



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN CHONE

CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADOS EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TEMA:

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LOS
PROCESOS INTERNOS DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS DEL CANTÓN
CHONE

AUTORES:

MOREIRA CANDELA JOSÉ JAVIER
MOREIRA MENDOZA ANA ROSA

TUTORA:

LIC. CIRA ZAMBRANO GARCIA MGS.

CHONE – MANABI – ECUADOR

2016

Lic. Cira Zambrano, docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Chone, en calidad de directora del presente Trabajo de Titulación.

CERTIFICO:

Que la presente TRABAJO DE TITULACIÓN cuyo tema es: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS DE LA ENTIDADES PÚBLICAS DEL CANTÓN CHONE”, ha sido exhaustivamente revisado en varias sesiones de trabajo, se encuentra listo para su presentación y apto para su defensa.

Las opiniones y conceptos vertidos en este Trabajo de Titulación son fruto del trabajo, perseverancia y originalidad de sus autores: Ana Rosa Moreira Mendoza y José Javier Moreira Candela, siendo de sus exclusivas responsabilidades.

Chone, febrero de 2016

Lic. Cira Zambrano García MGs.

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de las opiniones, investigaciones, resultados, conclusiones y recomendaciones prestadas en este trabajo de titulación, es exclusivamente de sus autores.

Chone, febrero de 2016

Moreira Candela Jose Javier

AUTOR

Moreira Mendoza Ana Rosa

AUTORA



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN CHONE

CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

LICENCIADOS EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación, sobre el tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS DE LA ENTIDADES PÚBLICAS DEL CANTÓN CHONE”, elaborado por los egresados MOREIRA CANDELA JOÉSE JAVIER Y MOREIRA MENDOZA ANA ROSA, de la carrera de Comunicación Organizacional.

Chone, febrero de 2016

Ing. Cristian Mera Macías

DECANO

.....

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lic. Cira Zambrano García Mgs.

TUTORA

.....

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....

SECRETARIA

DEDICATORIA

Le dedico todo el esfuerzo en este proyecto primeramente a Dios, ser celestial que me dio las fuerzas necesarias para culminar este designio.

A mis padres, por su apoyo incondicional y las fuerzas que emanan diariamente sobre mí para seguir adelante con los propósitos que me brinda la vida diaria, a mis amigos por su ayuda incondicional a mi novio por ser un pilar fundamental y orientarme siempre a cumplir mis metas, Y a todas aquellas personas que de alguna u otra manera me han apoyado en cada estancia de la vida.

Ana Rosa Moreira

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia en especial a mi esposa por confiar siempre en mi talento ya que por ellos soy una persona ejemplar.

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanas por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar como profesional.

A mi hijo quien ha sido y es una mi motivación, inspiración y bienestar día tras día y en cada minuto de mi existencia.

José Moreira

AGRADECIMIENTO

El camino al éxito, es un cúmulo de metas que se deben alcanzar. El presente trabajo es una meta conquistada para subir un eslabón en la escalera del éxito.

Nuestro más grande agradecimiento a Dios, porque él guía nuestros pasos, con fe y amor, a los profesores quienes supieron guiarnos a través de sus conocimientos por el camino de la profesionalización.

A nuestros padres, que son pilar fundamental de nuestras vidas, los cuales nos brindaron su apoyo incondicional y moral, también nuestros amigos y docentes que de una forma u otra nos brindaron su respaldo para la culminación de nuestra tesis de grado.

Agradecemos a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a sus profesores y a nuestra tutora la Lic. Cira Zambrano, por sus orientaciones que sirvieron de guía en esta investigación.

Ana Moreira y José Moreira

ÍNDICE GENERAL

	N° de Pág.
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2.1. Contextos	4
2.1.1. Contexto Macro	4
2.1.2. Contexto Meso	5
2.1.3. Contexto Micro	6
2.2. Formulación del Problema	7
2.3. Delimitación del Problema	7
2.3.1. Campo	7
2.3.2. Área	7
2.3.3. Aspectos	7
2.3.4. Problema	7
2.3.5. Delimitación espacial	7
2.3.6. Delimitación temporal	7
2.4. Interrogantes de la investigación	8
3. JUSTIFICACIÓN	9
4. OBJETIVOS	11
4.1. Objetivo General	11
4.2. Objetivos Específicos	11
CAPÍTULO I	
5. MARCO TEÓRICO	12
5.1. La comunicación Organizacional	12
5.1.2. Funciones de la comunicación organizacional	16
5.1.3. Tendencia de la comunicación organizacional	18
5.1.4. Comunicación organizacional y cultura organizacional	19
5.1.5. Valores culturales	19
5.1.6. Qué busca una cultura organizacional	20
5.1.6.1. Componentes de la cultura organizacional	21
5.1.7. Ventajas de la comunicación organizacional	22
5.1.8. Elementos de la comunicación organizacional	22
5.1.9. Etapas del proceso de comunicación	24
5.1.10. Tipos de comunicación organizacional	25
5.1.10.1. Comunicación interna	25
5.1.10.2 La comunicación formal	26
	26

5.1.11. El Dpto. de comunicación como parte de la organización	27
5.1.12. La comunicación en empresas e instituciones función integral	27
5.1.13. Problemáticas denominación comunicación organizacional	29
5.1.14. El entorno organizacional en la toma de decisiones, característica y relevancia	30
5.1.15. Redes de la comunicación en la organización	30
5.1.15.1. Redes formales	31
5.1.15.2. Redes informales	31
5.1.16. Escenarios de la comunicación organizacional	32
5.1.17. Barreras y fallas de la comunicación Organizacional	33
5.1.18. Factores situacionales y organizacional	33
5.2. Desarrollo de los procesos internos	34
5.2.1. Perspectiva de los procesos internos	35
5.2.2. Procesos de la comunicación organizacional	37
5.2.3. Control Interno	38
5.2.4. Importancia del control interno	38
5.2.5. Estructura del control interno	39
5.2.6. Objetivos del control interno	39
5.2.7. Responsabilidad del control interno	42
5.2.8. Gestión de la comunicación interna	42
5.2.9. La Comunicación organizacional en una institución pública	43
5.2.10. Entidades Públicas	43
5.2.11. Característica de las empresas públicas	45
5.2.12. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	
CAPÍTULO II	50
6. HIPÓTESIS	50
6.1. Variables	50
6.1.1. Variable Independiente	50
6.1.2. Variable Dependiente	50
6.1.3. Término de relación	
CAPÍTULO III	51
7. METODOLOGÍA	51
7.1. Tipo de Investigación	51
7.2. Nivel de investigación	52
7.3. Métodos	52
7.4. Técnicas de recolección de información	52
7.5. Población y Muestra	52

7.5.1. Población	54
7.5.2. Muestra	54
8. MARCO ADMINISTRATIVO	54
8.1. Recursos Humanos	
8.2. Recursos Financieros	
CAPITULO IV	55
	67
9. RESULTADOS OBTENIDOS Y ANÁLISIS DE DATOS	
10. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	
CAPITULO V	68
	69
11. CONCLUSIONES	70
12. RECOMENDACIONES	71
13. BIBLIOGRAFÍA	72
13.1. Webgrafia	
14. ANEXOS	

1. INTRODUCCIÓN

Se presenta este trabajo de investigación que está encaminado a comprender la forma como las entidades públicas manejan el sistema de comunicación dentro de su organigrama y cómo esto repercute en la atención a los usuarios. Muchas de las entidades públicas están teniendo cambios considerables en infraestructura y en el personal, esto conlleva a que muchos usuarios no estén acostumbrados a recibir o llevar de forma adecuada procesos como tales.

En tiempos pasados no se identificaban estos tipos de cambios en las entidades públicas, en la actualidad se ha detectado que aún a pesar de los cambios que se han generado, es importante plantear esta investigación para buscar una realidad contextualizada, con las estrategias que identifiquen y se logre mejorar muchos de estos cambios para el bien del sector público, lo que genera la hipótesis planteada en la investigación.

En el **Capítulo I** del Marco Teórico, se hace referencia a la comunicación organizacional y el desarrollo de los procesos internos.

La comunicación organizacional o también llamada comunicación interna, es la que está dirigida a los clientes internos, en este caso, a los trabajadores de la misma organización. Estas comunicaciones nacen como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías o empresas, con el fin de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido.

No hay que dejar de lado que las compañías son lo que son, gracias a su equipo de colaboradores, por ello tenerlos motivados ayuda a la obtención de buenos resultados, para muchos es un error pensar que la comunicación organizacional es “un lujo” y algo exclusivo de las grandes compañías, y principalmente en la etapa que estamos atravesando, y que a su vez está marcada por resultados inseguros a todos los niveles.

En la actualidad la comunicación organizacional se está convirtiendo en uno de los más grandes retos profesionales del siglo XXI, por ende existen empresas o entidades que no integran o desarrollan una apropiada política de comunicación organizacional, para que esta a su vez atribuya a establecer cambios que logren alcanzar los objetivos establecidos y los planes estratégicos de la empresa.

También se hace referencia de los procesos internos para que toda empresa pueda alcanzar sus objetivos establecidos, además debe realizar una buena gestión e implantar una programación estratégica. Por eso es importante el proceso de comunicación interno de la organización, porque este permite que todos los trabajadores sin tomar en cuenta su nivel jerárquico conozcan cual es la estrategia a seguir para alcanzar las metas establecidas, y la importancia del grado de participación que tiene en esta actividad.

Dentro del desarrollo de los procesos internos intervienen una serie de elementos como: La comunicación interna formal, la comunicación interna formal vertical, la comunicación vertical ascendente, la comunicación vertical descendente, la comunicación interna informal, comunicación interna informal horizontal etc.

En el **Capítulo II** se detalla la Hipótesis “La comunicación organizacional influye en el desarrollo de los procesos internos del IESS como entidad pública del cantón Chone, durante el segundo semestre del 2015.

También aplican estrategias de motivación sobre los funcionarios y colaboradores de la entidad, para mejorar la comunicación organizacional, teniendo como variable independiente, comunicación organizacional y como variables dependientes, procesos internos y entidades públicas, y a su vez el término de relación.

En el **capítulo III** se hace referencia del tipo de investigación empleado: de campo, los métodos utilizados son histórico, inductivo- deductivo y las técnicas que se aplicaron como la entrevista al director del hospital y encuestas al personal administrativo y colaboradores.

En este **capítulo IV** se detalla el análisis y los resultados obtenidos en la tabulación de la encuesta, a su vez la información obtenida en la entrevista realizada que da a conocer que en la institución si se aplica la comunicación en un nivel no muy elevado, y la comprobación de la interrogante planteada, como tema que es la hipótesis: La comunicación organizacional influye en el desarrollo de los procesos internos del IESS como entidad pública del cantón Chone, durante el segundo semestre del 2015.

En el **capítulo V** se exponen las conclusiones y recomendaciones a las que llegaron los autores de la investigación realizada en el IESS Chone, mismas que son las siguientes:

De acuerdo con las encuestas realizadas las personas que laboran en el hospital del IESS Chone, se concluyó que la mayoría del personal tienen falencias en la comunicación Organizacional, puesto que no todos conocen los elementos que la intervienen, y se trabajara en ello para mejorarlo; además se pudo determinar cuáles son los elementos del proceso de comunicación organizacional que se aplican en la casa de salud.

Así mismo se recomienda al director del hospital hacer partícipes a todos los empleados en proyectos de salud comunicacional puesto que favorecería el aprendizaje del personal y el trabajo equipo.

Y otro punto importante es usar un plan de comunicación que ayude a evitar la comunicación informal o la de pasillo, que se genera en la institución.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Contextos

2.1.1. Contexto Macro

Al transferir la comunicación a las organizaciones ésta cobra también una importancia preponderante. La comunicación se da de manera natural en toda organización. Es el proceso social más importante de toda organización.

En el Ecuador la comunicación organizacional ha tenido cambios sustanciales, muchas de las entidades han generado muchos procesos, estos, han sido sin distinción para llevar a cabo una transformación al sector público y privado; logrando que la comunicación organizacional sea el eje principal para el buen funcionamiento y desarrollo de diversas instituciones que lo aplican a diario en sus actividades.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se ha enfrentado por años a procesos en donde ha llevado a cambio distintas formas de recuperar una imagen significativa para con sus usuarios. Por ello se han empleado un sin número de procesos que son evidentes pero que sin embargo la comunicación organizacional aun deja dudas sobre el correcto funcionamiento de la comunicación que deben tener interna y externamente.

En el Ecuador hay grupo de personas que han creado páginas con la finalidad de crear una autentica sociedad de comunicadores organizacionales en el país, con el fin de producir información coherente, conocimientos y debates, a la vez proporciona ayuda a aquellas empresas que necesitan del servicios, para mejorar el rendimientos de los empleados.

2.1.2. Contexto Meso

En Manabí la práctica de la comunicación en las instituciones tanto públicas como privadas, han ocupado un rol muy importante, que antes no tenían, ya que las personas a medida que se han ido desarrollando profesionalmente e innovando van conociendo la importancia de las diferentes ramas y áreas empresariales, entre ellas la comunicación.

Entre los diferentes ministerios existentes en el país, el que se encarga de garantizar la salud resulta ser el más importante y al que quizás muy poca importancia se le da a nivel de imagen corporativa, ya que se considera que su principal fin es el de velar por la salud de los y las ciudadanas, pero la intervención de la comunicación organizacional en este ministerio resulta indispensable, pues es importante informar, comunicar y educar en salud a los habitantes.

En la provincia aún hay muchas falencias que corregir en aquello, al ser entidades públicas las exigencias son mayores y las expectativas de los ciudadanos más complejas, se espera que el servicio que ofertan sea el que reciban, lo cual no siempre es así.

Claramente se observa en las redes sociales los llamados “memes” en donde ponen al servicio de salud que brinda el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social como el más ineficiente, en cuanto al servicio y desarrollo institucional interno de su personal.

Por ello son muchas las problemáticas que se presentan en las entidades públicas, de las que son perceptibles, falta indagar más a fondo para conocer la realidad dentro de la institución y determinar cómo se están dando los procesos de comunicación y de qué manera se pueden solucionar, en pro y beneficio de todos quienes de una u otra manera se benefician de este servicio, que cabe recalcar es el más importante a nivel nacional y por ende al que se lo debe mejorar constantemente.

2.1.3. Contexto Micro

En las instituciones tanto públicas de la ciudad de Chone al igual que en toda institución de salud, es indispensable que existan cambios en el manejo interno a través de un sistema comunicativo basado en un propósito que sea necesario para todo tipo de organización, incluyendo incluso a las empresas públicas más pequeñas.

Al analizar el sistema de comunicaciones del Instituto Ecuatoriano de seguridad Nacional agencia Chone se debe resaltar la importancia de la comunicación en esta organización, así como los beneficios que se derivan de ellas esto permite que se diagnostique si el sistema de comunicación se encuentra en funcionamiento de la comunicación.

