



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

**TEMA: DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA  
OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LAS CLÍNICAS DENTALES  
“VEGA BELTRÁN”**

**AUTORA:**María del Carmen Quimbiulco Díaz

**DIRECTORA:**Lic. María José Enríquez Cruz

**FECHA:** Octubre 2012

**Quito- Ecuador**

## **Hoja de Responsabilidad**

Del presente trabajo se responsabiliza la autora, María del Carmen Quimbiulco Díaz.

**Firma:**

**Número de Cédula:** 1721990412

## **INTRODUCCIÓN**

Al ser la comunicación un factor importante para la interacción de la persona y la colectividad, donde la conducta de los seres humanos actúa como estímulo en el proceder de otra persona, se ha seleccionado el tema de comunicación interna dentro de las organizaciones que brindan servicios dentales, con el propósito de perfeccionarla.

Estudio de caso: “Clínicas Dentales Vega Beltrán”.

El marco contextual del presente trabajo de titulación, expone una reseña de lo trascendental de la historia de la odontología, dónde se menciona la evolución que ha tenido ésta e incluso se mencionan los personajes que dejaron huella a través de la historia, por su relevante aporte; además se manifiesta el concepto de clínica dental con las ventajas que ésta proporciona para lograr que el odontólogo o profesional dental pueda efectuar su trabajo de manera garantizada lo que proporcionará competitividad y seguridad al mismo.

El marco teórico contiene los capítulos correspondientes a Comunicación y comunicación interna; en el capítulo de Comunicación se analizan diferentes posturas y definiciones sobre comunicación, desde sus conceptos básicos relacionados al análisis de la comunicación humana, hasta llegar a definir la importancia de la comunicación y las relaciones humanas en las organizaciones.

En lo que a Comunicación Interna se refiere, se describen componentes del proceso de comunicación interna desde sus objetivos. Se proponen los diferentes tipos de comunicación interna, así como el clima laboral, identidad e imagen corporativa culminando en la cultura organizacional.

El capítulo referente a la investigación, es el que proporcionará los datos cuantitativos y cualitativos del instrumento de investigación (encuesta), cuyos resultados resaltarán el problema comunicacional existente dentro de la organización, que luego dará lugar al desarrollo de la Propuesta.

En el capítulo final del presente trabajo, detalla la Propuesta, la misma que expone el Plan de Comunicación Interna, en el cual se propone difundir la cultura corporativa, optimizar las herramientas de comunicación; involucrando en el proceso comunicacional a todo el personal de la organización, cuyo objetivo principal es optimizar la comunicación interna para mejorar el clima laboral de la institución.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	2
PROBLEMA .....	8
OBJETIVOS .....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos .....	8
IDEA A DEFENDER .....	9
JUSTIFICACIÓN .....	9
CAPÍTULO I .....	10
Antecedentes de la Odontología .....	10
1 Historia de la Odontología .....	10
1.1 Evolución de la Odontología.....	10
1.2 Personajes que contribuyeron a la Odontología .....	11
1.3 Significado de la clínica dental y sus ventajas.....	12
CAPÍTULO II .....	13
VALOR DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES .....	13
2 Comunicación .....	13
2.1 Definiciones de Comunicación.....	14
2.2 Elementos de la comunicación .....	16
2.2.1 <i>Emisor</i> .-.....	16
2.2.2 <i>Perceptor</i> .-.....	16
2.2.3 <i>Mensaje</i> .-.....	16
2.2.4 <i>Canal</i> .-.....	16
2.2.5 <i>Código</i> .- .....	17
2.2.6 <i>Realimentación o Retroalimentación</i> .-.....	17
2.3 Funciones de la Comunicación .....	17
2.3.1 La eficiencia y la eficacia en la Comunicación. ....	18
2.4 Barreras de la Comunicación .....	19
2.4.1 Barreras personales.....	19
2.4.2 Barreras físicas.....	19
2.4.3 Barreras semánticas.....	19
2.5 Tipos de Comunicación.....	19

