](http://esmas.com), de Televisa; la versión en Internet del noticiero Hechos, de TV Azteca; así como las ediciones electrónicas de El Universal, El Economista y La Crónica de Hoy.

La aparición de todas esas páginas electrónicas fue posible gracias a periodistas *tradicionales que* incursionaron en la Red y que se han ido adaptando sobre la marcha a los lenguajes multimedia, el tiempo real y la posibilidad del hipertexto que implica la labor periodística en Internet. Pero la siguiente etapa del periodismo en línea demanda contar con profesionales de la comunicación mejor preparados para explotar las posibilidades de Internet. Ello ante un entorno económico que se presta menos a experimentaciones, por desgracia.<sup>36</sup>

Desde la aparición del llamado ciberperiodismo, a principios de los años 90 del siglo XX, existen dos tendencias principales en su revolución digital, la básica y la multimedia.

Ambas tendencias del ciberperiodismo coexisten en la actualidad, pero en sus inicios era dominante la tendencia básica, la cual ha empezado a ser desplazada poco a poco por la aparición de la tendencia multimedia.

En el ciberperiodismo de tipo básico se difunde únicamente textos de noticias, sin incluir imágenes ni audio, con la nula interactividad y una difusión circunscrita a públicos muy restringidos.

---

<sup>36</sup>Islas Octavio, *La necesidad de afirmar a Internet como un medio público, en Explorando el Ciberperiodismo Iberoamericano*, pp. 223,224

La región de América Latina también cuenta con periódicos en la Red de redes, aunque su cantidad no se compara con la de Europa o Estados Unidos y Canadá.

En este contexto, México ocupa un lugar preponderante en cuanto a periódicos con versión digital en Internet, aunque cabe aclarar que es difícil conocer con exactitud la cantidad de diarios mexicanos que ofrecen sus servicios en la Red de redes, por lo cual se recurre a estimaciones al respecto.<sup>37</sup>

De igual forma, México aporta la mayor cantidad de ciberperiódicos, ocupando el liderazgo mundial, con más diarios en español en Internet, seguido por España y Argentina, así rápidamente la cifra de diarios en español en Internet ascendió de 230 a 325.<sup>38</sup>

El pionero del periodismo digital mexicano es el diario *La Jornada*, el cual apareció en Internet el 6 de febrero de 1995, luego el periódico *Reforma*, el 6 de abril del mismo año, y al *El Norte* de Monterrey, Nuevo León. El cuarto lugar se lo adjudicó *El Imparcial* de Hermosillo, el cual apareció en Internet en septiembre de 1995.

Así bien podemos decir que en nuestro país, lo que conocemos como ciberperiodismo es de los más completos, ya que existen diferentes periódicos que cuentan con su página en Internet y eso al día de hoy nos facilita el acceso a la información.

---

<sup>37</sup> Islas Octavio, *Explorando el Ciberperiodismo Iberoamericano*, pp. 299, 300, 301, 302,303.

<sup>38</sup> *Idem*

## 2.2 Periodismo en Hidalgo<sup>39</sup>

La historia del periodismo en Hidalgo no es fácil de resumir, en este apartado se relatará el surgimiento y desarrollo de las publicaciones periodísticas que han circulado a lo largo de la historia en nuestro estado.

El 27 de agosto de 1827, Don Francisco Granados González declara la instalación en Huichapan de la primera imprenta del estado, gracias al general Ignacio López Rayón. Al poco tiempo, Tulancingo se convierte en la segunda entidad con imprenta. En este sitio salió a la luz del día *El Mosquito*, cuyo director fue Nicolás Bravo. Fue una publicación quincenal, de información general. Su propósito fue difundir el sentir patriótico.<sup>40</sup>

Hay que recordar que el 16 de enero de 1869, el presidente Benito Juárez promulgó la creación del estado de Hidalgo. El periodismo en este estado parece haberse adelantado al nacimiento de la misma región como tal y *El Mosquito*, es ejemplo de ello.

Durante la intervención francesa el periódico *El Tata* aparece para criticar severamente dicha acción. Un año después, 1863, el doctor Luis Ponce y el abogado Emilio Prado fundan *El Tabano*. “Este periódico tiene como característica un contenido de información y política, documento breve de pocas señalaba fuertemente las realidades a los gobiernos de aquel entonces motivo por el cual tuvo serias dificultades para su publicación.

En 1866 nació *El Diario del Imperio*, que daba a conocer los sucesos más relevantes de la época

---

<sup>39</sup> Esta información está basada en la investigación inédita de Elvira Hernández Carballido, *Nuestra memoria impresa. Aproximaciones a la historia de la prensa en Hidalgo*, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, 2006.

<sup>40</sup> <sup>40</sup> Francisco Granados González, *Un periodismo del siglo XIX...*, apuntes, s/f

En el corto periodo de gobierno de Juan C, Doria, 1869, se publicó el primer *Periódico Oficial del Gobierno del Estado*. La publicación pionera en la entidad era repartida entre las presidencias municipales, distritos militares y oficinas públicas. Se caracterizó por nutrir sus páginas con los comunicados oficiales y se empeñó en cubrir un vacío de información de tipo política, económica, social y cultural, en una sociedad como la hidalguense, que estaba viviendo cambios sociopolíticos importantes.

En poco tiempo, fue reconocido como el vocero del gobierno, por lo que además de fungir como medio difusor de la ideología liberal, también apoyó a las diferentes facciones que dentro del grupo liberal que luchaban por el poder.

Es importante mencionar que una de las primeras mujeres en incursionar en el periodismo fue la señora Martha S. de Simonds, que en Real del Monte creó el semanario *La violeta*, en 1873.

Sin duda, el siglo XIX fue un periodo interesante ya que surgieron varios diarios como: *El Propagador Católico*, *La voz de Hidalgo*, *El Observador Progresista*, *El Ensayo*, *El estandarte Católico*, *El estandarte de Hidalgo*, *La Picota*, *El Alfabeto*, *La luz* y *La razón*.

La primera década del siglo XX dio a luz publicaciones periodísticas como *El Independiente-semanario político-Pachuca* (1911), *La discusión*, semanario político, independiente (Pachuca, 1917) y *La reforma* (Pachuca, 1919). Un diario con el mismo nombre del anteriormente mencionado se reporta en Apan, fundado por Abel Arellano en 1920.

La misma capital del estado vuelve a inaugurar espacios periodísticos en los años veintes: el semanario *El Progresista* (1921), *Salud Social* (1924), *El*

*minero* (1925), descrito como una publicación popular; *El Intransigente*, diario de la tarde de información política; y, *Vanguardia* (1927), de información general y política.

Pachuca por ser la capital del estado ha sido el sitio donde más periódicos han sido fundados, durante la década de los treinta y cuarenta se reporta la existencia de *Deportes* (1936), posiblemente uno de los primeros especializados. *El observador de la tarde* (1938) y *El observador* periódico de la vida popular, diario de la tarde (1940), al reportarse por separado puede suponerse que se trata de publicaciones diferentes o que por algún cambio administrativo también variaban su nombre. *El observador de Pachuca*, donde Medardo Anaya daba a conocer su cartón político bajo el nombre de *Nuestro pizarrón*.

Y el Sol de Hidalgo, que apareció en el año de 1949, y que actualmente es el periódico de mayor circulación en el estado de Hidalgo.

Exactamente a la mitad del siglo XX aparece *Renovación*, en Pachuca. La bella airoosa sigue haciendo circular variadas publicaciones como *Periódico renovación* (1955), *Periódico Hidalgo Gráfico* (1958). [Estrada]<sup>41</sup>

Los años sesentas reportan únicamente la presencia de *Béisbol* (Pachuca, 1968), periódico especializado en dicho deporte.

En 1975 el señor Alberto Rodríguez Torres funda *Avanzando en Hidalgo*, semanario que ha sido calificado como una publicación que contribuye a ofrecer a sus lectores los sucesos noticiosos más importantes del estado. Ese mismo año circuló en Pachuca *La voz de Hidalgo*. Durante esa década también apareció en la ciudad pachuqueña *El Popular* (1977), *Acción* (1979).

---

<sup>41</sup> Anselmo Estrada, entrevista realizada el jueves 16 de marzo de 2006, Pachuca, Hidalgo

Samuel Santoyo Melo, destaca en este periodo a tres diarios. En 1980 se instala en Pachuca el diario *El Clarín* dirigido por Edmundo Mendoza pero sólo dura dos o tres años. Su tamaño era tabloide y constaba de cuatro páginas

*El Herald de Hidalgo*, es una edición de *El Herald de México*, con circulación en Pachuca y Tulancingo.

Otro periódico fue el *Nuevo Día*, fundado en 1984, bajo la batuta de Rodríguez Picazo y después Marco Antonio Rodríguez Pineda, para desaparecer en 1992. En 1990 salió a la luz, *Pachuca informa*. El año de 1991 fue testigo del nacimiento de *Diario visor, comunicación alternativa de Hidalgo*.