La comunicación organizacional es todo activo humano que trabaja en una empresa, los cuales generan una serie de información, sean estas formales e informales, estas son las comunicaciones internas que se desarrollan en la compañía.

Por ende el desarrollo de los procesos internos en la empresa, tiene que ver con las comunicaciones que se producen en la misma, además las herramientas que utilizan y los medios que tienen para comunicarse con sus subordinados, esto tiene como objetivo el mejoramiento del desempeño de la organización a través de la creación de un mejor ambiente interno de trabajo, propiciando además el bienestar de los empleados y de los usuarios que también son parte fundamental de una empresa

Las comunicaciones internas u organizacionales que emplea el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social agencia Chone, no son aprovechadas de gran manera por los públicos internos o empleados, generando problemas interpersonales con los mismos, produciendo la mala atención al usuario.

2.2. Formulación del problema

¿De qué manera influye la comunicación organizacional en el desarrollo de los procesos internos de la entidad pública IESS del cantón Chone durante el segundo semestre del 2015?

2.3. Delimitación del problema

2.3.1. Campo:

Comunicación

2.3.2. ÁREA

Socio empresarial

2.3.3. ASPECTOS:

- Comunicación organizacional
- Procesos Internos
- Entidades públicas

2.3.4. PROBLEMA:

Inadecuados procesos internos en la comunicación organizacional en las entidades públicas del cantón Chone.

2.3.5. Delimitación Espacial:

Agencia del IESS del cantón Chone.

2.3.6. Delimitación Temporal:

En el segundo semestre del año 2015

2.4. Interrogantes de la Investigación

¿Cuáles son los procesos de comunicación organizacional y los elementos que la intervienen en el hospital?

¿Qué importancia tienen los elementos del proceso comunicación organizacional en la Agencia del IESS de Chone?

¿Analizar el desarrollo de los procesos internos del IESS de Chone?

¿Estudiar las estrategias comunicacionales que permitan mejorar el proceso interno de comunicación organizacional en la Agencia del IESS de Chone?

3. JUSTIFICACIÓN

Como estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión Chone y como requisito para obtener la Licenciatura en Comunicación Organizacional, amparados en el Art. 21 del Régimen Académico del Consejo de Educación Superior, que establece: “Diseñar un proyecto de Investigación, surgiendo de la necesidad y problemática de los entornos educativos vigentes”, se hace necesario investigar: De qué manera influye la comunicación organizacional en el desarrollo de los procesos internos de las entidades públicas IESS del cantón Chone.

El compromiso de los comunicadores profesionales es de ser responsables, éticos y solidarios con la sociedad; capaces de generar y aplicar sus conocimientos y estrategias que contribuyan al desarrollo sustentable y al mejoramiento de las condiciones de vida de los y las habitantes, por ello promovemos y nos comprometemos por aportar en el desarrollo de la sociedad.

Se **Justifica** plenamente el desarrollo de esta investigación, como una propuesta innovadora que contribuirá a la universidad, a los investigadores, al personal que labora y los usuarios como principales afectados en torno a la problemática de esta investigación. Es **original** debido a que el trabajo de sus autores resulta ser el primero en esta institución, siendo inédito con la finalidad de que sirva al mejoramiento de la comunidad.

Este tema de investigación tiene gran **importancia**, tomando en cuenta que el Ecuador se encuentra en un proceso de transformación política y social, en donde las entidades públicas están siendo focos de atención de los principales cambios de imagen que conlleva a cambios sustanciales.

La comunicación organizacional en la actualidad se encuentra en un proceso que va tomando acogida y fuerza dentro de nuestro país, y esto es evidenciado en todas las instituciones públicas, por ello el objetivo de la investigación está encaminado a

mejorar la comunicación organizacional, y contribuir a un mejor proceso institucional.

Bajo estos preceptos el proyecto de investigación tiene una gran importancia para el personal y los usuarios de esta entidad. Porque como estudiantes el compromiso es compartir el trabajo de investigación con la comunidad en general como un aporte científico de gran interés para una buena comunicación organizacional que mejore los procesos internos y estimule el correcto desempeño de las entidades públicas.

Es **factible** la indagación de este problema para alcanzar una nueva dimensión humana, responsable y comprometida con la formación del nuevo perfil del hombre, capaz de enfrentar cualquier dificultad, que constituya la personalidad del individuo y el fundamento intelectual, moral, emocional, que orienta su posterior desarrollo. Se cuenta con el apoyo de las autoridades de la institución seleccionada para la investigación.

Este trabajo es **original** ya que no existe documentos que puedan revocar este trabajo de investigación, para ello se hizo la recopilación de datos que se tomaron en cuenta, como las revistas, libros e investigación de campo que permitieron sustancialmente la realización de esta labor, y de esta manera favorecerá cada una de las etapas de esta investigación. Además una de las aspiraciones o expectativas de este trabajo investigativo será descubrir posibles soluciones a los problemas sociales de su entorno.

El trabajo realizado aportara de gran manera a la carrera y a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí que es una institución comprometida al mejoramiento y crecimiento de los nuevos profesionales, responsables, éticos y solidarios con la sociedad; capaces de generar y aplicar sus conocimientos y estrategias, quienes participan, colaboran, promueven y se comprometen con el desarrollo integral de los pueblos y comunidades de la zona norte de Manabí.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Determinar la comunicación organizacional en el desarrollo de los procesos internos del IESS como entidad pública del cantón Chone durante el segundo semestre del 2015.

4.2. Objetivos Específicos

- Evaluar el proceso de comunicación organizacional y los elementos que intervienen para trabajar en base al resultado que se obtiene y mejorarlos de la Agencia del IESS de Chone.
- Determinar los elementos del proceso de la comunicación organizacional, para ver en que elemento está fallando y trabajar en él.
- Establecer el desarrollo de los procesos interno, para que la comunicación sea más fluida sin que sea interrumpida.
- Determinar las estrategias comunicacionales que permiten mejorar el proceso interno de comunicación organizacional en la Agencia del IESS de Chone.
- Diseñar un plan de capacitación para mejorar el desarrollo de los procesos internos en la comunicación organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Chone.

CAPÍTULO I

5. MARCO TEÓRICO

5.1. La comunicación organizacional.

El estudio de la comunicación organizacional, es una rama de la comunicación, convirtiéndose en tema de interés e investigación para los estudiosos de la comunicación.

El término comunicación proviene del latín, *communis*, que hace referencia al “hacer común”. El comunicador pretende establecer un tipo de comunidad con el receptor. Berelson en (1952), indica que la comunicación es "la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, etcétera, a través de palabras, imágenes, figuras, gráficos, etcétera”.

Por lo tanto, la comunicación se genera para dar a conocer a los demás las emociones, sentimientos, formas de pensar, etc. mediante ciertos símbolos, signos y palabras que permitan que las personas recojan y comprendan el mensaje que se ha transmitido. Así, comunicar no sólo significa remitir información o un mensaje, sino hacer que ésta sea común entre las personas implicadas en el proceso, lo que se llama comunicación eficaz, que conlleva a dar una información veraz y oportuna que determine el mensaje.

Darío Rodríguez Mansilla (2001), apunta que “la comunicación es entendida originalmente como un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados” (pág.120), lo que incluye aspectos con el mismo sentido para las personas que participan en el proceso y no sólo el transmitir algo. En todo proceso de comunicación hay comprensión en cada sobresaliente que sea transmitido al receptor, habiendo entre ellos una retroalimentación del mensaje enviado.

Pero Martínez de Velasco y Nosnik (2006), amplían el concepto de Berelson y Rodríguez diciendo que la comunicación es “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta

última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta” (pág.12). El llamado Feed Back o retroalimentación.

En esta definición se establece un contacto entre ambas personas por medio de las ideas, hechos o conductas, buscando una reacción con la otra persona de lo que se ha emitido. Sin embargo, lo concerniente a la comunicación organizacional se lleva a cabo dentro de una empresa, que es “un grupo organizado, de duración más o menos larga, que generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado” (Marín, 2007).

Chiavenato (2005), las explica como “un sistema racional de cooperación” (pág.28) puesto que las personas que la constituyen están dispuestas a cooperar entre sí de manera racional e intencional para alcanzar los objetivos planteados en conjunto, mismos que no podrían ser alcanzados de forma individual. De aquí el valor de cada individuo al formar parte de una.

Para Koontz y Donell (1985), “la comunicación en la empresa, es la fuerza que une entre sí a las personas, a través de la cual pueden llegar a un punto de vista común, comprendiendo y cooperando para lograr los objetivos y fines organizacionales”. Si no existe una buena comunicación o retroalimentación en una empresa no habrá la ayuda de los empleados entre sí para la organización.

La comunicación organizacional abordada por Gerald Goldhaber es “un flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (Goldhaber en Homs, 1998, pág. 61), pero también añade que es el estudio de este flujo de mensajes de las organizaciones. En toda comunicación existe un flujo de información en la empresa debido a la mala trasmisión del mensaje o códigos, que a su vez al no ser bien comunicado generara malos entendidos en la organización o entre los diferentes departamentos.

Por su parte Homs (1998), refiere que la comunicación organizacional “es una actividad que tiene como objetivo la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión de información”. Una comunicación busca la credibilidad de su información

sosteniendo de esta manera la imagen de quien la trasmite, obteniendo de esta manera la confianza de la empresa u organización,

Y de acuerdo con María Rebeil Corella: “Es la que se encarga de rescatar la contribución activa de todas las personas que integran una organización, tanto operativa como tangencialmente, y abrir espacios para la discusión de los problemas, buscando el logro de soluciones colectivas en beneficio del sistema para hacerlo más productivo” (Rebeil y Ruízсандobal, 1998 citado en Hernández, 2009).

Es decir, la comunicación organizacional no sólo es el flujo de información, los mensajes o la imagen positiva sino también la discusión y solución de los problemas dentro de la empresa para tener un beneficio productivo.

Para fines de esta investigación, se consideraron las siguientes definiciones, en las que Fernández (2006) y Andrade (2005), coinciden, en donde la comunicación organizacional se entiende de tres maneras distintas:

La mejor forma de percibir la importancia de la comunicación organizacional en una empresa es a través de los beneficios que ésta le trae. Aunque es difícil medir el retorno de la inversión que puede proporcionar un departamento de este tipo porque sus resultados no se pueden calcular por volúmenes de ventas, “el carecer de éste puede afectar de diferentes maneras a la organización, ya sea por empleados desmotivados que disminuyen su productividad; por conflictos internos originados por la desinformación” (Hernández, 2009).

Sin embargo, lo concerniente a la comunicación organizacional se lleva a cabo dentro de una empresa, que es “un grupo organizado, de duración más o menos larga, que generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio”.

Es importante la definición que se utilice, porque de esto dependerá del enfoque en que se vea el concepto, habrá quienes lo entiendan, y oír tanto lo definan de diferente manera. Para eso vamos a analizar tres formas distintas para entender la comunicación organizacional:

- **Como proceso social.-** para el autor David K. Berlo, uno de los autores especializados en comunicación organizacional más leídos en los setenta, sostenía que la comunicación es el proceso social y por supuesto aplica plenamente al ámbito de las organizaciones. Desde este punto de vista, la comunicación organizacional son todos los mensajes transmitidos formando un conjunto, estos son enviados a todos los colaboradores de la empresa y entre ésta y sus diferentes públicos sean estos externos o internos, el intercambio de estos mensajes se presentan de algunas maneras que a su vez hacen uso de una variedad de canales.

- **Como disciplina.-** La comunicación organizacional, es un campo del conocimiento humano, ésta estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las empresas y entre éstas y su medio.

El desarrollo de esta disciplina es relativamente joven, ya que se podría decir que es el inicio de los esfuerzos serios y sistemáticos por desarrollarla, en los años setenta aparecen y empiezan a surgir muy apresuradamente y en algunos casos a consolidarse, las asociaciones de profesionales en comunicación organizacional, que sin duda alguna le dieron el impulso importante a este campo que no solo en relación a la generación del conocimiento a partir de la investigación, sino también a la aplicación de estos conocimientos en las empresas.

- **Como conjunto de técnicas y actividades.-** Los conocimientos generados mediante la investigación del proceso comunicativo en la organización sirvan para desarrollar una estrategia que este enfocada en hacer más fácil y ágil la transmisión de los mensajes que se generen o se presenta entre los trabajadores y la empresa y los diferentes públicos que hay en su entorno, un ejemplo de ello son los inversionistas, clientes, proveedores, gobiernos, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, público externos que son lo más importante para una empresa, gracias a ellos se desarrollan. En este significado, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

a. **Comunicación interna.-** es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con la empresa y sus colaboradores, mediante el uso de los diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, e integrados y motivados para que así puedan contribuir de buena manera con sus actividades de trabajo, esto alcanzara cumplir el logro de los objetivos de las empresas.

b. **Comunicación externa.-** es el conjunto de mensajes que son emitidos por la organización hacia sus diferente públicos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos y poder crear un vínculo duradero, proyectando una imagen favorable y promover sus productos o el servicio que prestan, en términos generales se le conoce como Relaciones Públicas y como publicidad.

Es necesario que la comunicación interna como externa deben estar perfectamente sincronizadas y alineadas hacia un objetivo en común, se puede decir que la en primera instancia que la comunicación interna tiene como publico meta a los colaboradores de la empresa.

5.1.2. Funciones de la comunicación organizacional

La comunicación desempeña cuatro funciones primordiales en un grupo o compañía perfeccionadas por Scott y Michelen, donde revela que las empresas deben dominar lo siguiente: control, motivación, expresión emocional e información, para poder alcanzar los objetivos que se tracen, es aquí que se detalla la definición de cada uno:

Control. La comunicación permite controlar de diferentes formas los comportamientos de los miembros. Las instituciones tienen jerarquías de mando y lineamientos serios que se pretende que los empleados sigan, como el informar al jefe superior inmediato cualquier incomodidad laboral; o con la comunicación informal, donde el mismo grupo de trabajo presiona y controla al resto de los miembros alno hacer correctamente su trabajo o cuando uno es muy productivo y hace que los demás parezcan incompetentes.

Motivación.- Se promueve la motivación al explicar a los empleados lo que deben hacer, qué tan bien lo están haciendo y qué puede hacerse para mejorar el desempeño, si no es óptimo. Para hacer uso de estas herramientas, es indispensable la comunicación.

Expresión de emociones.- También es un elemento primordial para que los miembros expresen sus sentimientos de satisfacción o de frustración. La comunicación suministra un escape para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales.

Información.- En este caso facilita la toma de decisiones. Proporciona lo que individuos y grupos necesitan para tomar decisiones al transmitir datos para identificar y evaluar opciones alternativas de acción (Scott y Michel, 1976 en Robbins, 2004, p. 284).