2.5.1	Comunicación Social .....	20
2.5.2	Comunicación Organizacional.....	22
2.5.3	Principios básicos de la Comunicación Externa.....	28
2.5.4	Comunicación Corporativa.....	29
2.6	Importancia de la Comunicación y las Relaciones Humanas en las organizaciones.....	31
2.6.1	Importancia de las Relaciones Humanas.....	32
2.6.2	Importancia de la Comunicación.....	33
2.7	Las Necesidades del Individuo y Conjunto Laboral.....	34
2.7.1	La Necesidad de Inclusión.- .....	35
2.7.2	La Necesidad de Poder o Control.- .....	35
2.7.3	La Necesidad de Afecto.-.....	35
2.8	Liderazgo y su influencia en los cambios conductuales. ....	36
CAPÍTULO III .....		38
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.....		38
3	Comunicación Interna.....	38
3.1	Objetivos en la Comunicación Interna. ....	39
3.2	Importancia de la Comunicación Interna .....	41
3.3	Tipos de Comunicación Interna .....	42
3.3.1	Comunicación formal .....	42
3.3.2	Comunicación informal.....	43
3.3.3	Comunicación ascendente.....	43
3.3.4	Comunicación descendente .....	45
3.3.5	Comunicación horizontal o transversal.....	46
3.4	Trascendencia de las Relaciones Humanas en la Comunicación Interna.....	47
3.5	Clima laboral .....	47
3.6	Identidad Corporativa .....	50
3.6.1	Elementos de la Identidad Visual .....	52
3.6.2	Elementos de la Identidad Conceptual .....	52
3.6.3	Dimensiones de la Identidad .....	53
3.7	Imagen Corporativa .....	54
3.8	Cultura Organizacional.....	55

3.8.1	Funciones de la cultura organizacional .....	55
3.9	Cultura y Subcultura .....	57
3.9.1	Tipos de culturas .....	57
3.10	Correlación existente entre el Clima Laboral y la Cultura Organizacional.....	58
3.11	Beneficios de la Comunicación Interna en el Clima Laboral.....	60
CAPÍTULO IV.....		61
CONTEXTUALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTUDIO .....		61
4	Antecedentes de la Organización.....	61
4.1	Cultura Corporativa .....	61
4.1.1	Misión .....	61
4.1.2	Visión.....	61
4.1.3	Logotipo .....	62
4.2	Organigrama .....	62
4.3	Reseña Histórica .....	63
4.4	Herramientas de Comunicación.....	63
4.5	Competencia .....	63
CAPÍTULO V.....		64
ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA .....		64
5	Objetivo de la Investigación.....	64
5.1	Propósitos de la Investigación.....	64
5.2	Tipo de Investigación.....	64
5.3	Método de Investigación .....	64
5.4	Fuentes .....	65
5.4.1	Fuentes primarias.....	65
5.4.2	Fuentes secundarias.....	65
5.5	Tipo de Muestreo .....	65
5.6	Instrumento .....	65
5.7	Resultados.....	68
5.8	Entrevista.....	80
5.9	Conclusiones de la Investigación .....	81
5.10	F.O.D.A de las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán .....	83
5.11	Problemas de Comunicación.....	84

CAPÍTULO VI.....	85
6 INTRODUCCIÓN .....	85
6.1 OBJETIVOS .....	86
6.1.1 Objetivo General.....	86
6.1.2 Objetivos Específicos .....	86
6.2 PLAN ESTRATÉGICO .....	87
6.3 PLAN TÁCTICO .....	97
6.4 PRESUPUESTO .....	112
6.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN .....	113
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.....	118
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	120
VIII. ANEXOS.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Eficiencia y Eficacia en la Comunicación .....	18
Tabla 2.- Las Funciones Principales de la Comunicación Interna.....	40
Tabla 3.- Canales y Tipos de Comunicación Interna .....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Premisas Básicas de la Comunicación Corporativa.....	31
Figura 2.- Rasgos de la Identidad Corporativa .....	52
Figura 3.- <i>Funciones de la Cultura Corporativa</i> .....	56
Figura 4.- <i>Beneficios de la Comunicación Interna.</i> .....	60

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 .....	124
Anexo 2 .....	125
Anexo 3 .....	126
Anexo 4 .....	126
Anexo 5 .....	127
Anexo 6 .....	128
Anexo 7 .....	129
Anexo 8 .....	130



## **TÍTULO**

DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LAS CLÍNICAS DENTALES “VEGA BELTRÁN”

## **PROBLEMA**

Las Clínicas Odontológicas son instituciones públicas o privadas, dedicadas al cuidado de la salud oral. Según conversaciones mantenidas con la Dra. Patricia Díaz, el clima laboral en las organizaciones que prestan servicios odontológicos es deficiente debido a la falta de una correcta comunicación interna.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan de comunicación interna en organizaciones que prestan servicios dentales para la optimización del clima laboral.