Con el paso del tiempo han aparecido y desaparecen publicaciones en Hidalgo. Así surge *Síntesis de Hidalgo*, 1999; y *Cambio 21*, vespertino.

En este siglo XXI empezó a circular *Milenio Hidalgo*, *Uno más uno Hidalgo*, *El Diario de Aquí* y *El Reloj*. En esta década sobresale *El Sur de Hidalgo*.

Después de realizar entrevistas y sondeos entre los mismos periodistas de Hidalgo, así como con académicos de la región, se ha decidido que los tres diarios más característicos de la región son:

- *El sol de Hidalgo*. Hasta la fecha es la publicación periodística que más se vende en la entidad, además de ser la que más tiempo tiene de existencia.
- *Síntesis*. Considerado un periódico que empezó a hacer fuerte competencia a *El sol de Hidalgo*, además de caracterizarse por su línea editorial y aprovechamiento de los géneros periodísticos.
- *Milenio Hidalgo*. Dentro del ámbito político, intelectual y académico ha ganado un buen número de lectores, además de distinguirse por su línea editorial.

De esta manera podemos decir que el periodismo en Hidalgo ha tenido una historia larga y compleja, que a lo largo del tiempo han sido muchos los periódicos y personajes, que han intervenido para poder lograr la consolidación de los periódicos que actualmente circulan en Pachuca y en todo el estado de Hidalgo, y que son las fuentes de donde enhidalgo.net sintetiza las notas que envía a sus clientes.

En Hidalgo, la mayoría de los periódicos operan su propio sitio de Internet, en donde diariamente actualizan la información, estos sitios se manejan alternadamente con los periódicos impresos y en su mayoría sólo se encuentra la información más importante o las notas de ocho columnas; tal es el caso el reloj, síntesis, uno más uno, plaza Juárez y Milenio. Aquí algunos sitios de ellos.

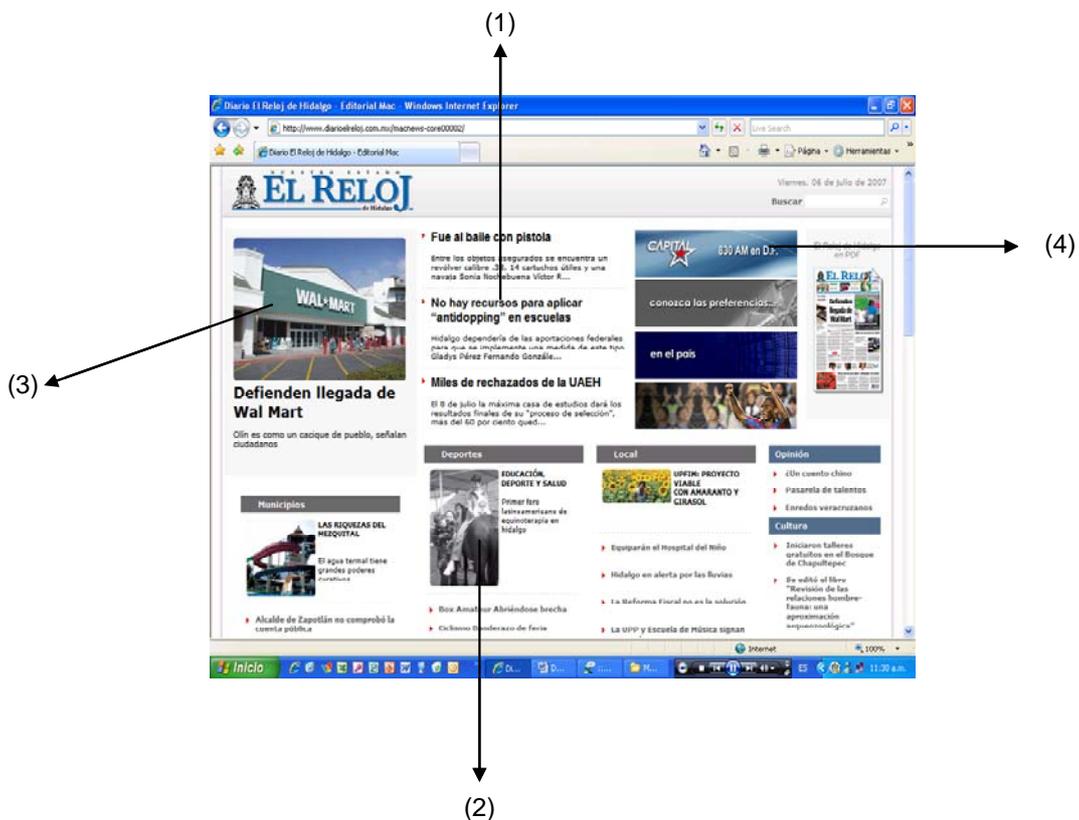


Fig.8.- Periódico El Reloj

En este portal del diario *www.diarioelreloj.com.mx*, en su página principal, la que presentamos en la imagen anterior, (1) se manejan los encabezados de las principales notas del día, también las secciones del periódico (2), la nota de ocho columnas se manipula de manera sobresaliente (3), además de publicidad de la estación radiofónica en el Distrito Federal (4).

En esta página no se tiene acceso a toda la información que presenta el diario de manera impresa. Las notas sí se encuentran tal y como están en el impreso, además de tener acceso a la imagen.

- √ Links
- √ Imágenes
- √ Publicidad
- √ Acceso más o menos rápido
- √ Diariamente actualizada



Fig.9.- Periódico Uno mas Uno

La página de Internet del periódico uno más uno Hidalgo presenta muy poca información, ya que este portal es una liga de la pagina [www.unomasuno.com.mx](http://www.unomasuno.com.mx), sitio nacional.

Este sitio maneja sólo la fotografía de la portada del diario impreso (1), y sólo algunas notas de mayor relevancia (2), no es actualizado diariamente.

√ Sólo la imagen de portada

√ Sólo una liga para notas



Fig.10.- Periódico Milenio

Este diario se caracteriza por publicar un gran número de notas diariamente, en el portal [www.milenio.com/pachuca](http://www.milenio.com/pachuca), se manejan exactamente las mismas notas que en el impreso, además de tener acceso a las fotografías de cada

nota. Es sencillo ingresar a esta página, dando un clic en el link de noticias (1) aparece el desglose de estas, dividiendo en secciones tal como en el diario.

- √ Imágenes de todas las notas
- √ Actualización diaria y a temprana hora
- √ Todas las notas del impreso
- √ Fácil y rápido acceso
- √ Notas de ámbito nacional
- √ Publicidad
- √ Buscador

### **2.3 Surgimiento de *enhidalgo.net***

El explosivo surgimiento de medios de comunicación en Hidalgo, cada vez impide en mayor medida, que un lector cualquiera que sea su actividad, dedique tiempo suficiente para, al menos, leer la primera página y hojear los artículos de interés particular.

***Enhidalgo.net*** es una empresa que surge de la necesidad de contar con nuevos esquemas de monitoreo que permitan dinamizar los esquemas informativos en nuestra entidad.

Tomando en cuenta que toda organización cuenta con un departamento encargado de comunicación y/o difusión, esta empresa trata de facilitar difíciles trabajos que se realizan en esta área.

Los departamentos de Comunicación se encargan diariamente de monitorear la información referente a su organización, ya sea en periódicos, noticieros radiofónicos o televisivos. En cuanto a la prensa escrita, en Hidalgo se han abierto gran cantidad de periódicos haciendo esta tarea más complicada, las

personas encargadas de esta actividad todos los días recortan y archivan las notas además de hacer una síntesis de estas.

En cuanto a la radio, se graban noticieros buscando igualmente la información, lo mismo con la televisión local.

Contratando el servicio ya no hay necesidad de todo esto puesto *enhidalgo.net*, realiza la síntesis de cada nota, manda la fotografía de la página completa en la que se publicó además de mandar la información detallada, de la ubicación de la nota, el autor, qué porcentaje ocupa la nota en la página, si es negativa o positiva, y el encabezado. Esto enviado en un formato común como Word, para que el cliente pueda manipular la nota como mejor la requiera.

En cuanto a los noticieros radiofónicos se graban y el cliente las recibe en un formato Windows Media Player capaz de ser reproducido en cualquier tipo de computadora, además de recibir la información por escrito.

Es importante mencionar que todo este servicio lo recibe el cliente a temprana hora.

En septiembre de 2005, se decide la instalación de un sistema moderno de monitoreo y análisis en nuestra entidad y para ello se contrata el mejor software existente en el país.

De este modo nacía *enhidalgo.net*, como una empresa netamente hidalguense, que para su funcionalidad y especialización en los servicios que presta, reunió la experiencia de personal especializado procedente del Distrito Federal, con el dinamismo de jóvenes pasantes de la licenciatura de Comunicación Social y periodistas de experiencia en el estado. Para de este modo, lograr dar el mejor de los servicios.