A demás de estas funciones hay otras que son indispensables que se lleven a cabo en las empresas

- Investigar
- Orientar
- Informar
- Animar y coordinar
- Organizar campañas
- Formar

Estos puntos son las funciones que lleva acabo la comunicación organizacional en una empresa o compañía, a través de estos ítems se puede establecer una excelente conexión entre el público interno y el externo. La buena gestión de la comunicación interna organizacional conlleva alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

5.1.3. Tendencias de la comunicación organizacional

Una de las principales preocupaciones actuales de los comunicadores organizacionales, sobre todo internamente, es la de lograr que la función sea vista como estratégica y no solo operativa por la organización, es decir pasar de ser los hacedores de medios, como revista, tableros, intranet entre otros, como en muchas ocasiones se la ha visto y, lo que es peor, se han visto a sí mismos, entendiendo sus necesidades, alineándose con sus estrategias y contribuyendo al logro de sus objetivos.

En segundo tema está ligado en diseñar un plan de estratégico de comunicación que señale claramente el camino y los medios para que esta contribución esperada de la función a los resultados organizacionales, que se pueda dar. La comunicación organizacional interna no solo debe consistir en una serie de actividades sin sentido ni conexión, sino en una estrategia que las agrupe a partir de los objetivos claros y de planes claros y concretos.

En tercera instancia señala también una tendencia clara, que es el de la medición de los resultados obtenidos, una vez que el plan haya sido implementado; el gran número de sesiones que abordan de diferentes maneras la necesidad de evaluar y los métodos que se pueden utilizar para realizarlo, así lo demuestra.

Es muy interesante ver que no solo se habla del área de comunicación como la responsable de la función; de hecho, se considera que esta responsabilidad debe ser responsabilidad en gran medida de los líderes formales de la organización, es decir, en todas las personas con mayor jerarquía, partiendo desde el director general hasta los supervisores de línea, por ello se deben dar importancia a desarrollar habilidades de comunicación interpersonal, se puede decir cara a cara, en este nivel la organizacional, que es el que más en contacto están con la mayoría de los trabajadores o empleados.

5.1.4. Comunicación organizacional y cultura organizacional

Para el autor Goldhaben en su obra, la Comunicación Organizacional esta engloba los siguientes conceptos:

- La comunicación organizacional se genera como un sistema bastante complicado y abierto, en el cual interviene mucho el entorno laboral.
- La comunicación organizacional implica mensajes, el flujo, el propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional envuelve a personas, sus actividades que desarrollan, sus sentimientos, sus relaciones, sus habilidades.

La comunicación organizacional o interna, esta se suele suscitar en un sistema muy complejo como es la organización o la empresa, los elementos principales es el hombre en sí, las personas que trabajan o laboran en una compañía están inmersas a un sinnúmero de ambientes, partiendo desde las relaciones interpersonales, que en ciertos casos surgen allí mismo, además la influencias que ejercen sus valores morales, costumbres, culturas, todo esto interviene para aceptar los “valores institucionales” como propios.

Algunos autores coinciden en clasificar el concepto de cultura como “un sistema de valores compartidos, aquello que es importante, las creencias es de cómo funciona las cosas, que se interactúan con las gente de una empresa”.

5.1.5. Valores culturales

Los valores son el fundamento de la convivencia, son los principios rectores que sirven de base para las relaciones entre las personas. Los valores proporcionan un sentido a la actuación de los individuos, en cuanto sean miembros de una comunidad u organización, esto permite distinguir el comportamiento sea bueno o malo, lo correcto y lo incorrecto, lo deseable o indeseable de los trabajadores.

Hoy en día resulta un poco complejo imaginar que un grupo de personas puedan trabajar sin tener valores compartidos por cada uno de sus integrantes, porque la falta de esto provocaría caos.

Un rasgo muy común en casi todas las empresas o sociedades a lo largo de la historia ha sido la preocupación por transmitir correctamente valores a todos los trabajadores, en especial al personal joven que se integra a la empresa. Para Kast y Rosensweig, los valores deberán considerarse en 5 niveles:

- a. **Individuales.-** Los que sustentan los individuos y que a la vez afectan su conducta.
- b. **Grupales.-** Los que practican los grupos pequeños formales e informales y que afectan las acciones de la organización.
- c. **Organizacionales.-** Los que tiene la empresa y son representativos de aportes individuales y grupales.
- d. **Externos.-** Los que provienen del medio ambiente y están en contacto directo con la compañía.
- e. **Culturales.-** Aquellos valores del público externo o sociedad en general.

Cada uno de estos valores hay que tomarlos en cuenta al momento de percibir que la comunicación no se esté transmitiendo correctamente, esto generaría un retraso para la empresa.

5.1.6. Que busca una cultura organizacional

Cabe señalar que la cultura organizacional permite la cohesión de las conductas individuales del trabajador, y así mismo la unificación de la compañía, y de esta manera lograr los objetivos organizacionales, para esto se deberá realizar una serie de funciones que ayudarán al desarrollo de la misma, entre los más destacados tenemos:

- Desempeñar un papel que definas limites, es decir que marque la diferencias del restos de las empresas.
- Generar a la empresa un sentido de identidad propia
- Facilitar la generación del compromiso con algo superior al interés personal de cada trabajador.
- Reforzar la estabilidad del sistema social.

Es decir que la cultura está encaminada, al logro de los objetivos y metas de la empresa o compañía, pero para el autor Denison, indica que dentro de los objetivos tocados por la cultura se halla la seguridad de las acciones realizadas y el rendimientos de sus colaboradores, ya que esta tiene su origen en las convicciones y en los valores de la misma.

5.1.6.1. Componentes de la cultura organizacional

Para alcanzar el éxito empresarial y lograr los objetivos, es preciso que los recursos humanos se sientan parte de ellas, por lo cual es necesario avivar los elementos de la cultura organizacional.

De acuerdo con Báez e Ibarra, los elementos de la cultura organizacional son.

- Visión
- Misión
- Filosofía
- Valores.

Todos estos elementos forman un conjunto, los cuales son los encargados de cubrir las necesidades de la organización. Creando una actitud que mejore los métodos de

la producción, en las habilidades y conocimientos técnicos y de proceso, y de la conducta en general.

5.1.7. Ventajas de la comunicación organizacional

En la actualidad muchos hombres como mujeres se dedican al mundo empresarial, y dedican parte de su tiempo a la enseñanza a los demás. Esta colaboración es valiosa y constituirá un enlace primordial entre las organizaciones empresariales, y el público externo.

Cabe marcar, que la comunicación contribuye al mejoramiento de lo que se podría llamar imagen corporativa de las empresas o instituciones públicas, esto indica que hay que reflejar desde la parte interna los cambios y la manera en que se trabaja y no como término de belleza que solo sea superficial, al público externo.

5.1.8. Elementos de la comunicación Organizacional

La comunicación es un proceso en el cual actúan varios compendios que son favorables para que esta se lleve a cabo con eficiencia, varios fueron los investigadores y teóricos que se preocuparon por describirlos, uno de ellos es Laswell, lo hace de una forma más sencilla y que ahora son muy conocidos.

A continuación se analizarán los elementos del proceso de comunicación a través de un modelo general usualmente utilizado en la última década y que se deriva de los primeros trabajos de Shannon y Weaver, así como los de Schramm.

- **Emisor o fuente.-** interviene uno o varios individuos con diferentes ideas, información y con un fin para comunicar. Es decir aquellas personas que intenta comunicarse unos a otros, desde el que envía la información o mensaje.
- **Comunicador:** Es un proceso que convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos, en un idioma que expresa el objetivo que este persigue.

- **En codificación.-** este traduce la idea que se va a transmitir en un código, sean estas palabras orales u otro símbolo que tengan un significado frecuente y posible de entender para la persona que lo recibe.
- **Mensaje.-** es la forma que toma una idea o frase que el emisor desea transmitir al receptor, es la idea estructurada para ser emitida.
- **Medio de comunicación:** El medio envía el mensaje del comunicador al receptor. En una organización los medios de comunicación pudieran ser: por medio de entrevistas personales, por teléfono, por medio de reuniones de grupo, por fax, memos, carteleras, tele-conferencias, entre otros. Vale destacar que los mensajes pueden representarse también de forma no oral, por medio de posturas corporales, expresiones del rostro y movimientos de manos y ojos.

Cuando la comunicación de un emisor es contradictoria (el mensaje no oral contradice al oral), el receptor suele dar más importancia al contenido no oral de la comunicación que recibe. Este tipo de comportamiento no oral guarda relación con la capacidad de persuasión del emisor hacia su receptor.

- **Decodificación.-** a diferencia de la otra aquí se traduce el código o escritura a una idea que quiere transmitir el emisor, tanto el código como el canal fueron los apropiados para que el receptor comprenda y entienda el mensaje como es debido, y es aquí donde surge una retroalimentación.
- **Receptor.-** es aquella persona que recibe una información por parte del emisor, y que a su vez responderán adecuadamente de acuerdo al mensaje que hayan recibido, sea éste por su en codificación, el canal y la decodificación.
- **Retroalimentación:** Es la respuesta del mensaje por parte del receptor y que le permite al comunicador establecer si se ha recibido su mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada. La retroinformación puede indicar la existencia de fallos en la comunicación.

- **Ruido:** Se puede definir como cualquier factor que distorsiona la intención que perseguía el mensaje y puede producirse en todos los elementos de la comunicación

5.1.9. Las etapas del proceso de comunicación

Para que un proceso de comunicación se lleve a cabo de forma correcta es necesario contar con los siguientes apartados:

- Que haya un intercambio de información entre las personas que laboran en la empresa.
- Que el emisor haga producir una reacción explícita con el mensaje que trasmite al receptor como una consecuencia de la información.
- Que la persona que recibe la información la reciba
- Que el emisor tenga respaldo alguno de que la persona a quien iba el mensaje lo haya recibido.

Si tomamos en cuenta lo anterior, un proceso de comunicación, consta de las siguientes partes:

- **Elaboración de la idea:**

Consiste en la idea que el emisor quiere transmitir, dicha idea se elegirá en función del objetivo que se quiere conseguir. Para la cual la persona que trasmite el mensaje debe estar en actitud de comunicar, en donde debe elegir un código y un canal adecuado para que todos entiendan el mensaje.

- **Codificación:**

Cuando ya se tiene la idea es necesaria codificarla en señales y los receptores puedan entender el mensaje y así puedan codificarlos.

- **Transmisión del mensaje:**

Aquí ya se debe transmitir el mensaje elaborado mediante los canales seleccionados para hacer un nexo entre la persona que transmitió el mensaje y la que lo recibió.

- **Recepción:**

Aquí el receptor ya recibe el mensaje que fue enviado por el emisor, siempre y cuando este en las condiciones de recibirlo.

- **Decodificación del mensaje:**

El receptor al recibir el mensaje, lo interpreta traduciendo y transformando ese conjunto de señales en información.

5.1.10. Tipos de comunicación organizacional

La comunicación organizacional no es un proceso que se ejecuta en el interior de la compañía, sino que también se desarrolla externamente, si el funcionamiento es paralelo con los del público externo, funcionara de manera correcta, pues de los dos depende el desarrollo de la empresa o compañía, esto nos da una pauta para diferenciar los tipos de comunicación existentes.

5.1.10.1. Comunicación interna

Si hablamos de los procesos comunicativos que se desarrollan dentro de la empresa, se habla de comunicación interna. Es decir esta busca el logro de los objetivos de la organización mediante mensajes que fluyan de forma eficiente en el interior, teniendo un buen clima de trabajo, la relación de satisfacción entre los colaboradores, hay muchas cosas que intervienen, si todo funciona normalmente, y así los empleados, sea cual sea el puesto que ostenten, y a través de ésta se sienten identificados y orientados para realizar cada una de sus actividades y de esta forma obtener resultados favorables para la empresa.

5.1.10.2. La Comunicación Formal

La comunicación formal es la que busca direccionar mensajes de forma oficial y jerárquicamente dentro de la organización.

Generalmente estos canales fluyen de la siguiente manera:

- La Comunicación Descendente
- La Comunicación Ascendente
- La Comunicación Horizontal

5.1.11. El departamento de comunicación como parte integrante de la organización

Karl Weick, según su modelo de organización afirma que “los flujos y procesos de comunicación son los pilares que mantienen viva a la empresa, que tiene su origen en la interacción entre los hombres, y en las distintas actividades que se generan en la organización”.

Este mismo autor desarrolló una teoría contemporánea de organización, que describe el proceso de organización en términos de resolver las ambigüedades (carácter equívoco) inherentes a los problemas que enfrentan los seres humanos. Argumenta que los seres humanos se organizan, básicamente, para ayudarse a reducir la incertidumbre informativa que enfrentan en sus vidas. Según Weick nos agrupamos con otros para interpretar los problemas complejos y desarrollar estrategias significativas que ayuden a cumplir con nuestros objetivos individuales

Cuanto más difíciles de interpretar y de resolver son los problemas basados en la información, más necesitamos la ayuda de otros. Las organizaciones se han desarrollado como sistemas sociales para resolver el carácter equívoco e incrementar la seguridad de la vida. Así el establecimiento de las organizaciones

responde a la necesidad de afrontar problemas y tareas difíciles de analizar y resolver de manera individual.

La teoría de Weick hace hincapié en la interacción humana como elemento y núcleo central de la organización. Considerando, además, a la comunicación como el proceso crucial desempeñado por los miembros de la organización y estableciendo las actividades específicas de ésta en las que se comprometen los individuos y describiendo las funciones de procesamiento de información de la organización.

5.1.12. La comunicación en empresas e instituciones: función integral

En las empresas o compañías la comunicación desempeña una función clave, que no puede desconcertar por subordinarla en exclusiva a intereses particulares, como en la noción de propaganda, o por la falta de concepción integral, según algunas sistemas de relaciones públicas; tampoco debe ser desvirtuada con una barrera artificial entre lo que es expresado, la identidad, y lo que es percibido, la imagen.

Las organizaciones necesitan de una comunicación que responda a las exigencias y situaciones que solicitan la sociedad y que le ayude a poder desarrollarse y sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo. La compañía debe adaptarse al carácter dinámico de la sociedad, debido a que entre ésta y la organización se produce un proceso de retroalimentación o feedback. La comunicación tiene un valor estratégico enorme, ya que gracias a las distintas acciones comunicativas que lleva a cabo la organización puede alcanzar los objetivos empresariales.

La comunicación corporativa, tal y como apuntan la mayoría de las doctrinas, surge de la convergencia de varias áreas informativas, que solían operar por separado. El uso de distintas técnicas de comunicación combinadas da mejor respuesta a los entornos dinámicos y complejos, además de permitir una adecuación a las necesidades de los públicos.

5.1.13. Problemática de la denominación “Comunicación organizacional”

La comunicación en empresas e instituciones recibe muchos significados distintos como: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa y

corporativa. Apelativos que valen para definir un mismo concepto. Muchos autores la han definido y muchas las definiciones que han dado de ella, y aunque existen diferencias entre éstas, encontramos, también, propiedades o características comunes.

El profesor José Luis Piñuel hace una comparación entre la comunicación empresarial y comunicación institucional. En cuanto a la comunicación empresarial la define como “dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con sus públicos externos (comunicación externa) tratando de asentar su notoriedad social o de mejorar su imagen, o con su propio personal (comunicación interna) tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y su rendimiento.”