### **Objetivos Específicos**

1. Describir el contexto en el que operan las entidades que prestan servicios dentales.
2. Establecer el valor de la comunicación para el logro de metas tanto en la persona como en la organización.
3. Determinar la importancia de gestionar la comunicación interna en organizaciones que prestan servicios dentales para establecer el clima organizacional
4. Contextualizar la organización en estudio para emitir la propuesta del estudio de caso.
5. Diagnosticar el estado actual del clima laboral, analizando la comunicación interna; estudio de caso: Clínicas Dentales Vega Beltrán
6. Diseñar una propuesta de comunicación interna para la optimización del clima laboral.

## **IDEA A DEFENDER**

Mediante un Plan de Comunicación Interna se optimizaría la comunicación y por ende el clima laboral en las de organizaciones que prestan servicios dentales.

Estudio de caso: “Clínicas Dentales Vega Beltrán”

## **JUSTIFICACIÓN**

La efectividad del funcionamiento organizacional estará directamente relacionada a la buena o mala ejecución de los procesos básicos de la institución, siendo el proceso de comunicación interna uno de los más importantes.

El presente trabajo es conveniente realizarlo puesto que toda organización debe mantener una eficiente comunicación interna para evitar que exista un desconocimiento de las actividades que la organización realiza.

La tesis responde a un impacto social puesto que, las personas necesitamos de la comunicación para expresar nuestras ideas y pensamientos en cualquier lugar en el que interactuemos con otros individuos.

Tiene un impacto profesional debido a que el público interno es muy importante para la organización, en este caso los profesionales de odontología ayudarían a alcanzar los objetivos que la institución se ha propuesto.

También contesta a un impacto teórico debido a que este trabajo se ha desarrollado respecto a temas importantes y útiles de la comunicación en general, como son: elementos de la comunicación, funciones, eficiencia y eficacia entre otros.

Las organizaciones que prestan servicios dentales, no manejan eficientemente la comunicación interna, por lo que es necesaria la propuesta de un plan que optimizaría la comunicación entre los empleados y la alta gerencia y por ende, se mejoraría el clima laboral.

# CAPÍTULO I

## Antecedentes de la Odontología

### 1 Historia de la Odontología

La odontología en su etapa primitiva data desde hace más de cinco mil años, tiempo durante el cual ésta profesión ha acumulado una invaluable experiencia, que se ha ido transmitiendo de generación en generación:

Existen datos y gráficos esculpidos en piedra, en los que se puede observar una antigüedad de 3000 a.C. donde Hesi Re es considerado como el primer odontólogo de Egipto, quien era el encargado de aliviar o mitigar los dolores dentales de los faraones; pues en ese entonces ya se realizaba extracciones dentales e inclusive trepanaciones (huecos en los huesos), con el objeto de drenar abscesos odontológicos. Hesi Re es de mucha importancia histórica ya que fue también médico y asoció la medicina con la odontología.

La cultura Maya practicó también la odontología, así pues en el Museo Nacional de Antropología de México se exhibe la Calavera Maya que data del siglo IX a.C. dónde se pueden observar incrustaciones de jade y turquesa en los dientes cuyo propósito era la estética y además se los utilizaba en los rituales religiosos.

La Odontología en la etapa Académica se oficializa desde la inauguración de la Baltimore College of Dental Surgery, La primera Facultad de Odontología del mundo fundada en Batimore, Estados Unidos de Norte América, en 1840.

#### 1.1 Evolución de la Odontología

Partiendo del trabajo empírico realizado por los odontólogos primitivos, la Odontología ha ido desarrollándose gracias al aporte de diferentes personajes que dieron solución a los problemas bucales de las personas, en quienes realizaron procedimientos destinados a mantener íntegros los tejidos de la boca y garantizar el buen funcionamiento oral. Estos conocimientos se los transmitía de generación en generación y a la vez se los iba mejorando y perfeccionando basándose en los ensayos, errores y por último en la aplicación del método científico; se le atribuye

a Pierre Fauchard (1678-1761) como el Padre de la odontología Moderna, a quien se le atribuye la labor de sintetizar y sistematizar los conocimientos de Odontología pues compartió y difundió de manera resumida toda la ciencia dental hasta ese entonces.