El portal de *enhidalgo.net*, está conformado por personas con amplia experiencia en el ámbito periodístico. Estos son algunos datos de los integrantes de la empresa.

- Jorge Miranda Herrera, cuenta con 25 años de experiencia en diversas empresas de monitoreo de la Ciudad de México. Él cumple las tareas organizativas y de planeación en materia de monitoreo.
- Sandra Galicia, cuenta con 12 años de experiencia en medios informativos, funge como Directora Administrativa.
- Deodoro Bremautz Arochi, cuenta con 42 años en los procesos de comercialización de productos informativos. Su experiencia fue obtenida en distintas plazas del país. Su más reciente empleo en instituciones lo cumplió en el Sistema de Radio y Televisión de Michoacán.
- Emy Salinas Muñoz, cuenta con 2 años de experiencia en prensa, funge como jefa del Departamento de Monitoreo.
- Florentino López Segundo, funge como encargado del área fotográfica e imagen. Su experiencia en el ramo es de 5 años.
- Junto a todos ellos un equipo de 20 hidalguenses que se integran en distintas etapas del proceso informativo, varios de ellos jóvenes estudiantes de las carreras de periodismo y comunicación, con lo cual nuestra empresa le apuesta a las nuevas generaciones.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Esta información se obtuvo de una entrevista realizada al C. Jorge Martínez López, Jefe de la página *enhidalgo.net*, hecha en abril de 2006.

Aquí se presenta el organigrama de la empresa:

### ORGANIGRAMA DE *enhidalgo.net*

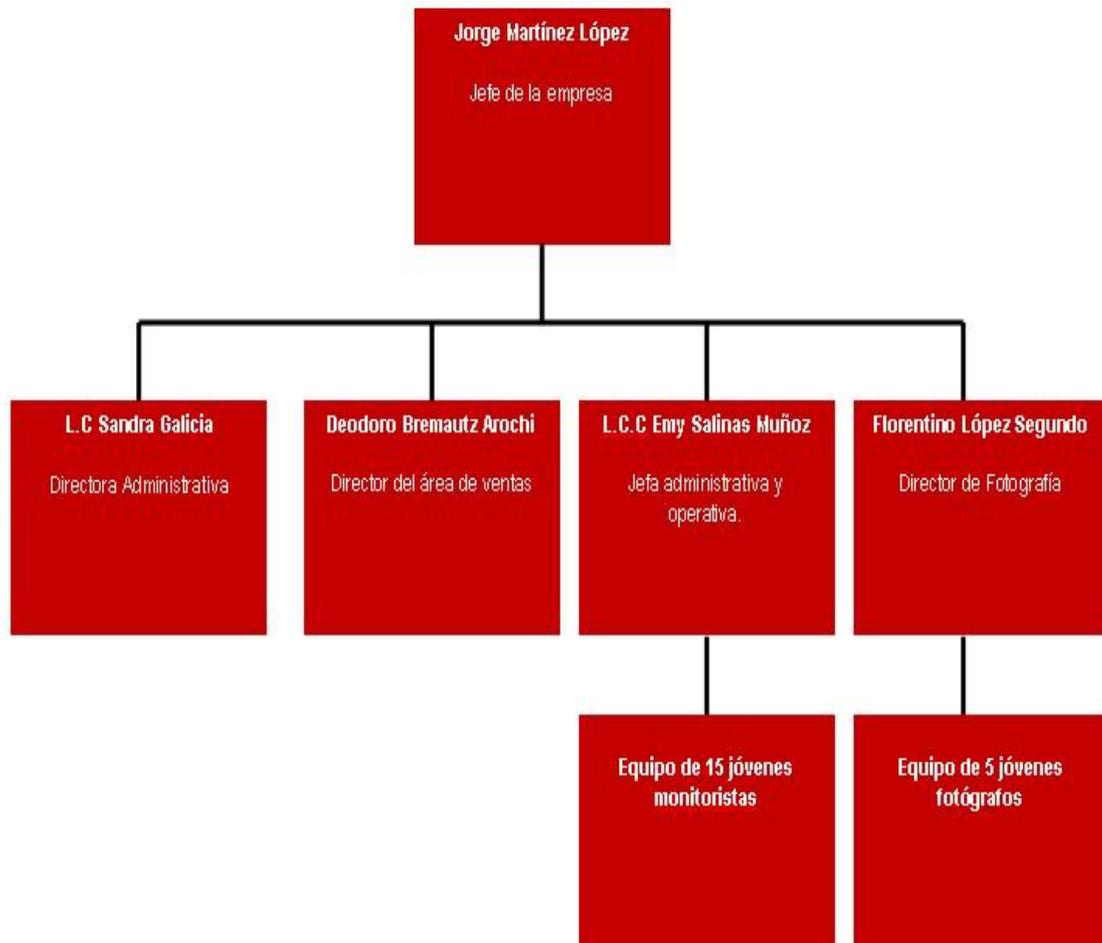


Fig.1.1 - Organigrama de *enhidalgo.net*

*El organigrama anterior fue elaborado por las alumnas Yuriana Hernández Ramos y Rosalía López, como propuesta para la organización, en la materia de Comunicación Organizacional.*

Los objetivos de la empresa son:

- Proporcionar un análisis exacto y profesional de la presencia de las organizaciones en los medios de comunicación, todo esto mediante gráficas y valoraciones estadísticas de imagen en prensa, radio y televisión, así el cliente podrá tomar decisiones en torno a sus políticas de imagen pública.
  
- Permitir el acceso desde temprana hora a la información más relevante que se genera en el ámbito estatal, nacional e internacional.

Para poder alcanzar los objetivos que el portal se ha fijado, la página presta los siguientes servicios:

- Síntesis de las notas informativas más importantes del día
- Las columnas políticas o especializadas
- Las portadas de los diarios
- Jerarquizada de acuerdo al interés del cliente
- Evitan la información chatarra que sólo provoca pérdida de tiempo

Todos estos servicios son ofrecidos diariamente a los clientes con los que cuenta actualmente y que a continuación se mencionan:

Sector salud

Derechos Humanos

Invidah

Sistema DIF Hidalgo

Presidencia municipal de Mixquiaguala Hgo.

Partido Acción Nacional Hidalgo

Cabe resaltar que los clientes a los que se les proporciona este servicio cuentan con el departamento de comunicación dedicado a estudiar diariamente la imagen que tiene su institución en los medios informativos, buscando en los periódicos, noticieros radiofónicos y televisivos todas las notas que se relacionan a su dependencia. Por ello es muy útil para el área de comunicación de cada empresa, el servicio de monitoreo que *enhidalgo.net* ofrece, además de brindarles su análisis mensual en donde encontrarán el análisis gráfico y escrito, en donde el cliente podrá ver en que periódico no se propagaron las notas, que notas son las que más se publican, con que tanto amarillismo se manipuló la nota, entre otras cosas.

Por otra parte, para este sitio es importante obtener un mayor alcance y posicionamiento en el estado, por ello sus clientes potenciales son las principales dependencias de Hidalgo, como el Gobierno del estado y las Presidencias Municipales de las 84 jurisdicciones que lo integran.

**Slogan:**

Monitoreo informativo para gente inteligente.

**Misión:**

Brindar nuestros servicios a organizaciones y dependencias del estado de Hidalgo, realizando una síntesis informativa de prensa escrita, radio y televisión, un análisis y una evaluación de su imagen en medios, así como informarle a temprana hora lo más relevante que se genera en el ámbito estatal, nacional e internacional.

**Visión:**

Lograr un posicionamiento en el estado siendo una organización que brinda servicios de monitoreo de información, análisis y evaluación a diferentes organizaciones y dependencias del estado.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Tanto la misión, visión y slogan, que se presentan, fueron una propuesta hecha por las alumnas de Ciencias de la Comunicación de la UAEH, Rosalía López Silva y Yuriana P. Hernández Ramos

## 2.4 Comunicación Organizacional de *enhidalgo.net*

Siendo parte de la empresa y como trabajadoras de la misma, pudimos observar durante nuestro desempeño los procesos comunicativos externos e internos que presentan en *enhidalgo.net* y que en lo sucesivo se describirán.

Como hemos mencionado en el capítulo anterior, la comunicación dependiendo en el ámbito en el que se desarrolla se puede presentar de manera interna o externa. En el caso de *enhidalgo.net* se manejan los dos tipos; la comunicación interna son todos los mensajes que se difunden entre los trabajadores de la empresa, son todas las conversaciones entre jefes y empleados, mientras que la comunicación externa es toda la información que envía la empresa a través de su servicio que ofrece, la realización de documentos para hacer peticiones, invitaciones, etc., además de recibir información de otras organizaciones, ya que no hay que olvidar que en todo proceso comunicativo siempre va existir una retroalimentación.