Según este autor hace una relación entre las dos comunicaciones (/ externa e interna) indica la función que cumple cada una de ellas dentro de la organización o compañía una aprovecha los vínculos amistosos para fortalecer su relación con el público y la otra promueve la relaciones entre los colaboradores de la misma.

Mientras que a la comunicación institucional la define como el “conjunto de operaciones de comunicación llevadas a cabo por instituciones (empresas, asociaciones, administraciones públicas, partidos políticos) tratando de hacerse conocer o de mejorar su imagen. Cuando se trata de una empresa, se habla mejor de comunicación corporativa. La comunicación institucional se opone a la comunicación.

Mientras que a la comunicación institucional la define como el “conjunto de operaciones de comunicación llevadas a cabo por instituciones (empresas, asociaciones, administraciones públicas, partidos políticos) tratando de hacerse conocer o de mejorar su imagen. Cuando se trata de una empresa, se habla mejor de comunicación corporativa. La comunicación institucional se opone a la comunicación.

5.1.14. El entorno organizacional en la toma de decisiones. Características y relevancia

Las organizaciones no se dan en el vacío, sino que se encuentran en un complejo entorno social donde forman una red de relaciones con proveedores, clientes, competidores, gobierno y otras instituciones. Partiendo de una concepción sistémica convencional Russell Lincoln Ackoff afirma que “el análisis contextualizado de los fragmentos de un sistema y las interacciones que se originan entre éstas admiten conseguir una visión cierta o más perfecciona del conjunto. Algo esencialmente obligatorio en un tiempo determinado por la complicación creciente en las distribuciones que precisan la vida de las corporaciones e instituciones”.

Las organizaciones necesitan ser analizado para tener una visión más amplia y más completa del conjunto de las comunicaciones.

Bajo este enfoque sistémico, un servicio de información está formado por un conjunto de elementos integrados e interrelacionados que persiguen el objetivo de capturar, depurar, almacenar, recuperar, restablecer y tratar datos para proporcionar, distribuir y transmitir información en el lugar y momento en el que sea requerido en la organización.

Cada entorno o ambiente que rodea a una organización cuenta con una serie de características específicas que lo diferencian de los demás. Con lo que nos encontramos con los siguientes tipos de entornos:

- Dinámico/estático
- Hostilidad/ nobleza
- Heterogeneidad/homogeneidad
- Integración/desintegración

- Abundancia/escasez
- Rutinario/novedoso

Uno de los objetivos de cualquier organización debería ser alcanzar lo mejor posible el ambiente que le rodea, saber interpretar la información que ofrece el denominado entorno relevante para poder organizar, planear y dirigir sus metas y objetivos.

5.1.15. Redes de la comunicación en las organizaciones

Como se sabe, la comunicación tanto en su ámbito general como en el organizacional, se emiten mensajes que a su vez toman o siguen determinadas vías, para llegar al destino, que en este caso es el receptor. Estas líneas que suelen tomar los mensajes se le denominan redes de comunicación, el origen de estas puede ser formal o informal todo dependerá de donde salga el mensaje. Se presentara cada una de las siguientes redes:

5.1.15.1. Redes Formales

Martínez y Nosnik (1988) coinciden con Goldhaber en que cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales emitidos por los directivos o las funciones especificadas en el organigrama de la institución, estas redes son formales, sus objetivos principales son la coordinación de manera eficiente de todas las actividades que han sido distribuida en la estructura de la organización.

En las redes formales la información que se trasmite de parte de los directivos circula de manera descendente ascendente u horizontal. Goldhaber (1988) afirma que los mensajes que fluyen de manera descendente o ascendente, cuando se utiliza al principio escalar de autoridad o de jerarquía, mediante la organización cuando se aplica al principio funcional de la clasificación del trabajo. Es decir que por consiguiente la dirección del mensaje indica el tipo de red que se está siguiendo en el proceso.

5.1.15.2. Redes Informales

En esta es el contrario de las redes formales, es decir la que no fluye siguiendo los canales formales de la comunicación. Según Martínez y Nosnik (1988), la comunicación informal es:

- El intercambio de información que se instituye entre las personas en una empresa, independientemente de los cargos que tengan en ella.
- La que no observa ni sigue canales, ni procedimientos establecidos formalmente
- Lo que toca que elementos de trabajo, que sin tener legitimidad de las autoridades correspondientes en esa área (Martínez y Nosnik,1988)

Es la comunicación que no está determinada, pero que aun así se ejecuta.

Pues básicamente esta se compone de las conversaciones que instituyen los empleados entre ellos sobre algún tema en particular, sea de la empresa o ajena a la misma. Esta red surge en la mayoría de los casos por la necesidad de socializar de las personas, la de establecer contacto dentro y fuera del grupo de trabajo, así como se suele presentar en los otros departamentos de la compañía. Además, lo suelen hacer porque tienen un interés en particular o emocional.

5.1.16. Escenarios de la comunicación Organizacional

La comunicación organizacional colectivamente se puede presentar en los siguientes tres escenarios según manifiesta el autor (Andrade, 2005):

- “Escenario físico. En este contexto se puede considerar el interno y externo, y se suponen todos los elementos atractivos de la empresa y también los llamados informativos.

- Escenario social. Este escenario contiene a la totalidad de elementos que se incumben con los individuos y además de la interacción existente entre las mismas.
- Escenario institucional. Corresponde los mensajes que la institución expresa a sus colaboradores, proveedores, clientes, y demás personas involucradas” Andrade (2005).

5.1.17. Barreras y fallas de la comunicación organizacional.

Muchos administradores profundizan como uno de sus más grandes inconvenientes a solucionar las fallas e conflictos en la comunicación de la empresa. Pero un administrador que verdaderamente conoce a su organización, como debe ser, se dará cuenta que muchos conflictos de comunicación se causan como resultado de problemas más fuertes.

Las principales barreras en la comunicación en las empresas son:

- Falla en la planeación
- Supuestos o imprecisos hechos
- Extravío del argumento del mensaje y/o de la semántica
- Información mencionada incorrectamente
- Muros de argumento internacional
- Deterioro de información por preservación limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación adelantada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o recelos en la comunicación
- Tiempo escaso ante los cambios

- Exceso de información

5.1.18. Factores situacionales y organizacionales en la comunicación

En el ambiente externo estos factores pueden ser de orden educativo, sociológico, legal-político y económico. Por ejemplo, un régimen político represivo inhibirá el libre flujo de la comunicación. Otro factor situacional es la distancia geográfica. Una comunicación directa frente a frente es distinta a una conversación telefónica con una persona al otro lado del mundo y también a un intercambio de cables o cartas. Asimismo, en la comunicación se debe tomar en cuenta el tiempo.

Es probable que un ejecutivo muy ocupado no disponga del tiempo suficiente para recibir y emitir información de manera detallada. Otros factores situacionales que afectan a la comunicación en una empresa son la estructura organizacional, los procesos administrativos y no administrativos y la tecnología. Un ejemplo de esta última es el poderoso impacto de la tecnología de cómputo en el manejo de grandes cantidades de datos.

En suma, el modelo de comunicación ofrece una visión general del proceso de la comunicación, identifica las variables críticas y muestra sus relaciones. Esto permite a su vez a los administradores detectar problemas de comunicación y tomar medidas para resolverlos o, mejor todavía, impedir la presencia de dificultades desde el primer momento.

Todas las unidades públicas se basan en el servicio que estas prestan a la comunidad o sociedad, bajo este principio la soberanía de estos se basa en la capacidad del pueblo a escoger quien accede a estar al frente de estos servicios que prestan a través de las entidades.

La resolución de los conflictos comunicacionales es importante, ya que de ello depende mucho el progreso y desarrollo empresarial, tanto el público interno como el externo debe mantener una comunicación eficiente para que fluya la información correctamente.

5.2. Desarrollo de los procesos internos

La Secretaría de la Función Pública de México en 2012 define “al desarrollo de procesos Internos como una estrategia impulsar avances en la eficiencia y seguridad de las organizaciones, personal e instituciones dedicados a la gestión y aplicación de recursos federales en los estados, así como apoyar el desarrollo de sistemas de control interno aplicados a la administración pública local”.

Es de mucha importancia destacar, que el desarrollo de los procesos internos, no importa que tan bien hayan sido diseñados y operados, su vital importancia está en dar una seguridad razonable a quienes están al frente de una entidad sobre el logro de sus objetivos. La probabilidad de logro y eficacia del Sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al desarrollo de procesos internos.

5.2.1. La perspectiva de los procesos internos

¿Qué procesos internos se deben desarrollar para ser percibidos por nuestros clientes, sean estos internos o externos? Esta es la pregunta que nos debemos hacer. Aquí algunos ejemplos mencionados en el instrumento, primero es el pedido, luego la respuesta a su necesidad que es en el plazo de 48 horas, una vez escuchada sus necesidades se hace una oferta personalizada, quien se plantea en el soporte de talentos humanos al progreso de sistemas que desempeñen esos estándares de calidad y de plazo. Esto sugiere que algunos procesos internos de talentos humanos que consiguen crear esa perspicacia en los mandos mencionados como:

- Soporte a las operaciones explicativas a pie de sitio que se desenvuelven en la elaboración
- Soporte en la preparación de materiales y guías de aprendizaje para quienes se cualifican en esos procesos de producción
- Diseño y encargo de un curso de formación de formadores para los técnicos y los mandos que actúan como formadores.

5.2.2. Procesos de la comunicación organizacional



Comunicación descendente.- este tipo de comunicación se suele suscitar desde la gerencia hacia los colaboradores, generalmente la constituyen las comunicaciones institucionales de la empresa como normas, procedimientos reglamentos, etc., pero en varias circunstancias son inadecuadas hasta el punto que se tiene como lugar común en las empresas, la expresión de los trabajadores que suelen manifestar que los de la alta dirección no tiene ni la más mínima idea de lo que sucede donde se desarrollan sus actividades., a su vez presenta sus herramientas:

- Reuniones de trabajo
- Entrevistas
- Manuales de procedimientos
- Cartas personales, mailing.
- Portales electrónicos, (intranet, Web, etc.)

Dentro de la comunicación descendente los principales medios de comunicación vía escrita hay los siguientes medios:

- Memorándum
- Cartas
- Manual de operaciones
- Folletos
- Reportes, entre muchos más.

Comunicación ascendente.- en cambio es lo contrario de la otra ésta va desde el personal hacia la alta dirección, presidencia o gerencia de la empresa, pero esta es fundamental, pues le da a las directivas de la empresa una visión del clima laboral existente, que puede ayudar a aclarar los malos entendidos, rumores la falta de comunicación. Entre los medios más conocidos están el buzón de sugerencias, que siempre es tan mencionado, pero que ampliamente subvalorado y los procesos de apelación, y que cuenta con las siguientes herramientas:

- Reuniones periódicas.
- Grupos de mejora.
- Entrevistas personales
- Encuestas
- Sistemas de sugerencias.

Comunicación horizontal.- este tipo de comunicación es más parcial, se presenta entre los empleados y la dirección o viceversa. Esta es necesaria para una buena coordinación e integración de los departamentos de las empresas y las funciones que desempeñan dentro de su engranaje. Se hace absolutamente necesaria para no repetir funciones ni malgastar tiempo y dinero en la repetición de procesos administrativos y cuenta con herramientas al momento de su utilización:

- Reuniones de trabajo entre departamentos, servicios, áreas, etc.
- Informes.
- Comunicados

5.2.3. Control interno

Según Cepeda Alonso en 1997, el control interno “es el conjunto de planes, y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los requisitos contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos planteados”. Ya que con el control interno tenemos asegurado todos los procedimientos que se realice en la misma y así evitar el flujo de información de la empresa.

Por tal razón el control es una actividad de monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y adoptar medidas preventivas, en este sentido el control puede ser contable así como administrativo.

a. Control contable.- Estupiñan Rodrigo en 2002 manifestó que “el control contable comprende a la organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros”.

Sin una información contable veraz ninguna decisión económica racional puede ser tomada sobre bases seguras, ni tampoco podrá saberse si la política económica empresarial se está ejecutando correctamente.

b. Control administrativo.- Estupiñan Rodrigo en (2002), manifestó que “el control administrativo de las organizaciones está orientado a todos los métodos y procedimientos que estén relacionados entre sí, por un lado están las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión de las políticas de los niveles de administración y dirección y, por otro lado la efectividad de las operaciones”.

El control administrativo debe incluir análisis, estadísticas, informes de comunicación, programas de entrenamiento y capacitación del personal y controles de calidad de los productos y servicios.

5.2.4. Importancia del control interno

El Control Interno ayuda a la seguridad del sistema contable que se esgrime en la organización, estableciendo y evaluando los ordenamientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y defiende la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta cierta de las transacciones y administraciones empresariales.

5.2.5. Estructura del control interno

Las características de un sistema de control interno satisfactorio deberían incluir:

- a.** Un plan de organización que provea segregación adecuada de los compromisos y obligaciones.
- b.** Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro que provea adecuadamente un control razonable sobre activos, pasivos, ingresos y gastos.
- c.** Prácticas sanas en el desarrollo de funciones y deberes de cada uno de los departamentos de la compañía.
- d.** Recurso Humano de una calidad conveniente de acuerdo con las responsabilidades.

Estos elementos son importantes individualmente por derecho propio pero son tan básicos para un sistema de control interno conveniente que cualquier deficiencia importante en uno de ellos impediría el funcionamiento satisfactorio de todo el sistema. Por ejemplo, el sistema de autorización y de ordenamiento de registros no puede considerarse adecuado sin que el personal encargado de desarrollar los

procedimientos sea competente, lo cual es necesario para que el sistema marche bien.

5.2.6. Objetivo del control interno

El Control Interno reposa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se echará de ver el significado de Control Interno. En otras palabras todo trabajo, o medida, plan o sistema que dirija la empresa y que tiende a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de Control Interno.

Asimismo, todo ejercicio, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de Control Interno.

Los objetivos de Control Interno son los siguientes:

- suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- efectividad y eficiencia de las operaciones
- cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

5.2.7. Responsabilidad del control interno

Rubén Ruseñas en (1999), declaró que “el sistema del control interno debe ser un conjunto armónico, conformado por un sistema de planeación con normas, métodos y procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para el correcto funcionamiento del mismo”.

Se debe tener en consideración que un excesivo control puede ser costoso y contraproducente, además las regulaciones innecesarias limitan la iniciativa y el grado de creatividad de los empleados. En tal razón es el gerente de la entidad que con ayuda de sus colaboradores está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros el sistema de control que mejor se ajuste a la misión institucional y a las necesidades de la entidad.

La comunicación interna es un recurso tan indefectible como frágil. Su misión solicita práctica y profesionalidad, la propiedad de la comunicación interna está sometida, como se ha dicho, a un asunto entrópico, y que está expuesta perennemente a sorpresas y peligros, que es justo, saber evitar.