## 1.2 Personajes que contribuyeron a la Odontología

- **Aristóteles.**-(384-322 A.C) Discípulo de Platón y maestro de Alejandro Magno. Reconocido como un de los sabios más importantes y en odontología se lo puede mencionar como creador de ungüentos y procedimientos de esterilización utilizando alambres calientes para tratar enfermedades dentales, estabilizar fracturas así como también la extracción de piezas dentales.
- **Pierre Fauchard.**- Considerado como el padre de la odontología moderna quien sintetizó y sistematizó los principales conocimientos sobre Odontología.
- **Simon P.Hullihen.**-(1811-1857) Considerado el Padre de la Cirugía Oral Moderna, se cree fue el primero en realizar una cirugía ortognática(mover la mandíbula a una posición más adecuada.).Creó sus propios instrumentos, algunos se siguen utilizando actualmente
- **Dr.G.V Black.**- (1836-1915) Odontólogo de Illinois, reconocido por su obra en el mundo académico y de la investigación en Odontología y Medicina, realizó aportes en la estandarización de procedimientos dentales.
- **Dr. Basil M. Wilkerson.**-(1842-1910) es uno de los mayores inventores en odontología, contribuyó con valiosísimos aportes como: la primera silla dental hidráulica, la primera turbina, entre otros.
- **Lucy BeamanHobbs.**- (1866) primera mujer graduada en Odontología, fue también la primera mujer en ser admitida como miembro de una sociedad odontológica.
- **WilhemConrad.**- Físico alemánreconocido como el descubridor de los rayos X.
- **Dr.Frederick Mc Kay.**- Estableció su práctica en Colorado, Determinó la relación entre el flúor y la disminución de la caries.

- **Alfred Einhorn.-** (1905) Descubridor de la Procaína un tipo de anestésico que fue patentada como Nobocaína<sup>1</sup>

### **1.3 Significado de la clínica dental y sus ventajas**

El odontólogo es el profesional de la salud que se especializa en el cuidado de los dientes, las encías y otros tejidos de la boca.

Para la doctora Patricia Díaz Vallejo, odontóloga de las Clínicas Dentales Vega Beltrán, la Odontología es, “La especialidad médica que se dedica al estudio de los dientes y las encías y al tratamiento de sus dolencias.”

Existe la creencia en las personas, de que el odontólogo o dentista deberá atender y solucionar todo tipo de lesiones bucodentales; pero en la realidad se observa que el odontólogo se prepara en las diferentes áreas o especialidades entre las que se puede mencionar: ortodoncia, endodoncia, cirugía maxilofacial, entre otras, cada una trata un área específica de la boca.

La Clínica Dental es una institución donde se encuentran los odontólogos especialistas en las diferentes ramas, que trabajan en pro de la salud oral.

La ventaja de una clínica dental radica en:

- Inmediata solución al problema odontológico.
- Estudios especializados en el mismo lugar como: rayos x
- Canalización del paciente a la especialidad correspondiente.
- Infraestructura de mejor calidad que facilita procedimientos
- Educación bucal personalizada.

---

<sup>1</sup> Cfr. Historia de la Odontología.<http://www.slideshare.net/anjumont/historia-de-la-odontologa-8333589>. Abril 2012

## CAPÍTULO II

### VALOR DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

#### 2 Comunicación

Al revisar la historia de la humanidad, se puede observar que el hombre de la prehistoria –homínido- tuvo que acostumbrarse a vivir en pequeños grupos de familia (en tierras africanas); por lo que fue menester que éste desarrollara formas de comunicación; así pues, emitían sonidos guturales con la garganta así como también movimientos y gestos con el cuerpo. Estas serían señales incipientes de comunicación, las mismas que posteriormente se irían modificando y mejorando con el pasar de los siglos. La comunicación de ese entonces debió haber sido difícil, tensionante y complicada, como lo es hoy en un niño recién nacido, que desconoce lo que sucede a su alrededor.

Sin embargo, esta comunicación incipiente obligó a la colectividad a mejorar la forma de comunicación frente a la gran necesidad de protección y supervivencia.