Cabe recordar que dentro de toda organización existen relaciones y con base a esto podemos dividir a la comunicación en formal e informal. En el caso de esta empresa de acuerdo a nuestras observaciones y experiencias, el Jefe del portal C. Jorge Martínez López, mantiene una comunicación informal con la Jefe de Departamento de Monitoreo la L. C. C. Emy Salinas Muñoz, ya que esta se presenta fuera de la organización, en lugares como restaurantes o cafés y los asuntos relevantes se quedan inconclusos, de igual manera este tipo de comunicación se da con los demás jefes de departamentos, que conforman la organización.

Como dato curioso podemos mencionar que los trabajadores que están en el Departamento de Síntesis Informativa, área más importante de la empresa ya que es ahí en donde se desarrollan la mayoría de las actividades, son mujeres que durante el tiempo que han laborado ahí han entablado una amistad, debido a esta confianza se presentan diferentes irregularidades como el retraso de

pagos, la poca formalidad al comunicarse con la dirigente del departamento , así como la realización de trabajos no relacionados con el área, por ejemplo tareas escolares, aunque éstas se realizan ya que todo el trabajo esta terminado.

Por lo tanto la comunicación formal no existe dentro de la empresa.

Dentro de una organización la información puede fluir de dos maneras: la vertical y la horizontal.

La vertical está dividida en ascendente y descendente, y la horizontal se da en forma lineal.

Siguiendo con nuestra observación dentro del portal *enhidalgo.net*, y de acuerdo a lo anterior, la comunicación ascendente se presenta de forma informal, es decir los trabajadores mantienen una buena relación con la Jefa del Departamento de Monitoreo, pero se tratan más asuntos sin relación a la organización en vez de informarse de cuestiones trascendentes de la empresa.

La relación por parte de los trabajadores hacia el Jefe de *enhidalgo.net*, es casi nula, existen empleados que nunca han mantenido una conversación ni laboral ni informal con él.

Mientras que la comunicación descendente, de igual manera es inexistente, pues el Jefe de la empresa, no tiene ni busca la forma de relacionarse con los trabajadores, ya que las condiciones laborales, por ejemplo el horario de trabajo, provocan que no se presente continuamente a desempeñar su rol laboral.

Con relación a la comunicación que mantiene la dirigente del departamento de Síntesis Informativa con las trabajadoras es buena, debido a la amistad que existe, pero tratan muy poco los asuntos que afectan a la empresa.

En cuanto la comunicación lateral, se da de una manera informal ya que como hemos dicho anteriormente, los trabajadores de la empresa mantienen una relación de amistad; hablando laboralmente la comunicación es mala ya que cuestiones de la empresa no son tratadas continuamente.

Este acontecimiento se da principalmente en el departamento más importante de la empresa, y en el que se ha llevado a cabo la observación para poder elaborar este análisis, ya que es el que cuenta con más trabajadores, y en el que se realizan las actividades más relevantes.

El Departamento de Síntesis Informativa, se encarga de hacer a primera hora la síntesis de las notas periodísticas más importantes para los clientes.

En este departamento laboran 10 jóvenes mujeres, en que particularmente una de ellas es hermana de la jefa de departamento, tres son prestadoras de prácticas profesionales, y las restantes estudiantes de la carrera de Ciencias de la Comunicación conocidas entre sí.

Lo anterior lo señalamos debido a que encontramos que este es uno de los problemas que existen dentro de esta organización, porque es casi imposible llegar a una comunicación formal por la confianza que existe entre ellas no se tratan asuntos relacionados con los clientes o con el desempeño de la empresa, sin embargo cabe destacar el apoyo que entre estas se brindan apoyo para entregar el trabajo bien elaborado y a tiempo.

Cabe resaltar que al ingresar a la empresa nunca se realiza una presentación de los que es *enhidalgo.net*, el tiempo y la experiencia son las únicas herramientas para ir conociendo la empresa.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Esta información se baso en entrevistas con trabajadores, jefes y experiencias dentro de la empresa, durante el periodo agosto-diciembre 2006.

Los mensajes que circulan dentro de enhidalgo.net, necesitan un medio por el cual viajar y estos pueden darse de manera formal e informal. Haciendo un análisis de los tipos de comunicación dentro del portal, el medio por el cual viaja la información es informal, denominado *todos los canales*, (la definición de este se encuentra en el primer capítulo).

Debido a que la información que se da dentro de la empresa acerca de los pagos, clientes, de empleados etc., no se sabe de donde proviene con exactitud, ni hay manera de comprobar la veracidad de la misma, se convierte sí en rumores y chismes.

Con todo lo anterior podemos llegar a decir que dentro de *enhidalgo.net* existe una cultura organizacional, entendiendo por esto las filosofías y valores que se establecen, dentro de esta.

Para poder hacer una evaluación de la cultura organizacional nos basamos en los puntos tratados en el capítulo uno. Dichos puntos son:

- Autonomía individual: Los integrantes del portal, especialmente las del departamento de Síntesis Informativa, no presentan iniciativa, ya que son indiferentes a las cuestiones de la empresa, debido a la falta de motivación por parte de los superiores.
- Estructura: Las reglas de la empresa no están bien definidas, ni se dan a conocer de manera formal cuando un nuevo trabajador ingresa a la empresa, además de que no existe una supervisión constante por parte de los jefes. A excepción de algo indispensable como la puntualidad y la asistencia.

- Apoyo: El jefe de la empresa no muestra ninguna atención a los empleados, ya que no tiene suficiente interés por las necesidades de los trabajadores, ni de la empresa misma.
- Identidad: Los miembros de la organización no se identifican con esta ya la empresa carece de identidad corporativa.
- Desempeño y Premio: Debido a que es una empresa nueva y de iniciativa privada no cuenta con recursos suficientes para hacer remuneraciones. Sin embargo existe el apoyo moral entre los trabajadores, de la misma área.
- Tolerancia de conflictos: Debido a que entre los trabajadores existe una buena relación y confianza no es común que se presenten conflictos relevantes.
- Tolerancia de riesgo: Entre los trabajadores existía una motivación para aportar ideas de cómo mejorar el funcionamiento de la empresa con el fin de que esta se superara y así llegar a la superación personal.

Después de haber realizado la observación y análisis de la comunicación interna de *enhidalgo.net*, en el siguiente apartado nos enfocaremos a describir su comunicación externa.

## **2.5 Calidad del Servicio**

En el capítulo uno definimos las cinco dimensiones de calidad de servicio en general, y en este apartado lo aplicaremos en el análisis del portal *enhidalgo.net*.

- **Tangible:** En cuanto a la apariencia física de la empresa podemos decir que no tiene aspecto de ser una organización, ya que la instalación que ocupa es un departamento.  
Las paredes no están pintadas con colores representativos de la empresa y en ningún lugar hay un logotipo de esta, en cuanto al equipo que se utiliza es obsoleto, las máquinas son ensambladas, además de que no se cuenta con el equipo suficiente para la grabación de audio.
- **Confiable:** La síntesis diaria de noticias siempre se envía puntualmente a las 8:00, para que las organizaciones a las que se les presta el servicio puedan hacer uso de ella, esto se logra gracias a la integración que tienen las trabajadoras de este departamento, pese al mal estado en el que se encuentra el equipo.
- **Sensible:** La organización *enhidalgo.net*, se interesa más por brindar diariamente un buen servicio a sus clientes, cumpliendo de esta manera con sus objetivos, creyendo que esto es suficiente para lograr un posicionamiento como empresa en el mercado, dejando a un lado todo tipo de difusión.
- **Seguridad:** La calidad del servicio que brinda el portal es convincente, por esta razón los clientes con los que cuenta actualmente deciden renovar sus contratos.
- **Empatía:** El portal *enhidalgo.net* se preocupa por dar a sus clientes el cuidado y la atención que requiere cada uno de ellos.

Con esto podemos darnos cuenta que la empresa se preocupa por las necesidades de los clientes y satisfacerlas lo mejor posible, a pesar de que las condiciones del equipo de trabajo no son las mejores, este no es un impedimento para lograr cubrir estas necesidades.

Cabe resaltar que el trabajo en equipo es una gran fortaleza de la empresa, ya que diariamente se esfuerza por entregar el trabajo a tiempo y de la mejor manera.

Existen características que toda empresa debe tener con respecto a su comunicación organizacional, con base en las que menciona la autora Annie Bartoli, (capítulo uno), nuestro análisis queda de la siguiente manera:

- Abierta: Esta función no se presenta en la organización, ya que como lo hemos mencionado, *enhidalgo.net* carece de difusión, aunque se interrelaciona solamente con todos sus clientes al momento de brindarles el servicio.
- Evolutiva: Continuamente se mantiene una comunicación vía telefónica o personal, para saber la calidad del servicio y conocer las fallas de este, con esto podemos descartar una total formalidad, ya que aunque existen contratos con el servicio establecido, en el momento de realizar el cuestionamiento se basa en una plática informal, tratando de ganar la confianza del usuario.
- Flexible: Como se trato en el punto anterior los clientes tienen la confianza de informar desacuerdos, inconformidades, así como los aciertos de la empresa.
- Finalidad explícita: Con este tipo de comunicación informal finalmente llegan a cumplir los requerimientos establecidos en el contrato, siendo este la vía más formal que existe.
- Autorresponsabilizante: La organización esta dispuesta a dar todo tipo de información requerida por los clientes, sin dejar ambigüedades, con el

objeto de ganar la confianza de estos y demostrar que el trabajo que se realiza es transparente.