5.2.8. Gestión de la comunicación interna

Según Jesús García en su libro Comunicación Interna (1998).“La gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización”.

Esta nos va ayudar a planificar todos los recursos para que la organización se desarrolle de la mejor manera y así llevarla al éxito.

Los directivos de las empresas y jefes departamentales son aquellos encargados de gestionar la comunicación, haciendo usos de sus recursos, manteniendo así un nivel estable en la organización. Los recursos de la comunicación interna según García son:

Organización.- Rubén Rusenias en (1999), argumentó que “para llevar a cabo el control no es necesaria la existencia de una oficina especializada en el área, en la práctica, resulta conveniente crearla con el fin de que se lidere el proceso de diseño e implantación del sistema y, posteriormente, ayude a la administración a cumplir su obligación”.

Un sistema de control relacionada al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, supone un cambio cultural muy profundo y difícil de lograr a corto plazo, sobre todo cuando es liderazgo es escaso, Hay que comprender que muchas veces resulta mejor un departamento que esté a cargo de dicho control, por tal razón en una empresa pequeña sería mejor evita en relación al costo beneficio.

Plan de desarrollo.- Así mismo Rubén Rusenias en (1999), argumentó que “el plan de desarrollo es todo un proceso, por tal razón es importante que su desarrollo obedezca a un plan, el cual se tenga en cuenta las características propias de la organización y un grado de avance relativo”.

En este sentido las entidades deben tomar en consideración que este plan vaya acorde con la misión y visión establecidas, con la división de trabajos entre los que prestan sus servicios a dicha institución, al cronograma establecido del periodo en que se encuentren, puesto que, cada uno de estos puntos delimitara el correcto funcionamiento del plan.

Análisis de los riesgos.- Por consiguiente Rubén Rusenias en (1999) indicó que “este aspecto es responsabilidad de la oficina, comité o entidad encargada del diseño del sistema, de realizar el análisis respectivo de cada una de las actuaciones y procedimientos con el fin de identificar las partes débiles”.

Se debe tener en consideración que los riesgos son inherentes al proceso, los cuales nunca van a desaparecer pero se deben tomar las medidas preventivas.

Plan de trabajo.- Por consiguiente Rubén Rusenias en (1999), indicó que “lo prioritario es iniciar la actividad con los procesos y procedimientos que se consideren críticos, es decir, aquellos que puedan afectar de manera significativa la marcha de la entidad”.

El levantamiento de esta información debe ser una responsabilidad de las distintas áreas que integran la empresa, bajo la premisa de que aquellas son las que poseen información, y que, una vez que esté operando el sistema van a recibir los mayores beneficios. Por tal razón el levantamiento de esta información debe tener personas destinadas a verificar la eficacia del proceso, los dirigidos a asegurar el logro de los parámetros de efectividad establecidos y los relacionados con el cumplimiento del trámite legal. Los dos primeros porque ayudan a controlar el resultado de las operaciones y el ultimo porque ayuda a cumplir objetivos.

Manuales como herramientas.- Finalmente Rubén Ruseñas en (1999), indicó que “los manuales son piezas fundamentales, su elaboración debe ser de las actividades primordiales del control y debe estar claramente contemplado dentro del plan del desarrollo de los procesos internos”.

Estos manuales deben ser actualizados constantemente en relación al acuerdo entre empleados, con el fin de que el procedimiento tenga responsabilidad y capacidad de gestión interna de manera tal que la información fluya y se esté al tanto de la competitividad de cada uno de los departamentos.

5.2.9. La comunicación Organizacional en una institución pública

Uno de los campos de estudio que quizás causa mayor controversia sobre el tema de la cultura organizacional versus comunicación organizacional, se refiere a lo que ocurre en el contexto de las instituciones gubernamentales.

Las instituciones gubernamentales tienen una estructura dividida en tres sectores para satisfacer la demanda de servicio de todos y cada uno de los diferentes niveles de la población en general, así mismo dichas instituciones tienden a tener un concepto muy diferente al que se refiere una empresa privada. Estos sectores son:

- Instituciones de Gobiernos
- Centralizada
- Descentralizada
- Paraestatal

Las instituciones del sector central, básicamente se refieren a las secretarías de estado, auxiliares y dependientes directamente del Poder Ejecutivo. Su competencia se integra con la distribución que hace entre ellos la ley que según art. 90 de la constitución expide el Congreso de la Unión. Esta ley es la que ahora se denomina Ley Orgánica en la Administración Pública Federal.

Una empresa paraestatal, o empresa pública, es la institución del estado, cuyo objeto es la producción de la economía de bienes y servicios. Organismos económicos coordinador de diversos elementos y bienes del estado.

Se habla de aquellas Instituciones de Gobiernos, bajo un esquema de empresa paraestatal en donde a partir de la comercialización de productos, la generación de los recursos económicos que a su vez son canalizados a aquellos sectores que por su estructura y características, requieren de apoyo para su asistencia.

Con esto nos referimos concretamente a las instituciones cuya productividad gira alrededor del desarrollo de loterías y sorteos sobre pronóstico de deportes o de relación numérica

5.2.10. Entidades Públicas

Las entidades públicas son organismos del Gobierno Central, del Gobierno Regional y demás instancias descentralizadas, creadas o por crearse, incluyendo los fondos públicos, sea de derecho público o privado, las empresas en las que el Estado ejerza el control accionario, así como los organismos.

5.2.11. Características de las empresas públicas

Christian Carranza en 2005, determinó que “las características de las empresas públicas se las puede delimitar en ocho conceptos que delimitan a las empresas públicas” y que a continuación detallaremos las siguientes características:

a. Conformación.-La gestión de la comunicación interna requiere una ilustración y un logro de objetivos de otra naturaleza como los son: la identidad corporativa, organizacionales, funcionales, estratégicos y de comportamientos.

En el Ecuador este tipo de sistemas se lo realiza a través de elecciones mediante las cuales personas que se encuentran al frente de los partidos políticos son aquellas que mediante aprobaciones de los frentes se lanzan como candidatos y que según las votaciones se queden con la administración u conformación de las mismas.

b. Régimen Legal.- el sistema de administración pública está dado y autorizado a través de una serie de procesos que consisten en determinar la legalidad de quienes administren el proceso público, esto se da en diferentes niveles de acuerdo al estándar que se aspire, se conoce que para que los funcionarios accedan a este medio deben de hacerlo cumpliendo una serie de requisitos, sin embargo una vez que adquieren dicho proceso resulta indispensable que se les lleve un control por el manejo de los fondos públicos.

c. Medición de Resultados.- La efectividad de las empresas públicas casi siempre tiene una connotación deliberante entorno a lo que juzga el sistema social, se conoce que muchos de los servicios públicos por lo general son de pésima calidad esto sin embargo solo puede ser cambiado con a la atención oportuna en torno a los sistemas y las estrategias que cada organización tome en consideración.

d. Relación entre la inversión y resultados.- Relación entre Inversión y resultados.- Las empresas públicas son entidades sin fines de lucro por ende no reciben utilidades aquellos trabajadores que se encuentren inmersos en ellas, sin embargo resulta muy interesante la forma en cómo la comunidad es quien reciba la satisfacción de un servicio de calidad prestado, esto solo se logran en pequeños casos ya que a lo largo de los años la historia así lo delimita y en otros casos es motivo de sanción.

e. Mercado y precio.- Además Carranza en 2005 manifestó que en “las Empresas Públicas no hay mercado con precios económicamente planificados que deban aumentarse o disminuirse según costos de operación”. El objetivo es el buen servicio aun con altos costos si fuere necesario.

En este sentido debe tenerse en consideración que las entidades públicas solo son entidades que entregan servicios por ende no tiene fin de lucro como anteriormente se explicó, el mercado de las entidades públicas es el servicio a la sociedad.

f. Control.- Existen diferentes organismos de control para las entidades públicas, estas van desde las contralorías generales así como la participación ciudadana o las fiscalizaciones internas y externas, esto para llevar un control de ingresos.

g. Régimen Laboral Públicos.- Existen diferentes formas en las que un ciudadano puede acceder a trabajar en las entidades públicas, esto va desde un nombramiento definitivo, provisional o contratos de servicios, se conoce que muchos de estos puestos son acaparados por personas afines al puesto y a los partidos que resultaron electos en votaciones.

h. Duración.- Aquí nos dice que la administración de la empresa es la que decide cuando suspender las funciones del empleado que tiene a su cargo.

En este sentido cada una de las entidades están regidas bajo la ley orgánica del servidor público, así mismo las entidades no pueden dejar de funcionar como tales, puesto que de ellas depende el servicio que se brinda a la comunidad y que el cese de funciones solo se dará de acuerdo a las circunstancias que se encuentre un entidad pero para que esto resulte deben pasar un sin número de procesos que validen dicha actividad.

5.2.12. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

a) Historia

Según la página web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social su historia es:

AÑO 1928: CAJA DE PENSIONES

“Decreto Ejecutivo N° 018 publicado en el Registro Oficial N° 591 del 13 de marzo de 1928. El gobierno del doctor Isidro Ayora Cueva, mediante Decreto N° 018, del 8 de marzo de 1928, creó la Caja de Jubilaciones y Montepío Civil, Retiro y Montepío Militares, Ahorro y Cooperativa, institución de crédito con personería jurídica, organizada que de conformidad con la Ley se denominó Caja de Pensiones

La Ley consagró a la Caja de Pensiones como entidad aseguradora con patrimonio propio, diferenciado de los bienes del Estado, con aplicación en el sector laboral público y privado.

Su objetivo fue conceder a los empleados públicos, civiles y militares, los beneficios de Jubilación, Montepío Civil y Fondo Mortuorio. En octubre de 1928, estos beneficios se extendieron a los empleados bancarios.

AÑO 1935: INSTITUTO NACIONAL DE PREVISIÓN

En octubre de 1935 mediante Decreto Supremo No. 12 se dictó la Ley del Seguro Social Obligatorio y se crea el Instituto Nacional de Previsión , órgano superior del Seguro Social que comenzó a desarrollar sus actividades el 1º de mayo de 1936. Su finalidad fue establecer la práctica del Seguro Social Obligatorio, fomentar el Seguro Voluntario y ejercer el Patronato del Indio y del Montubio.

En la misma fecha inició su labor el Servicio Médico del Seguro Social como una sección del Instituto.

AÑO 1937: CAJA DEL SEGURO SOCIAL

En febrero de 1937 se reformó la Ley del Seguro Social Obligatorio y se incorporó el seguro de enfermedad entre los beneficios para los afiliados. En julio de ese año, se creó el Departamento Médico, por acuerdo del Instituto Nacional de Previsión.

En marzo de ese año, el Ejecutivo aprobó los Estatutos de la Caja del Seguro de Empleados Privados y Obreros, elaborado por el Instituto Nacional de Previsión. Nació así la Caja del Seguro Social, cuyo funcionamiento administrativo comenzó con carácter autónomo desde el 10 de julio de 1937.

AÑOS 1942 A 1963

El 14 de julio de 1942, mediante el Decreto No. 1179, se expidió la Ley del Seguro Social Obligatorio. Los Estatutos de la Caja del Seguro se promulgaron en enero de 1944, con lo cual se afianza el sistema del Seguro Social en el país.

En diciembre de 1949, por resolución del Instituto Nacional de Previsión, se dotó de autonomía al Departamento Médico, pero manteniéndose bajo la dirección del

Consejo de Administración de la Caja del Seguro, con financiamiento, contabilidad, inversiones y gastos administrativos propios.

Las reformas a la Ley del Seguro Social Obligatorio de julio de 1958 imprimieron equilibrio financiero a la Caja y la ubicaron en nivel de igualdad con la de Pensiones, en lo referente a cuantías de prestaciones y beneficios.

AÑO 1.963. - FUSIÓN DE LAS CAJAS: CAJA NACIONAL DEL SEGURO SOCIAL

En septiembre de 1963, mediante el Decreto Supremo No. 517 se fusionó la Caja de Pensiones con la Caja del Seguro para formar la Caja Nacional del Seguro Social. Esta Institución y el Departamento Médico quedaron bajo la supervisión del ex - Instituto Nacional de Previsión.

En 1964 se establecieron el Seguro de Riesgos del Trabajo, el Seguro Artesanal, el Seguro de Profesionales, el Seguro de Trabajadores Domésticos y, en 1966, el Seguro del Clero Secular.

En 1968, estudios realizados con la asistencia de técnicos nacionales y extranjeros, determinaron "la inexcusable necesidad de replantear los principios rectores adoptados treinta años atrás en los campos actuariales, administrativo, prestacional y de servicios", lo que se tradujo en la expedición del Código de Seguridad Social, para convertirlo en "instrumento de desarrollo y aplicación del principio de Justicia Social, sustentado en las orientaciones filosóficas universalmente aceptadas en todo régimen de Seguridad Social: el bien común sobre la base de la Solidaridad, la Universalidad y la Obligatoriedad". El Código de Seguridad Social tuvo corta vigencia.

En agosto de 1968, con el asesoramiento de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social, se inició un plan piloto del Seguro Social Campesino.

El 29 de junio de 1970 se suprimió el Instituto Nacional de Previsión.

AÑO 1970: INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Mediante Decreto Supremo N° 40 del 25 de julio de 1970 y publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 se transformó la Caja Nacional del Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .

El 20 de noviembre de 1981, por Decreto Legislativo se dictó la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

En 1986 se estableció el Seguro Obligatorio del Trabajador Agrícola, el Seguro Voluntario y el Fondo de Seguridad Social Marginal a favor de la población con ingresos inferiores al salario mínimo vital.

El Congreso Nacional, en 1987, integró el Consejo Superior en forma tripartita y paritaria, con representación del Ejecutivo, empleadores y asegurados; estableció la obligación de que consten en el Presupuesto General del Estado las partidas correspondientes al pago de las obligaciones del Estado.

En 1991, el Banco Interamericano de Desarrollo, en un informe especial sobre Seguridad Social, propuso la separación de los seguros de salud y de pensiones y el manejo privado de estos fondos. Los resultados de la Consulta Popular de 1995 negaron la participación del sector privado en el Seguro Social y de cualquier otra institución en la administración de sus recursos.

La Asamblea Nacional, reunida en 1998 para reformar la Constitución Política de la República, consagró la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del Seguro General Obligatorio.

El IESS, según lo determina la vigente Ley del Seguro Social Obligatorio, se mantiene como entidad autónoma, con personería jurídica, recursos propios y distintos de los del Fisco.

El 30 de noviembre del 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la LEY DE SEGURIDAD SOCIAL, que contiene 308 artículos, 23 disposiciones transitorias,

una disposición especial única, una disposición general” (Extraído de: <http://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>)

b) Visión

“El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se encuentra en una etapa de transformación, el plan estratégico que se está aplicando, sustentado en la Ley de Seguridad Social vigente, convertirá a esta institución en una aseguradora moderna, técnica, con personal capacitado que atenderá con eficiencia, oportunidad y amabilidad a toda persona que solicite los servicios y prestaciones que ofrece” (Extraído de: <http://www.iess.gob.ec/es/inst-quienes-somos>).