Con estos antecedentes es necesario proporcionar un significado de lo que es comunicación.

“La palabra comunicación proviene del latín *communis*, que significa común. La Comunicación es la acción de comunicar que a su vez proviene del latín, *comunicare*.”<sup>2</sup>

Las autoras, García y Wong, dan a conocer acertadamente la etimología de la palabra comunicación, con este antecedente se podrá estructurar un concepto de comunicación.

Comunicarse es una necesidad humana que se ha perfeccionado a través del tiempo, la historia indica la evolución de la comunicación, es así que los pictogramas, los ideogramas, los jeroglíficos, entre otros, son un claro ejemplo de

---

<sup>2</sup>GARCÍA MAYANGA, Gabriela; WONG SÁNCHEZ, Fátima. Comunicación y Educación. <http://es.scribd.com/doc/2976622/Educacion-y-Comunicacion>. Abril 2011

la necesidad de comunicación que tuvo el hombre siglos atrás; pero ésta ha ido evolucionando conjuntamente con la ciencia y la tecnología por lo que en la actualidad la comunicación se la realiza a través de diferentes medios como: la internet, la prensa escrita, entre otras.

Además la comunicación se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales y no verbales. Entonces, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra, donde interviene un flujo de información por medio de ideas, pensamientos, valores y mensajes.<sup>3</sup>

Por lo antes indicado se puede decir que, la comunicación es un proceso en el que interactúan dos o más personas, las que comparten algo que pueden ser: ideas, pensamientos, sentimientos, entre otros; al comunicar se recibe influencias y a la vez se puede influenciar en las demás personas.<sup>4</sup>

“En sus términos más simples, la comunicación es el proceso de transmitir y recibir ideas, información y mensajes entre individuos. La comunicación se refiere al proceso especial que hace posible la interacción entre la especie humana y permite a los hombres ser sociables, debiendo considerar tres puntos importantes: el primero, la comunicación debe abarcar a dos o más personas; segundo, es un intercambio de información de ida y vuelta; y tercero, implica entendimiento”.<sup>5</sup>

## 2.1 Definiciones de Comunicación

Se darán a conocer algunas de las numerosas definiciones de comunicación, cada una de ellas posee terminología adecuada para definirla de acuerdo a las necesidades y orientación que desee asignar el autor:

- Para María del Socorro Fonseca (2000), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de

---

<sup>3</sup> Cfr. CHIAVEANATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw Hill. México. P. 308

<sup>4</sup> Cfr. GRIJALVA, Ximena (2008). Lenguaje y Comunicación. Editorial CODEU. Quito, Ecuador. P. 19.

<sup>5</sup> GARCÍA MAYANGA, Gabriela; WONG SÁNCHEZ, Fátima. Comunicación y Educación. <http://es.scribd.com/doc/2976622/Educacion-y-Comunicacion>. Julio 2011.

ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"<sup>6</sup>

- Según Stanton, Etzel y Walker (2007), la comunicación es "la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte."<sup>7</sup>
- Para Lamb, Hair y Mc Daniel(2006), la comunicación es "el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos" <sup>8</sup>
- Según Idalberto Chiavenato (2006), comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"<sup>9</sup>
- Robbins y Coulter(2005), brindan la siguiente definición: "Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados". <sup>10</sup>
- West y Turner son citados por García Mayanga Gabriela y Wong Sánchez Fátima; quienes definen a la comunicación como "un proceso social en la que los individuos utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno." <sup>11</sup>

Al analizar las diferentes definiciones de comunicación se puede indicar que la comunicación es un proceso social, mediante el cual existe un intercambio de ideas, información entre personas a través de símbolos.

---

<sup>6</sup> FONSECA YERENA, María del Socorro (2000). Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. Editorial Pearson Educación. México. P. 4.

<sup>7</sup> STANTON, William; ETZEL, Michael; BRUCE, Walter (2007). Fundamentos de Marketing. Editorial McGraw Hill Interamericana. P. 511.

<sup>8</sup> LAMB, Charles; HAIR, Joseph; MC DANIEL, Carl (2006). Marketing. International Thomson Editores. 2006. P. 484.

<sup>9</sup> CHIAVENATO, Idalberto (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración". Editorial McGraw Hill Interamericana. P.110.