- Energética: La creación de esta empresa es precisamente para renovar, actualizar y dinamizar el proceso de monitoreo.

Al servicio se le agregan fotografías, haciendo de esta manera que las notas sean interactivas logrando facilitar las actividades que realizan los departamentos que requieren de esta información.

Por esto podemos decir que el portal *enhidalgo.net*, es una empresa de reciente creación, joven y de iniciativa privada, y debido a esto presenta muchas irregularidades, como la falta de pago a tiempo a los trabajadores, la falta de interés por parte del jefe de la empresa, el equipo en malas condiciones, la falta de una imagen corporativa concreta y todo lo que se ha mencionado anteriormente, pero a pesar de esto el servicio que día con día se brinda es bueno, gracias al trabajo de los que en ella laboran, debido a que la empresa se preocupa por satisfacer las necesidades de la mejor manera de cada uno de sus usuarios.

Consideramos que esta organización tiene un gran potencial para colocarse como una de las mejores en su ramo dentro del estado, ya que es un proyecto innovador, pero es necesario proponer una campaña que le ayude a contar con una imagen corporativa estable en el mercado, por esta razón en el capítulo siguiente haremos una serie de propuestas que ayuden a mejorar la comunicación organizacional de *enhidalgo.net*, tanto externa como interna.

## **CAPÍTULO 3. LA SITUACIÓN EN HIDALGO.NET**

En este último capítulo se hablará de las fortalezas, debilidades y oportunidades que tiene el portal *enhidalgo.net*, para finalmente hacer una propuesta para mejorar su situación en cuanto a la comunicación organizacional se refiere.

### **3.1. Fortalezas y Debilidades**

Comenzaremos mencionar las fortalezas con las que cuenta el portal, ya que a pesar de ser una empresa de reciente creación, tiene características positivas, que puede aprovechar de una mejor manera.

#### **3.1.2 Fortalezas**

Después de haber analizado la comunicación organizacional dentro del portal, en el capítulo anterior, podemos decir que *enhidalgo.net*, es una empresa joven, con nuevos esquemas de monitoreo de forma digitalizada que permiten dinamizar los medios informativos en Hidalgo.

Es un proyecto nuevo en el estado, que facilita el monitoreo de la información para sus clientes, sintetizando las notas referentes a su organización así como las más importantes del día; debido al surgimiento de medios de comunicación así como el apareamiento y amplificación de la prensa escrita en la entidad impide en mayor medida, que los clientes y/o el lector puedan estar al tanto de las noticias o información de su interés en particular que se maneja en los medios.

La empresa cuenta con un sistema moderno de monitoreo y análisis, para ello se contrata un software muy completo, que consta de un programa de captura, uno de análisis y un administrador, este software es utilizado en la principal

agencia de monitoreo del Distrito Federal.

Para saber exactamente cuál es la imagen que proyecta nuestra persona, firma o institución siempre hace falta una medición periódica que nos permita saber la opinión pública que se tiene ya sea el caso o bien ponernos en alerta de la existencia de alguna falla, para hacer los cambios necesarios.

Basándose en esto enhidalgo.net realiza un análisis de imagen en medios de cada empresa a la que le trabaja, para el sector de comunicación social en las organizaciones es de vital importancia tener conocimiento sobre el perfil que aparenta en los medios informativos y con esto llegar a una toma de decisiones favorables para su institución.

La evaluación de imagen en medios de cada organización a la que le ofrece el servicio, se entrega de manera mensual y de forma personalizada, de este modo los resultados serán conocidos de forma directa.

Junto a una serie de gráficas también se informa de forma específica, por fechas y medios informativos, los temas que le provocaron el descenso o ascenso de la imagen pública.

Como cliente de la empresa se le brinda seguimiento informativo de todo cuanto se diga de usted como persona física y/o moral.

Si es solicitada con mayor periodicidad estos estudios se realizan conforme a la petición del cliente. Los análisis se elaboran como parte de los servicios de síntesis cotidiana que realiza esta empresa.

*Enhidalgo.net* utiliza un software especializado para brindar a sus clientes la información que requiere en sus actividades cotidianas, el eficaz programa permite que desde temprana hora se tenga acceso a la información del portal.

Además de visualizar imágenes, escuchar y poder apreciar videos.

Durante las 24 horas se puede ingresar mediante una cuenta que cada cliente tiene, al banco de datos que alberga la información generada día con día en los distintos medios informativos estatales y lo más importante del ámbito nacional e internacional.

### 3.1.3 Debilidades

Dentro de la empresa enhidalgo.net, logramos encontrar diversos factores que afectan el desempeño de los trabajadores; en cuanto a la estructura podemos mencionar que el lugar es un departamento con suficiente espacio para trabajar y distribuir el equipo con el que laboran, pero aun así no está adaptado como una organización, no existen distintivos o algo que la identifique a la empresa como *enhidalgo.net*, y llega a dar la impresión de que la instalación es temporal. Todo esto hace que los empleados no tengan una identidad concreta con enhidalgo.net y no le den la importancia y seriedad que debería al trabajo, además de que los posibles clientes no la reconozcan.

Por otro lado en cuanto a las computadoras de trabajo, la empresa proporciona una máquinas de uso y ensambladas que no se les brinda el mantenimiento necesario. En el caso de algunas computadoras es necesario cambiarlas, ya que debido a las actividades que se realizan y el tiempo que tienen, las maquinas se han vuelto lentas, impidiendo sacar a tiempo las notas que se deben enviar a diario.

Como se ha mencionado en el capítulo anterior la comunicación interna entre los trabajadores de *enhidalgo.net* se presenta de manera informal debido a la falta de un reglamento, además de que se dejan de tratar asuntos referentes a la empresa, como ideas y propuestas que tienen para mejorar la imagen y servicio de la Organización.

Por otro lado la falta de atención y seriedad por parte del Jefe de la empresa hace que los trabajadores no se sientan motivados para laborar mejor.

La empresa no incrementa sus ventas, ya que a pesar de la gran experiencia con la que cuenta el Gerente de Ventas, Deodoro Bremautz Arochi, no se ven aumentos.

La mala comunicación interna que tiene *enhidalgo.net*, repercute en el exterior, es decir, como los trabajadores no tratan asuntos relacionados con la empresa, no aportan propuestas para mejorar, o solamente se quedan en el aire, sin llevarlas a cabo. Como consecuencia la organización no tiene una identidad definida y no se ha hecho una campaña publicitaria para darle la difusión necesaria.

### **3.2 Oportunidades**

Como inicialmente mencionamos, la empresa cuenta con numerosas fortalezas así, como debilidades principalmente en su comunicación organizacional. Respecto a estos puntos estas son las siguientes oportunidades que podría tener *enhidalgo.net* para llegar al éxito.

Siendo una empresa nueva, con un proyecto útil y eficaz para el cliente, *enhidalgo.net*, tiene todas las herramientas para dar gran impacto a la población hidalguense utilizando las estrategias correspondientes, como la proyección externa de la empresa, las cuales propondremos más adelante.

Dentro de la empresa los trabajadores llevan una muy buena relación amistosa, la cual bien se podría aprovechar, si se marcaran los reglamentos e identidad corporativa, y así poder realizar un excelente trabajo en equipo.

En todo lugar existen reglas, reglas que ayudan a controlar y hacer más fácil la

---

marcha de cada organización. Por ello creemos que si estas normas existieran dentro de *enhidalgo.net*, la identidad laboral y el respeto a la empresa estarían latentes día con día.

Posibilidad de mayores ventas, si se estableciera una mejor difusión e interés en incrementarlas.

Un lugar eficaz; la utilización de las instalaciones de la empresa podría ser mejor aprovechada, en cuanto a espacio y ubicación de la empresa se puede decir que es bueno, en lo que se debería trabajar más es en la identidad corporativa.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
El servicio que se brinda es puntual y bien elaborado.	La creación de esta empresa es precisamente para renovar, actualizar y dinamizar el proceso de monitoreo.	No se le da mantenimiento suficiente al equipo de trabajo.	Para la empresa es suficiente cumplir con el servicio, dejando atrás todo tipo de difusión.
La prioridad de la empresa es dar diariamente un buen servicio.	Para el sector de comunicación social de cada organización es de vital importancia tener conocimiento sobre su perfil que aparenta en los medios informativos.	Falta de reglamento en la empresa.	Falta de una imagen de corporativa concreta.
La información es verídica.	Lograr impactar a la sociedad hidalguense.	Retraso de pagos a los trabajadores.	Falta de clientes por el desconocimiento de la empresa.
El portal se preocupa por dar a sus clientes el cuidado y atención que requiere cada uno de ellos.	Posicionamiento dentro del mercado	No se cuenta con equipo suficiente para grabación de audio.	
Unión y apoyo de equipo de trabajo.			
Confianza con los clientes.			
Software más completo.			
Entrega de análisis mensual y personalizada.			