CAPÍTULO II

6. Hipótesis

La comunicación organizacional influye en el desarrollo de los procesos internos de la entidad pública IESS del cantón Chone, durante el segundo semestre del 2015.

6.1. Variables

6.1.1 Variable independiente

La comunicación organizacional

6.1.2 Variable dependiente

Desarrollo de los procesos internos

6.1.3. Término de relación:

Influye

CAPÍTULO III

7. Metodología

7.1. Tipo de investigación

Se aplicó la investigación de campo porque permitió dar solución a los problemas que surgieron de la observación de hechos y fenómenos tanto naturales como sociales, así mismo se hará uso de la bibliografía, permitiendo extraer información especializada de fuentes que son útiles para la investigación, como libros, revistas, ensayos etc.

Mediante la sistematización y organización de los contenidos científicos y el trabajo de campo, se permitió describir los aspectos más relevantes a lo largo de todo el proceso de investigación.

7.2. Nivel de la investigación

La investigación que se realizó es descriptiva, ya que por medio de la revisión de las bibliografías y la aplicación de instrumentos de investigación se trató de analizar cada una de las variables.

7.3. Método

Para el cumplimiento de la investigación se empleó el método histórico que se utilizó para detectar las categorías respectivas.

Se empleó el método inductivo-deductivo en el cual se parte de lo particular (procesos internos y entidades públicas) hasta llegar a lo general (comunicación organizacional). Así mismo se empleó el analítico, el sintético y el estadístico con estos lograremos obtener la información requerida, para resolver la problemática planteada. Además se hizo uso de la observación, que sirvió como instrumento de recolección de información.

7.4. Técnicas de recolección de información.

Esta investigación consiste en un proceso analítico sintético mediante el cual se evaluó la problemática o fenómenos particulares, para lograr dar solución al objeto de estudio parte del estudio.

Para el proceso de investigación se aplicó la técnica de la entrevista al director del Hospital del IESS para conocer sus criterios, los cuales posteriormente se sustentó con la aplicación de la encuesta al personal de la entidad pública que permitieron demostrar los resultados obtenidos.

7.5. Población y muestra

7.5.1. Población

Para el desarrollo de la presente investigación, la población estuvo compuesta por 242 personas que laboran en la institución que se investigó, además se tomó entrevista al director de la entidad.

7.5.2. Muestra.

Para la toma de la muestra se tomó el total de la población que son 242 personas con error estimado del 10% y se aplicó la siguiente fórmula

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{242}{1 + (242) (0,1)^2}$$

$$n = \frac{242}{3,42}$$

$$n = 70,76$$

MUESTRA	
Doctores	40
Trabajadores	31
Total	71

Una vez aplicada la fórmula y calculado los datos la muestra es de 71 personas del público interno del IESS.

8. MARCO ADMINISTRATIVO

8.1. Recursos Humanos

- Investigadores: Moreira Candela José Javier y Moreira Mendoza Ana Rosa
- Tutora: Mg. Cira Zambrano
- 71 empleados (doctores, enfermeras y auxiliares de limpieza)

8.2. Recursos materiales y financieros.

PRESUPUESTO DE GASTOS					
RUBROS	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNTARIO	SUB TOTAL	TOTAL RUBRO
BIENES					
Papel bond	4	RESMA	4,5	18,00	
Tóner de impresora	1	Unidades	90	90,00	
Cds	2	Unidades	1	2,00	
Flash Memory	2	Unidades	12	24,00	
Otros bienes				80,00	
SUB TOTAL				214,00	214,00
SERVICIOS					
Apoyo labor estadística				250,00	
Movilidad				200,00	
Viáticos				150,00	
Teléfono				50,00	
Impresiones				70,00	
Fotocopias				30,00	
Varios				50,00	
SUBTOTAL				800,00	800,00
TOTAL					1014,00

CAPÍTULO IV

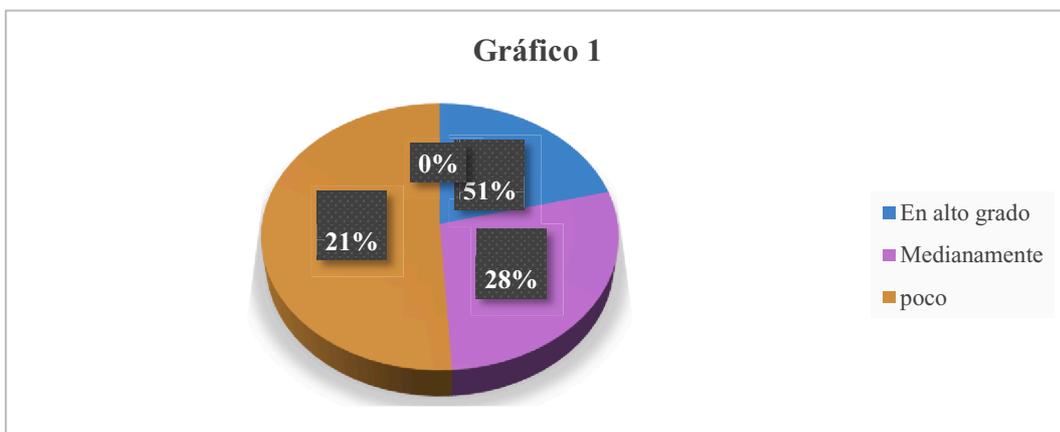
9. RESULTADOS OBTENIDOS Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

9.1. Encuesta dirigida personal administrativo y empleados del Hospital del IESS Chone.

1. ¿Considera usted que la comunicación interna es aplicada por los directivos de la institución?

Tabla N° 1

ALTERNATIVAS	F	%
a. En alto grado	35	21
b. Medianamente	25	28
c. Poco	11	51
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación. El 21% de los colaboradores del hospital indicaron que se aplica la comunicación interna por parte de los directivos, el 28% se acogieron a la opción b, de medianamente 51% indicaron que es poca la aplicación de la C.I.

Se llegó a la conclusión que los directivos poco uso de la comunicación en el interior de la institución afectando así al desarrollo de la misma.

2. ¿Conoce usted el tipo de comunicación organizacional que se emplea en la casa de salud?

Tabla N° 2

ALTERNATIVA	F	%
a. En alto grado	25	36
b. Medianamente	10	14
c. Poco	30	43
d. Nada	5	7
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación: Se encuestó a 71 personas que laboran en la casa de salud, si conocían el tipo de comunicación organizacional que se emplea; se obtuvo como resultado que un 43 conocen muy poco el tipo de comunicación que se utiliza, por otro lado un 36% se rigen que es de alto grado el 14% medianamente y por último un 7% que equivale a 5 personas que nada.

Se determinó que los colaboradores de la casa de salud tienen poco conocimientos sobre el tipo de comunicación que se utiliza.

3. ¿Tiene usted conocimiento, de cuáles son los elementos de la comunicación organizacional?

Tabla N° 3

ALTERNATIVA	F	%
a. Si	25	35
b. No	46	65
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

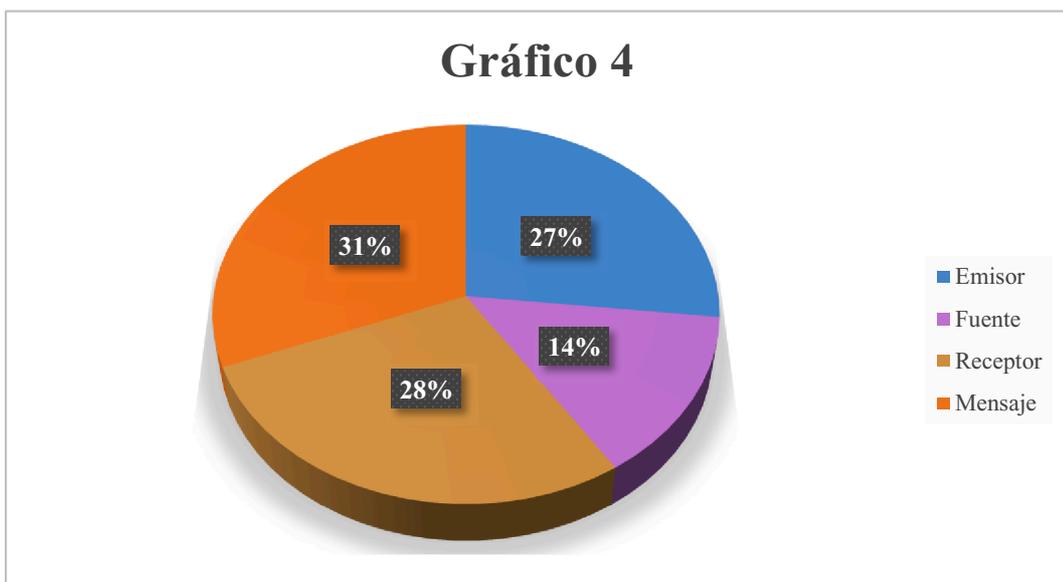
Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación: Se encuestó al personal administrativo y empleados del hospital, si conocen sobre los elementos comunicación organizacional un 56% casi poco se la conoce, hay un 23% que equivale a 16 personas que indican que se conoce mucho sobre los elementos de la C.O y un 14% manifiestan que sí, pero poco, y una minoría de 5 empleados, respondieron casi nada, que un 7%. Se determinó que los empleados tienen casi poco conocimiento de los elementos de la comunicación debido a su especialidad

4. ¿Cuál de las siguientes alternativas no forma parte de los elementos comunicación organizacional?

Tabla N° 4

ALTERNATIVA	F	%
a. Emisor	19	27
b. Fuente	10	14
c. Receptor	20	28
d. Mensaje	22	31
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

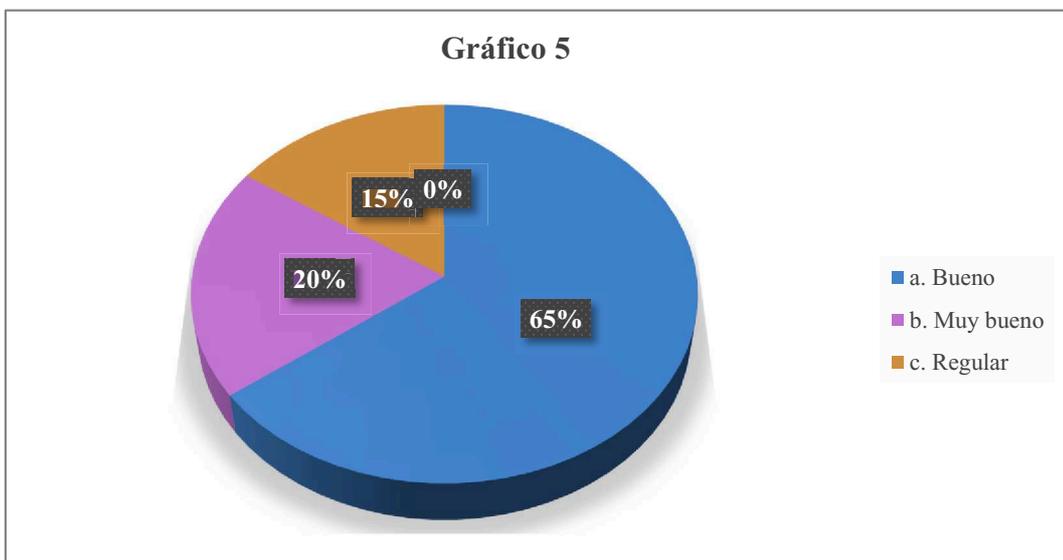
Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación: de los 71 encuestados en esta área de salud (total de la población y muestra), lo que corresponde a 20 empleados que equivale al 28% manifestaron que no es un elemento de la comunicación organizacional, mientras que un 27% revelan que el emisor no es parte de los compendios de comunicación, y 10 personas acertaron indicando que la fuente no es un elemento, se llegó a la conclusión que el 31 % de las personas de la casa de salud consideran que el mensaje no forma parte de los elementos de la comunicación.

5. ¿Creed usted que el desarrollo de los procesos internos es...?

Tabla N° 5

ALTERNATIVA	F	%
a. Bueno	46	65
b. Muy bueno	14	20
c. Regular	11	15
d. Malo	0	0
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

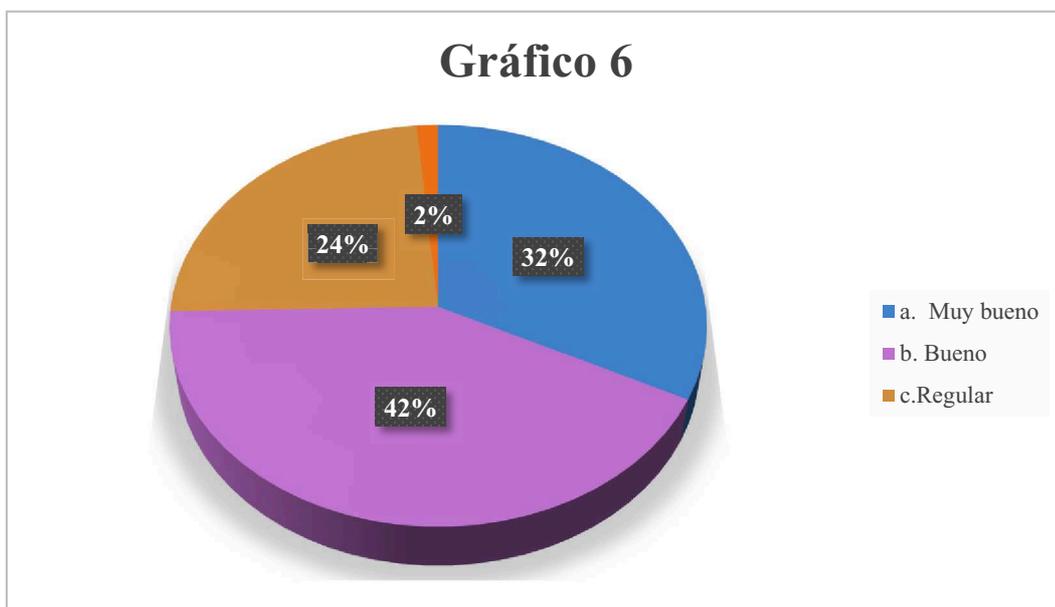
Análisis e interpretación.

En la pregunta # 5 de la encuesta el 65% de los empleados manifestaron que el desarrollo de los procesos internos son bueno, 15% de los empleados que equivalen a 11 escogieron la opción c. de Regular. Y un 20% seleccionaron la segunda opción como muy buena, lo que concluye que los procesos internos que se desarrollan en la casa de salud, es buena, la mayoría de los empleados consideran que en el proceso de comunicación que se lleva a cabo en la IESS, es bueno.

6. ¿El proceso de comunicación del actual Director de su entidad es...?