<sup>10</sup> ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary (2005). Administración. Editorial Pearson Educación de México, México. P.256.

<sup>11</sup> GARCÍA MAYANGA, Gabriela; WONG SÁNCHEZ, Fátima. Comunicación y Educación. <http://es.scribd.com/doc/2976622/Educacion-y-Comunicacion>. Julio 2011.



Por lo expuesto se puede concluir que, la comunicación es un conjunto de actividades y procesos por medio de los cuales se expresan ideas, pensamientos, sentimientos que son utilizados por las personas, para mantenerse informados.

## **2.2 Elementos de la comunicación**

Es importante el indicar que en este proceso intervienen varios elementos para una comunicación efectiva, estos son: emisor, receptor, mensaje, canal, código y realimentación; la interacción de todos y cada uno de ellos son elementales y al no presentarse alguno de estos la comunicación no existiría, ya que el proceso de comunicación es sistémico, porque cada elemento constituye una parte integral del conjunto.

### **2.2.1 Emisor.-**

Es la persona quien emite el mensaje o información; la comunicación se inicia a través de éste.

### **2.2.2 Receptor.-**

Es la persona o personas que reciben o reciben el mensaje o información las mismas que deberán tener intención receptiva.

### **2.2.3 Mensaje.-**

Es la información o contenido comunicativo que es emitido por el emisor.

### **2.2.4 Canal.-**

“Se trata del medio físico a través del cual el emisor transmite su mensaje. El canal puede ser de dos tipos:

- Natural: Agua, luz, entre otros
- Técnico: Radio, teléfono, internet, entre otros.

El canal se percibe a través de los sentidos del receptor”.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> ALBORÉZ CABANIÑA, Pablo. Comunicaciones Interpersonales.Cómo obtener óptimos resultados profesionales gracias a una comunicación eficaz. Editorial Ideas Propias. España, Vigo. 2005. P. 4.

### **2.2.5 Código.-**

Es el conjunto de signos y símbolos que el emisor utiliza para transmitir su mensaje; es muy importante que el perceptor conozca el código en que transmite el mensaje.

### **2.2.6 Realimentación o Retroalimentación.-**

Es la información de regreso con el que se cierra el circuito de la comunicación, de esta manera se evitan malos entendidos, por lo que el receptor genera una respuesta o reacción.

## **2.3 Funciones de la Comunicación**

Según G, Scott y Terence R, Mitchell (1976), la comunicación cumple cuatro funciones básicas en una organización, grupo o persona, estas son: control, motivación, expresión de emociones e información:

**“Control:** La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y las personas.

**Motivación:** La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona.

**Expresión de emociones:** La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción.

**Información:** La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos.”<sup>13</sup>

La aplicación correcta de las funciones básicas de la comunicación, permite a la persona o personas, mantener el control de ésta, motivarlas para que puedan expresar sus emociones o sentimientos, facilitando la toma de decisiones, mediante una clara información.

---

<sup>13</sup>CHIAVEANATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw Hill.México.P. 309.

### 2.3.1 La eficiencia y la eficacia en la Comunicación.

La utilización correcta de los medios para la comunicación, facilitarán el cumplimiento de los objetivos de manera clara y congruente, lo que permitirá la comprensión del mensaje de la persona o personas quienes luego proporcionarán una realimentación; logrando una comunicación eficiente y eficaz.

“El proceso de comunicación puede ser eficiente y eficaz. La eficiencia se refiere a los medios utilizados para la comunicación. La eficacia se refiere a cumplir el objetivo de transmitir un mensaje que tenga significado.”<sup>14</sup>

Tabla 1.- Eficiencia y Eficacia en la Comunicación

Comunicación Eficiente	Comunicación Eficaz
<ul style="list-style-type: none"><li>• El emisor habla bien.</li><li>• El transmisor funciona bien.</li><li>• El canal no tiene ruido.</li><li>• El canal es el medio más apropiado.</li><li>• El mensaje es claro, objetivo y unívoco.</li><li>• El receptor funciona bien.</li><li>• El destinatario oye bien.</li><li>• No hay ruidos ni interferencias internas o externas.</li><li>• La relación entre el emisor y el destinatario es buena.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El mensaje es claro, objetivo y unívoco.</li><li>• El significado es consonante y congruente.</li><li>• El destinatario comprende el mensaje.</li><li>• La comunicación se completa.</li><li>• El mensaje se vuelve común para las dos partes.</li><li>• El destinatario proporciona realimentación al emisor al indicarle que ha comprendido perfectamente el mensaje enviado.</li><li>• El significado del mensaje es el mismo para el emisor y el destinatario.</li><li>• El mensaje transmitido produce una consecuencia.</li></ul>

Fuente: Idalberto Chiavenato, 2004.