Con el anterior cuadro podemos ver de manera sintetizada las fortalezas, debilidades y oportunidades que *enhidalgo.net* tiene. Con este análisis podemos dar pie a la propuesta.

### 3.3 Propuestas

Con base a las teorías ya citadas en este proyecto, en este capítulo propondremos diversas estrategias que ayudarán a mejorar la comunicación interna y externa de *ehidalgo.net*.

Según Fayol, toda organización debes estar dividida por departamentos, con un solo superior por área, para evitar distorsión en los mensajes, por esta razón proponemos establecer bien cada departamento, es decir Departamento de Síntesis Informativa, considerado el más importante, Departamento de Fotografía, conformado por dos personas, es en este donde se toman las fotos que sean necesarias de las notas que se sintetizan y se editan para poder subirlas a la página, este trabaja en conjunto con el departamento de Síntesis; Departamento de Ventas, encargado de promover y vender el servicio; Departamento de Administración, es el que se encarga de llevar toda la contabilidad y administrar los recursos materiales que se necesitan dentro de la empresa.

Cada departamento, ya cuenta con un jefe, pero aunque esto ya esta establecido, este debe tomar en serio el rol que desempeña, para evitar las confusiones que se dan dentro de la empresa.

Continuando con el siguiente punto de Fayol, dentro de la organización consideramos que deben estar bien establecidas las jerarquías que existen en esta, ya que observamos que existe cierta falta de respeto hacia la jefa del Departamento de Síntesis, por parte de su hermana, una trabajadora más que conforma este departamento.

Es necesario que el Jefe de la empresa se comprometa más con su trabajo y sea el, el que se encargue de comunicar a los jefes de cada departamento los asuntos importantes sobre la empresa, para que ellos sean los que hagan llegar la información a los trabajadores.

De acuerdo las teorías, ya citadas, que estudian el funcionamiento interno de la empresa, debemos destacar la mala comunicación dentro de *enhidalgo.net*, que aunque los trabajadores dan lo mejor de si y sacan el trabajo adelante, los clientes siguen siendo los mismo, además de percibir, al momento de entrevistarlos, no sentirse identificados con las empresa, ya que como ellos mencionan, al informar a otras personas de su empresa en la que laboran, dice uno de los trabadores: “nadie sabe lo que es *enhidalgo.net*, y luego de explicarles no saben ni de que se trata el monitoreo o para que les sirve a los usuarios, ya cuando les explico creen que es una buena idea, pero sólo se queda así, al final siempre creen que trabajo en un periódico o algo así, ya mejor cuando me preguntan donde trabajo sólo digo que en una página de Internet, para no entrar en detalles”, comentó Emy Salinas.

Esto refleja el desinterés o falta de identidad corporativa que existe en la empresa, cabe destacar que al entrevistar a otro de los trabajadores, señaló no saber para que se utiliza la página.

Con esto nos damos cuenta de que no es importante para la empresa tener inicialmente un curso de capacitación e información para los trabajadores.

Por lo tanto proponemos varias estrategias de comunicación interna como, que al contratar el personal se le imparta un curso de capacitación con una duración de dos días, en el que se le explique inicialmente la misión, visión y objetivos de la empresa para que los empleados conozcan el funcionamiento y utilización del servicio, continuando con la capacitación del manejo del software que se utiliza, en este caso el programa de captura, que se utiliza en el Departamento

de Síntesis Informativa, así como el que se maneja en el de fotografía. Consideramos que en este tiempo es apto para tratar estos puntos.

Esta es una propuesta del material que se podría utilizar en el curso de capacitación:

<p><b>Bienvenido</b> a</p>  <p>La empresa de Monitoreo informativo para gente inteligente.</p>	<p>Somos la primera empresa en Hidalgo que presta servicios informativos a particulares, organizaciones civiles, sociales o dependencias públicas, consistentes en:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Síntesis informativa</li><li>• Monitoreo de prensa escrita, radio y televisión</li><li>• Evaluación de imagen en medios (personal o de marca)</li><li>• Análisis del ámbito político y social.</li></ul>
<p><a href="http://www.enhidalgo.net">www.enhidalgo.net</a> utiliza tecnología de punta para brindarle la información que requiere en sus actividades cotidianas.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desde temprana hora se tiene acceso a la información mediante la página.</li><li>• El uso de un moderno y eficaz software permite visualizar imágenes fijas, escuchar audio y observar videos.</li></ul>	<p><b>En nuestra página y con tu colaboración encontrarás la información de manera detallada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cada una de las notas que aparecieron en los principales diarios de Hidalgo</li><li>• Un resumen de la nota para evitar la pérdida de tiempo</li><li>• La imagen del lugar que ocupó la nota dentro de la edición</li><li>• La vista digitalizada de las portadas y páginas interiores de cada diario.</li></ul>

- La posibilidad de escuchar el audio e imagen de los noticieros de radio y televisión, en caso de así solicitarlo.
- Una sinopsis de los principales noticieros de radio y televisión.
- La información clasificada por género periodístico, lo que facilita su lectura y manejo.

Fig.12.- Propuesta del Curso de Capacitación

Después de explicar estos puntos se pasará a la capacitación del software que se utiliza para la captura de la información

En cuanto a la identidad corporativa interna planteamos:

A) Cuadros que contengan la misión y visión de la empresa instalados en la oficina principal.

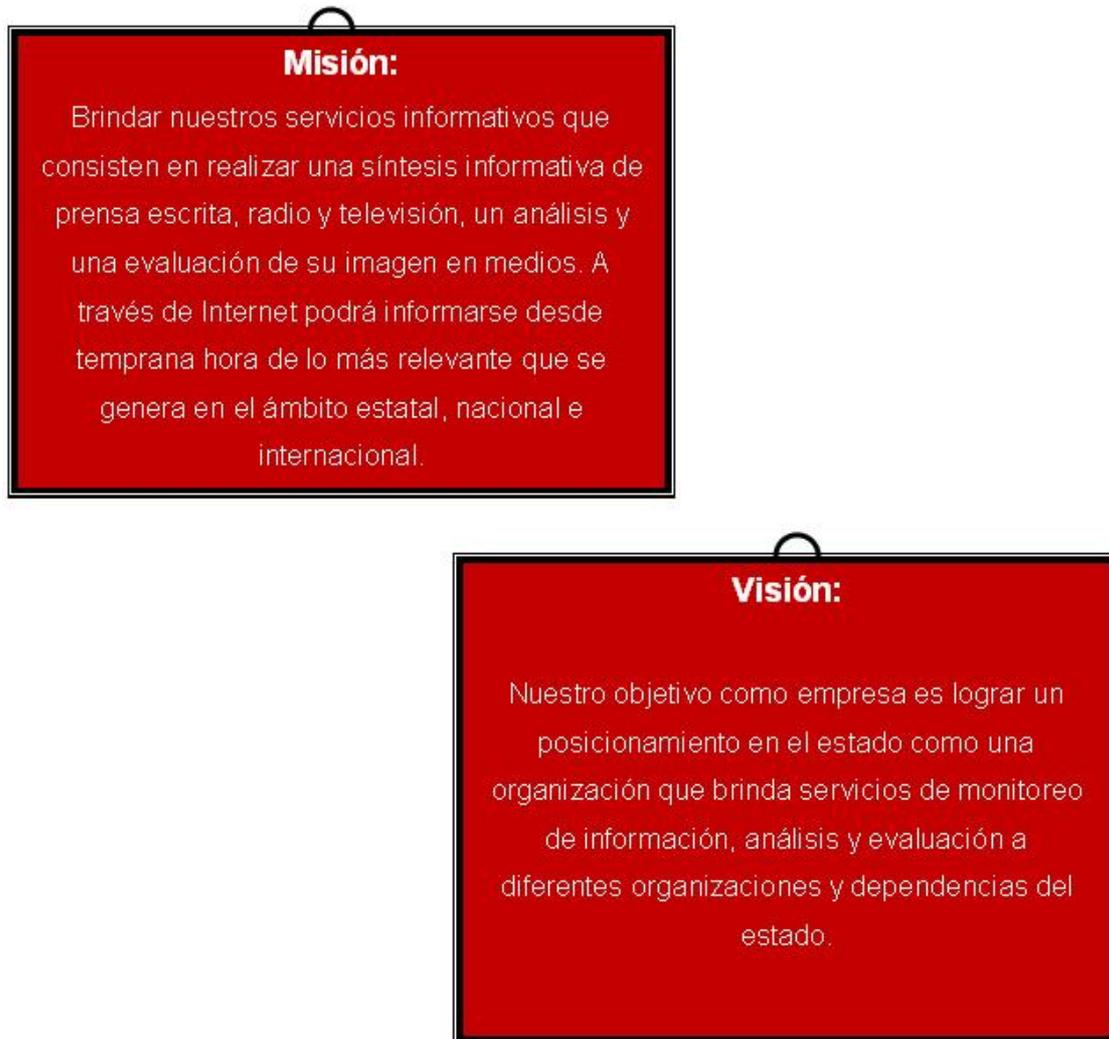


Fig.13.- Cuadros que contengan la misión y la visión

Por medio de la colocación de estos cuadros en la entrada del departamento, haremos que los trabajadores de la empresa, conozcan la misión y visión de *enhidalgo.net*.