Tabla N° 6

ALTERNATIVA	F	%
a. Bueno	30	42
b. Muy bueno	23	32
c. Regular	17	24
d. Malo	1	2
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

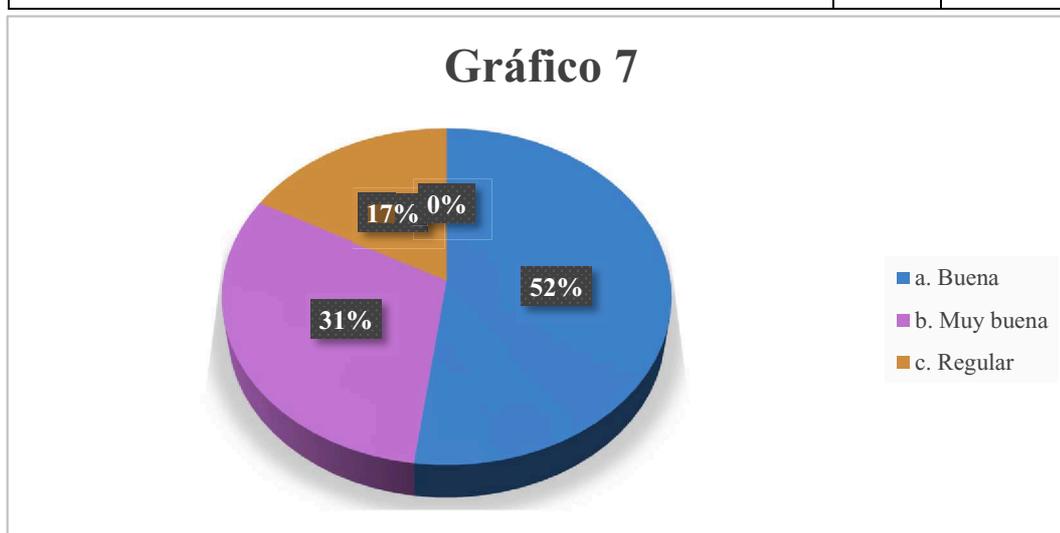
Análisis e interpretación.

En esta pregunta el 42% de los colaboradores del hospital han hecho hincapié que el proceso de comunicación que lleva a cabo el Director es bueno. Pero un 32% indicó que es muy buena, mientras que un 24%, que equivale a 17 empleados que es regular. Un 2% que es un total de una persona declaró que es mala. Se concluyó que el director del IESS Chone, ha llevado una buena administración.

7. ¿Qué tan eficaces son las estrategias que se utilizan en la casa de salud?

Tabla N° 7

ALTERNATIVA	F	%
a. Buenas	37	52
b. Muy buenas	22	31
c. Regulares	12	17
d. Malas	0	0
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

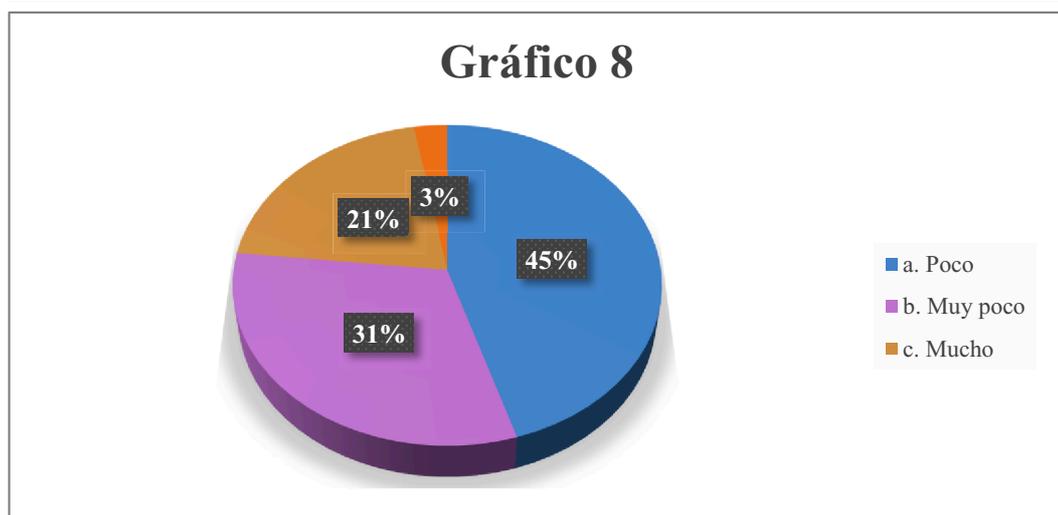
Análisis e interpretación.

Se tomó en consideración preguntar a los empleados si las estrategias que utiliza el IESS Chone son eficaces, por lo que una mayoría de un 52% de los colaboradores dijeron que es buena, puesto que da a entender que todo está bien. Mientras que un 31% que es muy buena, por lo que no está nada mal y una minoría del 17% que son regulares como siempre se han venido dando. En conclusión se comprobó que en la casa de salud hacen uso de una buena estrategia para mantener informado a sus públicos.

8. ¿Cree usted que las estrategias de comunicación, ayudan al desarrollo de los procesos internos?

Tabla N° 8

ALTERNATIVA	F	%
a. Poco	31	45
b. Muy poco	23	31
c. Mucho	15	21
d. Casi nada	2	3
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

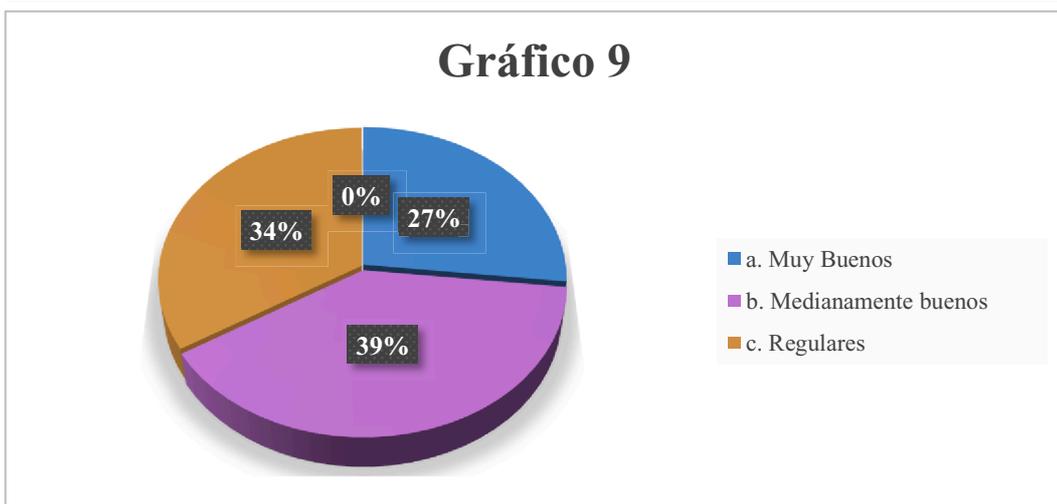
Análisis e interpretación.

Se encuestó a los empleados del hospital del IESS Chone, si creen que las estrategias de comunicación, ayudan al desarrollo de los procesos internos, un 45% cree que es poco lo que ayudan. Y un 31% que es muy poco lo que resulta beneficioso, pero el 21% manifiesta que Mucho, y por última y no la menos importante es la de un 3%, que equivale a un total de dos personas. Se estableció que las estrategias de comunicación mejoran y favorecen al mejoramiento de las relaciones internas del hospital.

9. ¿En relación a la veracidad y comprensión, cómo considera usted que son los mensajes emitidos por la entidad hacia los empleados de la misma?

Tabla N° 9

ALTERNATIVA	F	%
a. Muy Buenos	19	27
b. Medianamente buenos	28	39
c. Regulares	24	34
d. Malos	0	0
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación.

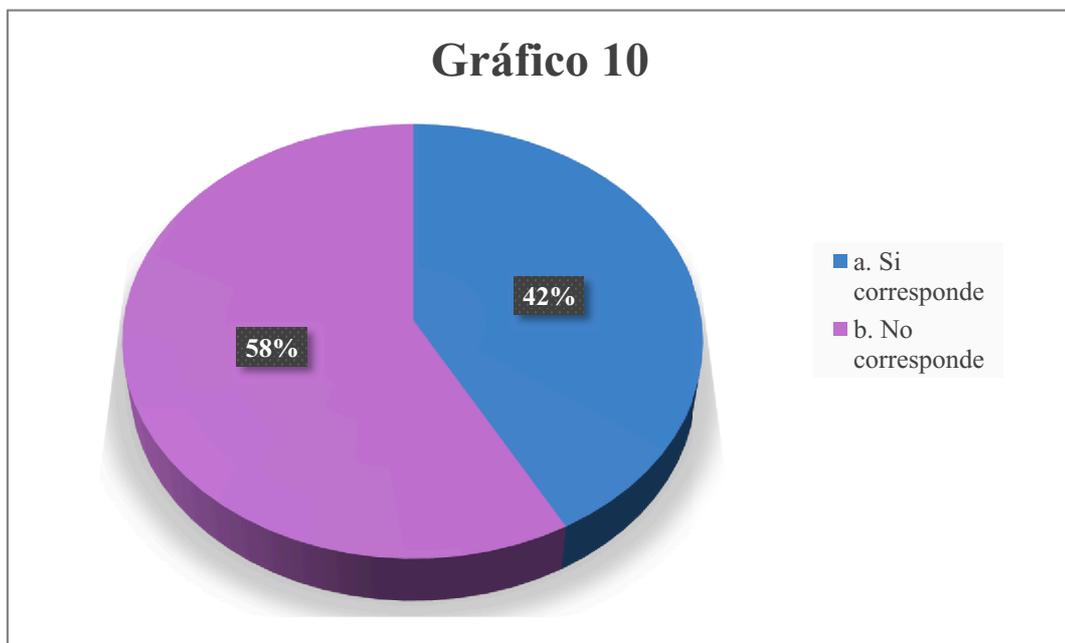
De acuerdo con los resultados de esta pregunta número nueve, el 39 % de los encuestados indican que **los** mensajes emitidos por la entidad son veraces y comprendidos, que es medianamente buenos, pero un 34% opinó que son regulares, y un 0% en nada y un 27% que muy buenos.

Se concluye que en la entidad existe un grado índice de veracidad y comprensión por parte del personal.

10. ¿Considera usted que la información emitida hacia los usuarios es correspondiente a las noticias y disposiciones que toma la entidad?

Tabla N° 10

ALTERNATIVA	F	%
a. Si corresponde	30	42%
b. No corresponde	41	58%
Total	71	100



Fuente: Administradores y empleados del hospital IESS Chone

Investigadores: Moreira Mendoza Ana Rosa y Moreira candela José Javier

Análisis e interpretación.

En esta pregunta el 58% de los empleados piensan que la información emitidas por la entidad a los usuarios no corresponde a las noticias y disposiciones que toma la entidad, y un 42%, manifestaron que los contenidos que se brindan a los pacientes si corresponden a lo anterior mencionado. En conclusión se comprobó que la casa de salud brinda una información regular en términos generales a sus pacientes y público interno.

9.2. Entrevista dirigida al Director del Hospital del IESS Chone Ing. Mario Rodríguez Eguez.

1. ¿Qué es para usted la comunicación organizacional?

La comunicación organizacional desde mi punto de vista es un sistema que recibe y transmite información, ya es a través de ella que se puede guiar y direccionar una institución.

2. ¿Qué tipo de comunicación organizacional emplea en el hospital IESS?

Por lo general suelo practicar una comunicación cara a cara, es decir voy hasta la persona con la cual quiero hablar, es más bien horizontal y cuando se trata de algo más protocolario uso la Formal.

3. ¿Qué medios emplea usted para comunicarse con sus empleados?

Los medio que suelo emplear con el personal, es el sistema quipux, y por lo general el teléfono celular.

4. ¿Conoce usted los elementos de la comunicación Organizacional?

No tengo bien claro cuáles son, ya que poseo poco conocimiento de comunicación, pero creo que es el, receptor y el emisor.

5. ¿Cómo se desarrollan los procesos internos en el hospital IESS Chone?

Se desarrollan normalmente, todo depende del momento, por ejemplo si es el caso de trabajar con alguien se lo hace de forma individual, o dependiendo de los involucrados, pero cuando hay un proyecto en beneficio de la sociedad se trabaja en forma conjunta respetando todos los procesos internos.

6. ¿Cree usted, que el desarrollo de los procesos internos mejora el servicio de atención al usuario?

Pienso que mejoraría el clima laboral, de todo el personal, evitando así problemas interpersonales, se evitaría los malos entendidos y con lleva al trabajo en equipo.

7. ¿Qué estrategias de comunicación emplea usted, para un buen desarrollo de los procesos internos?

Por lo regular suelo utilizar las entrevistas individuales, creo que es mejor ya que así se podría escuchar y entender el punto de vista del empleado.

8. ¿Cree usted, que una estrategia de comunicación ayuda alcanzar los objetivos deseados?

Claro que sí, y no solo eso además más bien ayuda al personal a tener sentido de pertenencia y alcanzar sus propias metas en la empresa.

9. ¿Cree usted que un plan de trabajo y capacitación, mejora los procesos internos en el hospital?

Pienso que un plan de trabajo de comunicación, es productivo ayudaría a al personal a conocer más sobre el manejo de los procesos internos y como ponerlos en marcha, y permite a minimizar tiempo.

10. ¿Cómo ayudaría el diseño de un plan de capacitación al personal y a la empresa?

Ante todo a fortalecer las relaciones entre el personal que colabora en el hospital y a la vez crear un sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa.

10. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis de esta investigación es “La comunicación organizacional y el desarrollo de los procesos internos de la entidad pública IESS Chone”

Se realizaron las tabulaciones conjuntamente con los análisis de los resultados que se obtuvieron con la encuesta aplicada a los administrativos y empleados del hospital del seguro IESS de Chone. Se comprobó que la hipótesis planteada es verdadera, porque en la pregunta #1 de la encuesta el 51% de los empleados manifestaron que la comunicación interna se aplica en un Alto grado por parte de los directivos del Hospital.

Además la pregunta N° 5 dio como resultado que, el 65% de las personas que laboran en la casa de salud, dieron a conocer que el desarrollo de los procesos internos son Buenos, en la pregunta N°6 donde el público interno dio a conocer que los procesos de comunicación que maneja el Director es bueno.

Lo que significa que los empleados reconocen que la comunicación interna se desarrollan desde un punto de vista es bueno, de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, fortalecida con la entrevista que se le realizó al Director, que confirma que los procesos internos se desarrollan normalmente como en otras instituciones, como también analizamos en la pregunta N°7 donde el 52% de los colaboradores que las estrategias que se utilizan en el IESS son buenas para tener una comunicación organizacional excelente, lo que lo confirma la pregunta N°10 donde el 39% de los empleados revelan que la información emitida por la entidad a los usuarios es buena, pero la creación de un plan de comunicación y capacitación si ayudaría a reforzar esos procesos que se llevan a cabo en el IESS.

Estos datos coinciden con los datos obtenidos en la entrevista realizada al Director del Hospital del IESS Chone el Sr. Mario Rodríguez, donde se pudo conocer la importancia de la comunicación organizacional y el desarrollo de los procesos internos de la entidad pública IESS del cantón.

CAPÍTULO V

11. CONCLUSIONES

- De acuerdo con las encuestas realizadas las personas que laboran en el hospital del IESS Chone, se concluyó que la mayoría del personal tienen falencias en la comunicación Organizacional, puesto que no todos conocen los elementos que la intervienen, y se trabajara en ello para mejorarlo.
- Además se pudo determinar cuáles son los elementos del proceso de comunicación organizacional que se aplican en la casa de salud, y que a su vez no están bien claros para el personal.
- Se determinó que la mayoría de los empleados conocen la forma de comunicación del director hacia ellos.
- También se pudo demostrar que las estrategias de comunicación que utilizan en la entidad de salud es buena, pero que habría que trabajar un poco más en ella.

12. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al director del hospital hacer uso de los tipos de comunicación, como la formal cuando se requiere de ella, en momentos protocolarios.
- Se sugiere al director del hospital hacer partícipes a todos los empleados en proyectos de salud comunicacional puesto que favorecería el aprendizaje del personal y el trabajo equipo.
- Y otro punto importante es usar un plan de comunicación que ayude a evitar la comunicación informal o la de pasillo, que se genera en la institución.
- Realizar capacitaciones a los empleados de la casa de salud acerca de los elementos del proceso de la comunicación organizacional y su funcionamiento dentro de la misma.

13. BIBLIOGRAFÍA

BARQUERO Cabrero J. Manual. (2000), de *Relaciones Públicas Empresariales*,

ADLER, R. B., Elmhorst, J. M., Sacristán, P. M., & Pérez, J. R. G. (2005). *Comunicación organizacional: principios y prácticas para negocios y profesiones*. McGraw-Hill.

LIBAERT, T. (2005). *El Plan de Comunicación Organizacional. Cómo definir y organizar la estrategia de comunicación*. México: Limusa.

ROBBINS, Stephen P. (2004) *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

TRELLES, I. (2001). *Comunicación organizacional*. La Habana: Félix Varela, 1-285.

BARTOLI, A. (1992). *Comunicación Organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona.

IGARTUA PEROSANZ, Juan José. (2006) *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona.

BOHLANDER, G., Snell, S., Sherman, A., & Sacristán, P. M. (2001). *Administración de recursos humanos*.

PRADAS, Torres. (2001) *indicadores de gestión para las entidades públicas*. *Revista española de financiación y contabilidad*, vol. 21, no 67, p. 535-558.

BOTERO García, A. M. (2012). *Manual de Control Interno*. Ediciones Macchi, Buenos Aires

PÁEZ, L., & Egidos, D. (2000). *Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual*. *Revista Latina de Comunicación Social*, (35), 15.

CHIAVENATO, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*, 5ta. Ed. Mc Graw Hill, Colombia.

ESTUPIÑÁN Gaitán, Rodrigo.(2002). *Control Interno Y Fraudes*. Ecoe Ediciones, Bogotá

GOLDHABER, Gerald M.(2000)*Comunicación organizacional*. Argentina. Diana,

RESTREPO, M. (2012). *Comunicación para la dinámica organizacional*. *Signo y Pensamiento*, 14(26), 91-96.

MARÍN Torres, Mario. Indagación de Corte", en El Universal, México 2007.

NOSNIK Rebeil, (2000).*Investigar la Comunicación*, ALAIC, Guadalajara-México.

RODRÍGUEZ Mansilla, Darío.(2001).*Diagnóstico organizacional*. España. Alfaomega.

LLAUCA Curiñán, Rodrigo. *Técnicas de estudio*. Normas de comunicación, editorial 21, Santiago 2010.

13.1. Webgrafia

- <http://comunicacionorganizacionalecuador.blogspot.com/>
- www.nmcomunicaciones.com.ar/comunicacion.htm
- <http://sgpperu.blogspot.com/2010/04/definamos-el-concepto-de-entidad.html>
- [http://www.minproteccion-social.gov.co/evtmedica/linea 3.3/1.2tipos.html](http://www.minproteccion-social.gov.co/evtmedica/linea%203.3/1.2tipos.html)

- <http://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizational-tipos-flujos-barreras-y-auditoria>
- <http://www.rrppnet.com.ar/motivacionlaboral.htm>
- <http://www.razonypalabra.com.org>
- https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html
- <https://www.fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>
- <http://www.gestiondelconocimiento.com>

ANEXOS

ANEXO N°1

PROPUESTA

1. TEMA

Diseñar un plan de capacitación para mejorar el desarrollo de los procesos internos en la comunicación organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Chone.

2. INTRODUCCIÓN

Se pudo determinar a través de la investigación que comunicación organizacional influye en los procesos el desarrollo de los procesos internos del IESS Chone. Porque no aprovechan el buen uso de la comunicación interna, y mejorar de esta manera los procesos en la empresa.

Es importante que los directivos conozcan los beneficios y los perjuicios que pueden generarse el no dar buen uso de la comunicación interna, y sobre todo que los empleados o colaboradores de la casa de salud, puedan sacar provecho, y demás les ayudaría a no verse enredados en problemas interpersonales con los malos entendidos que se producen en la empresa.

Los empleados son los principales autores del desarrollo de los procesos internos, porque ellos son el pilar fundamental del progreso de la empresa, esto ayuda a la entidad a proyectar favorablemente la imagen de la misma, y a conseguir los objetivos planteados.

Para ello los investigadores diseñan una capacitación dirigidas a los empleados y directivos de la empresa, en la que se plantearan los beneficios que pueden obtener si usan adecuadamente la comunicación interna, además los perjuicios que están pueden a carrear a la institución y al usuario. Se trabajara con los correctos métodos y técnicas para su ejecución.

3. JUSTIFICACIÓN

Mediante la investigación realizada sobre la comunicación organizacional y el desarrollo de los procesos internos, se llegó a conocer las falencias y las debilidades que presentan en ciertas ocasiones en el uso de la comunicación.

Es importante que los directivos de la casa de salud del IESS Chone, creen conciencia de lo que está haciendo con la comunicación organizacional al no ponerla en marcha de forma correcta. Luego de la investigación aplicada se determinó que los empleados no conocen muy bien los términos y elementos de la comunicación interna que se utilizan, esto es gracias a la poca importancia que se le da en la institución, e incluso ellos, mismos piensan que afectan las relaciones personales entre los mismos.

Esta propuesta busca dar una solución mediata antes los posibles problemas que se puedan presentan más adelante, la cual puede perjudicar en gran manera el desarrollo de los procesos internos, esta es unas de las grandes problemáticas que presentan las empresas, como las pymes al no reconocer el problema que esto produce.

Por estas razones se plantea como propuesta la realización de un plan de capacitación a empleados y directivos del Hospital IESS Chone, en los temas de más relevancia que deben conocer y poner en marcha.

En la búsqueda de la mejor alternativa de comunicación Organizacional para el hospital del IESS Chone, se tomó en cuenta varias opiniones en la que se destacó lo expresado por la autora Teresa del Pilar Niño (1993), la cual dice lo siguiente, "Si concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Plantear una capacitación para los directivos y empleados del Hospital IESS Chone, sobre cómo utilizar la comunicación Organizacional, y las ventajas y desventajas.

4.2. Objetivos específicos

- Diseñar un temario para la capacitación con los contenidos más relevantes, con estrategias metodológicas que permitan su aplicación y comprensión.
- Elaborar estrategias de comunicación para el uso de la comunicación efectiva.
- Establecer actividades de ejecución, seguimiento y evaluación de la capacitación.

5. CONTENIDOS DE LA PROPUESTA

5.1. Contenido

- Que es la comunicación organizacional
- Importancia de la comunicación en la empresa
- Ventajas y desventajas de la comunicación Organizacional
- Elementos de la comunicación Organizacional
- Tipos de comunicación Organizacional

Nº	TEMA	Fecha	Responsables
1	Que es la comunicación organizacional	15/11/2015	Ana Rosa
2	Importancia de la comunicación en la empresa	22/11/2015	Moreira Mendoza
3	Ventajas y desventajas de la comunicación organizacional	29/11/2015	Y
4	Elemento de la comunicación Organizacional	05/12/2015	José Javier Candela
5	Tipos de comunicación organizacional	09/12/2015	Moreira

6. ESTRUCTURA DE LA ESTRATEGIA APLICADA

6.1. Métodos

Método científico

Nos permite explicar los fenómenos del problema, establecer relaciones con los hechos y por de obtener conocimiento del mismo. Mediante este método se trabaja de forma planificada y ordenada siguiendo una secuencia en la búsqueda de una solución y su aplicación.

Método analítico

Nos permite analizar el problema y la solución, descomponiendo el todo en sus partes para observar las causas, la naturaleza y los efectos. A través de este método se puede conocer más a fondo el objeto de estudio, y así poder establecer las alternativas adecuadas de solución.

6.2. Técnicas

Técnica de exposición

Permite lograr los objetivos relacionados con el aprendizaje un determinado tema, en el que un experto imparte oralmente sus conocimientos, mientras que los

asistentes reflexionar sobre lo que escuchan. En esta técnica se puede utilizar materiales didácticos como la pizarra, grabadoras, material audiovisual, maquetas, fotografías, PowerPoint, etc.

Técnica de Debate

Permite la interrelación entre el ponente y los asistentes sobre los temas tratados, contestar preguntas formuladas por los expositos, posteriormente aclarar dudas que no hayan quedado claras, se logra además una retroalimentación del tema con argumentación lógica, en pro o en contra de una tesis. Y sobre todo ayuda a desarrollar la agilidad mental y la capacidad de poder argumentar lógicamente.

7. DISEÑO ORGANIZACIONAL CON LAS ACTIVIDADES REALIZADAS QUE VALIDAN LA PROPUESTA

Nº	ACTIVIDADES	DÍAS
1	Diseño de la capacitación	4
2	Preparación del tema	3
3	Definición de fecha y lugar	3
4	Solicitar y confirmar el lugar	2
5	Búsqueda de los ponentes	5
6	Confirmación de los ponentes a la participación en la capacitación	3
7	Convocatorias de los empleados y directivos	2
8	Realización de la capacitación	5
9	Evaluación de la capacitación	1
10	Medición de los resultados a corto plazo con encuestas	3

7.1. Bibliografía

- Adler, Ronald B., Ronald B. Adler, and Jeanne Marquardt Elmhorst. "Comunicación Organizacional." (2005).
- Andrade, Horacio. "Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica." (2005).
- Martínez de Velasco, Alberto, and Abraham Nosnik. "Comunicación organizacional práctica: manual gerencial." (1988).
- BIBLIOGRAFÍAS, SEGÚN LA APA. "Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos Organizational Communication: Theoretical Matrices And Communicative Approaches."
- TELLO, Max. Manual de auditoría de la comunicación interna. 2012.



ANEXO# 2

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN- CHONE

ENTREVISTA DIRIGIDA: Al Director del hospital del IESS de Chone.

INVESTIGADORES: Moreira Candela José Javier y Ana Rosa Moreira Mendoza.

OBJETIVO: Determinar la comunicación organizacional en el desarrollo de los procesos internos en el hospital IESS del cantón Chone.

CUESTIONARIO

1. ¿Qué es para usted la comunicación organizacional?
 - Una herramienta,
 - Es un sistema que recibe y transmite información
 - Permite conocer los recursos humanos,
2. ¿Qué tipo de comunicación organizacional emplea en el hospital?
 - Comunicación formal,
 - Comunicación Descendente
 - Comunicación Ascendente
3. ¿Conoce usted los elementos de la comunicación organizacional?
 - Mensaje, código, emisor, receptor, referente
4. ¿Qué medio emplea usted, para comunicarse con sus empleados?
 - Circular, oficios, quipux,
5. ¿Cómo se desarrollan los procesos internos en la empresa?
 - Se desarrollan de forma individual o grupal, entre departamentos
6. ¿Cree usted, que el desarrollo de los procesos internos mejora el servicio de atención al usuario?
 - Mejora el clima de trabajo,
 - Mejora la atención al usuario, y a
 - Trabajar en equipo.

7. ¿Qué estrategias de comunicación emplea usted, para un buen desarrollo de los procesos internos?

- Entrevistas individuales,
- Reuniones periódicas,
- charlas.

8. ¿Cree usted, que una estrategia de comunicación ayuda alcanzar los objetivos deseados?

- Los objetivos de la empresa y de los empleados y a consolidarla.

9. ¿cree usted que un plan de trabajo y capacitación, mejora los procesos internos en el hospital?

- optimización de la estrategia de imagen y comunicación

10. ¿Cómo ayudaría el diseño de un plan de capacitación al personal y a la empresa?

- Fortalecer las relaciones de la empresa y el empleado
- Evitar malos entendidos y a
- Crear vínculos amistosos



ANEXO #3

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN- CHONE

Encuesta dirigida a: Al personal administrativo y empleados del IESS de Chone.

INVESTIGADORES: Moreira Candela José Javier y Ana Rosa Moreira Mendoza

OBJETIVO: Determinar la comunicación organizacional en el desarrollo de los procesos internos de las entidades públicas IESS del cantón Chone durante el segundo semestre del 2015.

CUESTIONARIO

1. ¿Considera usted que la comunicación interna es aplicada por los directivos de la institución? (Obj 1)

En alto grado ()

Medianamente ()

Poco ()

2. ¿conoce usted el tipo de comunicación organizacional que se emplea en la casa de salud? (Obj 1)

En alto grado ()

Medianamente ()

Poco ()

Nada ()

3. ¿Tiene usted conocimiento, de cuáles son los elementos de la comunicación organizacional? (Obj2)

Si ()

No ()

4. ¿Cuál de los siguientes alternativas no forma parte de los elementos comunicación organizacional? (Obj2)

Emisor ()

Fuente ()

Receptor ()

Mensaje ()

5. ¿Creed usted que el desarrollo de los procesos internos es...? **(Obj3)**

Bueno ()

Muy

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

6. ¿El proceso de comunicación del actual director de su entidad es...? **(Obj3)**

Muy

bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

7. ¿Qué tan eficaces son las estrategias de comunicación que utilizan en la casa de salud?**(Obj4)**

Muy Buenas ()

Buenas ()

Regulares ()

Malas ()

8. ¿cree usted que las estrategias de comunicación, ayudan al desarrollo de los procesos internos?**(Obj4)**

Poco ()

Muy poco ()

Mucho ()

Casi nada ()

9. ¿En relación a la veracidad y comprensión, cómo considera usted que son los mensajes emitidos por la entidad hacia los empleados de las mismas? **(Obj3)**

Muy buenos ()

Medianamente

buenos ()

Regulares ()

Malos ()

10. ¿Considera usted que la información emitida hacia los usuarios correspondiente a las noticias y disposiciones que toma la entidad es...?**(Obj3)**

Si corresponde ()

No corresponde ()

ANEXO N°4