B) Comprar muebles de la oficina, como la sala de estar, que se encuentra en

estancia principal.

Con la instalación de una nueva sala con los colores representativos de la empresa, como el rojo quemado y blanco, esto llevará a reafirmar la identificación de la empresa hacia a los clientes y trabajadores.

C) Pintar las instalaciones de color blanco, además de rotular la pared principal con el logotipo de la empresa.

Con el fin de dar una mejor imagen así como reforzarla.

D) Protectores y fondos de pantalla en las computadoras de trabajo.

La principal herramienta de trabajo es la computadora, por ello consideramos que con esta implementación lograremos la identificación total del trabajador.

E) Distintivos en cada área de trabajo, con el nombre del departamento

Por medio de la instalación de letreros colocados en la puerta de cada área se logrará una identificación de los departamentos que integran la empresa.

F) Hojas adheribles

Este material se utiliza al interior de la empresa, sin embargo, creemos que rotularlas con el nombre y logo de la empresa, creará identidad al interior y refuerza la imagen de nuestra organización tanto entre sus miembros internos como externos

Las siguientes estrategias que proponemos son para mejorar la comunicación externa:

### A) Instalación de publicidad en parabús en lugares estratégicos de la ciudad.

Con el fin de lograr que los posibles clientes conozcan la empresa se colocará publicidad en lugares estratégicos, como las paradas más cercanas a las organizaciones y empresas más importantes de la ciudad.

B) Invitaciones para representantes del área de comunicación de cada municipio del estado, así como empresas particulares y gubernamentales que son y puedan convertirse en nuestros clientes.



Fig.14.- Bosquejo de la Invitación

Con esto se pretende minimizar costos y realizar una campaña que nos publicite en las áreas de nuestro interés, evitando que nuestra información se disperse a públicos que no nos interesan.

### C) Actualización de la información a través de los correos de los clientes

Con el fin de reforzar la información enviada en las invitaciones y para mantener a nuestros clientes reales y potenciales actualizados sobre los servicios que nuestra empresa ofrezca.

D) Trípticos



Fig.15.- Bosquejo del Tríptico

Estos trípticos contendrán información de la empresa, que la dará a conocer en las organizaciones que pretendemos adquiramos nuestro servicio, tales como misión, visión, historia, servicios que brindamos y los medios que se monitorean. Estos se colocaran en lugares estratégicos de las organizaciones a las que pretendemos llegar.

## E) Publicidad impresa

El objetivo de publicitarnos en prensa, obedece a la necesidad de colocarnos en el mercado como una empresa real, y brindarle prestigio de forma general lo cual reforzará la credibilidad de nuestros clientes.

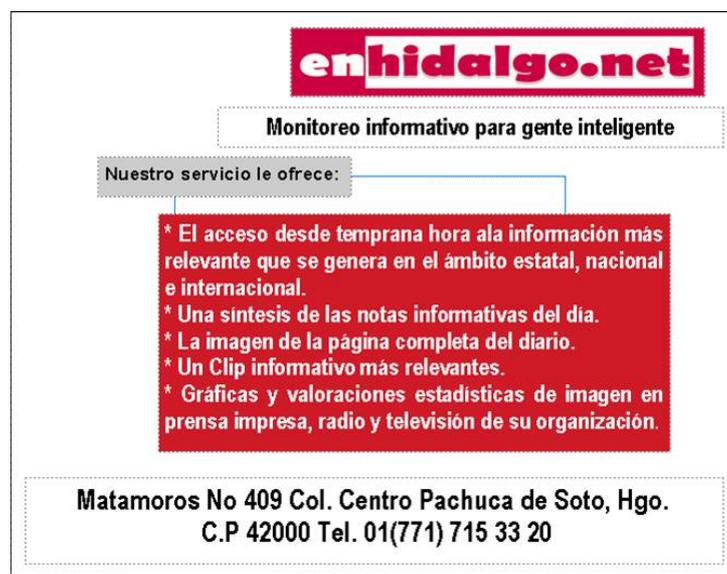


Fig.16.- Bosquejo del anuncio para periódico

## F) Carpeta

La empresa, envía mensualmente una evaluación de la imagen de sus clientes, por ello, proponemos el rediseño de la presentación de carpeta en la cual se envía esta información, con el fin de darle más formalidad y crear una identidad de nuestra empresa al exterior con nuestros clientes.

## G) Lapiceros rotulados

Con la entrega de las carpetas de evaluación se obsequiarán lapiceros rotulados con el logo de la empresa, para que nos identifiquen y además se mantenga

vigente la publicidad de la empresa sin necesidad de reinvertir en medios más costosos.

Con todas estas técnicas pretendemos llegar como al principio del capítulo dijimos, al éxito de *enhidalgo.net* que bien podría tener, ya que cuenta con muchas fortalezas que sabiendo aprovechar la posicionaría dentro del mercado como la mejor.

F) La elaboración de un reglamento interno.

Un reglamento es necesario ya que ayudaría a llevar un control con el personal, sin tener que llegar a los rumores, porque este serviría a los superiores a tener establecidas las normas de la empresa.

De vital importancia sería apoyar el fortalecimiento de la cultura organizacional, inculcando valores a los todos los integrantes de la empresa, como el compañerismo, el apoyo, la iniciativa, entre otros.

Como se pudo observar a lo largo de este proyecto uno de los principales problemas dentro de la empresa es la falta de liderazgo y participación de los directivos, por ello proponemos que como dirigentes de la organización empiecen por infiltrarse totalmente en el mejoramiento de la empresa y tomen sus roles correspondientes.

## CONCLUSIONES

Queda claro que con el proceso de la comunicación podemos emitir y recibir una gran cantidad de información, que proyecta el sentir y el pensar de cada persona, y nos permite integrarnos a la sociedad, tanto de manera individual como de forma grupal.

Como se vio en el primer capítulo esta comunicación se puede dar solamente entre dos personas, como lo propone el filósofo Aristóteles únicamente con tres elementos emisor, mensaje y receptor. Pero el proceso de comunicación es más complejo, por esto han surgido diversas proposiciones de otros modelos que toman de base estos tres componentes.

El de Shannon y Weaver que incluye una fuente, un canal y un destino, este modelo hace más fácil el proceso de comunicación y da pauta al modelo de comunicación masiva, con el de Scharmm.

Por una parte la comunicación de masas está relacionada en su totalidad con la vida social, por otra, los medios de comunicación ocupan un lugar igualmente importante en los intercambios humanos.

Este intercambio de información también nos permite persuadir a los demás, reflejando la manera en la que queremos ser vistos y con esto lograr la aceptación, manipulando a la sociedad.

El fenómeno de la comunicación se ha convertido en un hecho que conforme al paso del tiempo se ha ido involucrando en otras áreas como la empresarial. Las organizaciones ya no piensan solo en producir, sino en un proceso de comunicación, del como mantener informados y organizados a sus trabajadores, así como de mantener un buen ambiente laboral.

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de recursos humanos y de otro tipo, estas se componen por subsistemas o departamentos que cumplen funciones especializadas.

Muchos filósofos se han encargado de estudiar a las organizaciones, tal es el caso de Henri Fayol, que con su teoría clásica, estableció tres principios estrechamente relacionados con la comunicación organizacional.

Haciendo un análisis de forma general, este filósofo establece que la organización debe estar dividida en departamentos, y cada uno de estos debe dedicarse a su actividad y desarrollarse específicamente. Así como tener un solo jefe con el fin de evitar un desorden jerárquico y rumores entre los trabajadores.

La propuesta de Fayol, nos ayudo a darnos cuenta de que la comunicación organizacional dentro de *enhidalgo.net*, presenta muchas fallas, ya que carece de estas especificaciones, como la inexistencia de jefes de departamento y el mal manejo de información, haciendo que los mensajes no lleguen adecuadamente a los trabajadores, entre otras.

Es importante tener un control dentro de la empresa, pero de igual manera es importante saber que para que exista un buen desempeño de los trabajadores, deben ser motivados, para que sean personas innovadoras, además de que las condiciones físicas tienen que estar en buenas condiciones para sacar a delante el trabajo. Esta es la idea principal de Elton Mayo.

También llegó a la conclusión de que no precisamente es lo mejor, pero las relaciones informales dentro de la empresa facilitan el desempeño de los trabajadores; ya que la amistad entre los compañeros de trabajo le da un significado a su vida laboral y les ayuda a sentirse seguros.

Tal es el caso de *enhidalgo.net*, que como ya lo hemos mencionado la empresa no ha decaído, gracias al cumplimiento de sus trabajadores, que pese a todas las desventajas principalmente las malas condiciones del equipo técnico de trabajo, y la falta de interés por parte del jefe de la empresa; por la amistad que existe entre ellos procuran ayudarse, entregando así el servicio completo y puntualmente día con día.

La humanidad considera hoy a la industria como una institución social, es decir, una responsabilidad social, los trabajadores se han organizado y señalado los puntos débiles de la administración industrial, este desarrollo ha hecho indispensable la creación de departamentos de relaciones públicas y laborales, que pueden llamarse, departamentos de comunicación cuya principal tarea es la elaboración y difusión de mensajes.

A estos departamentos es a los que *enhidalgo.net* les brinda el servicio, cada organización cuenta con un departamento de difusión y/o comunicación social, estos departamentos se encargan de hacer que la empresa se mantenga en los medios de comunicación o que tenga un posicionamiento permanente dentro del mercado o de la sociedad según sea el lineamiento de la organización. También se encargan de regular o manejar la información dentro de la empresa, por ejemplo elaborar carteles informativos, organizar eventos, etc.

El portal le trabaja principalmente a dependencias gubernamentales ya que el servicio que ofrece es de mayor utilidad para estas, tomando en cuenta que diariamente y de forma sintetizada, deben estar informadas y saber la imagen que tiene en medios informativos del estado.

Para poder explicar este proceso de cómo la comunicación poco a poco fue ganando terreno dentro de la industria se hizo un reseña de la historia de los estudios que se han hecho.

Rescatando y aplicando a este proyecto lo más importante de esto como la participación de los empleados de niveles bajos en toma de decisiones, el considerar que un empleado bien informado es más eficaz y productivo, que los empleados tienen a distorsionar más los mensajes negativos y que la satisfacción de los empleados esta relacionada con la retroalimentación que recibe de los trabajadores.

Analizando al portal *enhidalgo.net* podemos decir que el servicio que ofrece es bueno e innovador y que cuenta con el apoyo de sus trabajadores, pese a todas las carencias que presenta, pero es un claro ejemplo de cómo la comunicación organizacional influye en gran parte para que una empresa sea la número uno o se quede en el anonimato.

Así también nos dimos cuenta hasta que punto las buenas relaciones entre los trabajadores han traído notables beneficios a la empresa, pues ya que a pesar de sus carencias, sigue satisfaciendo favorablemente las necesidades del cliente. Aún que como mencionamos a lo largo de este proyecto la confianza entre las empleadas han llevado diversas dificultades, creemos así, que con las propuestas realizadas para el fortalecimiento de una cultura organizacional, bien podrían disolverse.

Inicialmente se analizó por medio de teorías y diversos conceptos la importancia que tiene la comunicación dentro y fuera de una empresa, las cuales sirvieron de base para poder hacer el análisis de esta dentro de *enhidalgo.net*. y así ver las debilidades y fortalezas, así como la eficacia de la comunicación organizacional interna y externa que tiene.

Podemos destacar que, *enhidalgo.net* cuenta con un software nuevo, con el cual se puede brindar el servicio de monitoreo de información, único en el estado, teniendo acceso el cliente a este las 24 horas del día.

Pero igual hemos encontrado distintas debilidades, como la falta de interés por parte del jefe de la empresa, la informalidad que existe cuando se tienen que tratar asuntos relevantes de la empresa y las malas condiciones en las que se encuentra el equipo con el que se labora.

En cuanto a la mala comunicación organizacional interna que tiene el portal, se ve reflejado en el exterior, claro ejemplo de esto es que no ha aumentado el número de clientes.

El Internet es una de las últimas herramientas de comunicación que se ha puesto a nuestro alcance para relacionarnos con nuestro público, es una red mundial de ordenadores que permiten a los usuarios compartir e intercambiar información, así como facilitar las tareas diarias de las personas físicas y morales, este medio siendo rápido, eficaz y de fácil acceso, es el elegido por *enhidalgo.net*, para hacer que el servicio que ofrece tenga las mismas ventajas.

Las propuestas planteadas en el último capítulo son únicamente pautas básicas a considerar inicialmente para la creación de una comunicación interna eficaz dentro de *enhidalgo.net*.

La comunicación interna es toda la información que se da entre los trabajadores de *enhidalgo.net*, así como la estructura de la organización.

El transmisor y el emisor pertenecen a un grupo de trabajo dentro de la organización.

Para llegar a tener una comunicación interna eficaz dentro del portal en el último capítulo se plantearon algunas ideas, principalmente para que los trabajadores se identifiquen con la organización, ya que con las entrevistas realizadas a los integrantes de la empresa se llegó a la conclusión de que existe muy poca

identidad corporativa y el mal manejo de información que fluye, afecta a los trabajadores, para ello las estrategias realizadas.

En cuanto al exterior se propuso crear y difundir una proyección visual que identifique a *enhidalgo.net*, esto se planteo para el buen manejo de comunicación externa. Se sustentaron y aportaron soluciones al problema, ya que ninguna empresa se puede dar el lujo de no tener una identidad, porque toda empresa busca un posicionamiento dentro de mercado, resulta absurdo pensar que *enhidalgo.net* se encarga de hacer una análisis de imagen en medios a las instituciones haciendo también sugerencias para tener más aparición así como vigencia y no se preocupen por la aparición que ellos tienen dentro de estos.

La mayor parte del tiempo nos vemos invadidos de publicidad, un claro ejemplo de esto es ver a un niño identificando rápidamente un comercial de televisión y repitiendo uno de la radio. El simple hecho de que a través de estos medios podemos estar a la vanguardia de todo y con todo, es algo que los vuelve indispensables para llevar una vida cotidiana. De ahí la importancia de que el portal se ocupe de estas carencias.

Con este trabajo se lograron alcanzar los objetivos propuestos en un principio, ya que se analizó de manera amplia la comunicación organizacional que existe dentro y fuera de la empresa, gracias a las facilidades que nos brindaron todos los miembros de *enhidalgo.net.*, para finalmente plantear algunas propuestas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alsina, Miquel Rodrigo, “Los modelos de la comunicación”, Tecnos, Madrid, 1989.

Berlo David, “El Proceso de la Comunicación Introducción a la teoría y la Práctica”, El Ateneo, Buenos Aires, 2000.

Costa Joan, Identidad Corporativa, Editorial Trillas, México 2000.

Fernández Collado Carlos, “La comunicación humana en el mundo contemporáneo”, McGraw-Hill, México, 2001.

Fernández Collado Carlos, “La comunicación en las organizaciones”, editorial Trillas, México 2002.

*Galeano, “Nuevos Conceptos de Comunicación. 2do. Ciclo de otoño de comunicación”, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 1999.*

Guizar Montufar Rafael, “Desarrollo Organizacional” Editorial Mc. Graw Hill, México 2004.

Islas Octavio, “Explorando el Ciberperiodismo Iberoamericano”, Tecnológico de Monterrey y CECSA, México, 2002.

Lazar Judith, “¿Qué sé? La ciencia de la comunicación”, Cruz O., México, 1995.

Lomonosov y otros, “El problema de la comunicación en Psicología”, Ciencias Sociales, La Habana, 1989.

McQuail, Denis y Sven Windahl, "Modelos para el estudio de la comunicación", Eunsa, Pamplona, 1984.

Pichón. Riviere, "El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social", Nueva Visión, Buenos Aires, 1991.

Sheinsohn, Daniel, Comunicación Estratégica, management y fundamentos de la imagen corporativa, Ediciones Macchi, Buenos Aires 2001

Toussaint, Florece, "Crítica de la información de Masas", Trillas, México, 1990.

#### **Otros documentos:**

Hernández Carballido Elvira, "Nuestra memoria impresa. Aproximaciones a la historia de la prensa en Hidalgo", Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, 2006.

Licona Najera Miguel Ángel, Tesis: "Elementos básicos para crear el plan de imagen corporativo", p. 16

#### **Internet**

[es.wikipedia.org/wiki/organización](http://es.wikipedia.org/wiki/organización)

Microsoft ® Encarta ® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

[www.diarioreloj.com.mx](http://www.diarioreloj.com.mx)

[www.milenio.com/pachuca](http://www.milenio.com/pachuca)

[www.unomasuno.com/hidalgo](http://www.unomasuno.com/hidalgo)