<sup>14</sup>IBID P. 313

## **2.4 Barreras de la Comunicación**

A los obstáculos o resistencias existentes en la comunicación se las denomina barreras; son variables no deseadas que hacen que el mensaje enviado no sea recibido correctamente.

Se puede distinguir tres tipos de barreras para la comunicación:

### **2.4.1 Barreras personales.**

Son las interferencias derivadas de las limitaciones, las emociones y los valores de cada persona. Esto se observa en los malos hábitos de las personas para escuchar, los sentimientos, las emociones del momento, entre otras.

### **2.4.2 Barreras físicas.**

Son las interferencias que se presentan en el entorno donde ocurre el proceso de comunicación. Ejemplo: una puerta que rechina, una pared interpuesta entre la fuente y el destinatario, ruidos en el cable telefónico, entre otros.

### **2.4.3 Barreras semánticas.**

Tienen que ver con el significado de las palabras; cuando no se precisa su sentido, éstas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor no interpreta lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica. Ejemplo: la diferencia de idioma.

## **2.5 Tipos de Comunicación**

Para la realización del presente trabajo se procederá a detallar los tipos de comunicación que se relacionan con el mismo:

- Comunicación Social
- Comunicación Organizacional
  - Comunicación Interna
  - Comunicación Externa
- Comunicación Corporativa

### 2.5.1 Comunicación Social

La comunicación social o de “masas” involucra ciertas condiciones operacionales distintivas, en especial la naturaleza del auditorio, la experiencia de comunicación y del comunicador.<sup>15</sup>

**Naturaleza del auditorio.-** “Esta comunicación está dirigida hacia un auditorio relativamente grande, heterogéneo y anónimo.”<sup>16</sup>

“Auditorio grande es todo aquel expuesto durante un período breve de tiempo y de un tamaño tal que el comunicador no pueda interactuar cara a cara con sus miembros.”<sup>17</sup>

El comunicador emite el mensaje “a quien pueda interesar.”

**Naturaleza de la experiencia de comunicación.-**“La comunicación de masas se caracteriza por ser pública, rápida y transitoria.”<sup>18</sup>

**Naturaleza del comunicador.-**“El comunicador trabaja a través de una compleja organización y de una gran división del trabajo, con la consiguiente gradación de los gastos.”<sup>19</sup>

Desde siempre el hombre ha sentido la necesidad de agruparse para tener mayor seguridad y protección, por lo que ha utilizado diferentes signos y símbolos para lograr su propósito; dicha necesidad es también percibida por la humanidad actual, la misma que se agrupa en diferentes audiencias o comunidades, las que pueden estar dispersas y a su vez pueden ser amplias o pequeñas cuyo objetivo común es, el comunicarse y estar informados. Las técnicas de comunicación se han innovado y en la actualidad se cuenta con: la prensa, la radio, la internet, entre otras.

---

<sup>15</sup>Cfr. WRIGHT, Charles (2005). Comunicación de masas. Una perspectiva sociológica. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina. P. 11.

<sup>16</sup> IDEM

<sup>17</sup> IBID. P 12

<sup>18</sup> IBID. P. 13

<sup>19</sup> IBID. P. 14

Con la aplicación de una correcta comunicación, se evitará malos entendidos, se logrará que los perceptores reciban los mensajes de manera clara.

La Comunicación Social, es un privilegio de la raza humana, esta ha sido analizada desde diferentes puntos de vista y desde distintos sectores del mundo, resaltando estos sobre la jerarquía y realidad en los procesos sociales.<sup>20</sup>

Janowitz, citado por Manuel Parés i Maicas para dar a conocer la definición más acreditada y utilizada de la comunicación social cuando expone: “la comunicación social comprenden las instituciones y las técnicas mediante las cuales grupos especializados emplean medios tecnológicos (prensa, radio, películas) para difundir contenidos simbólicos a audiencias amplias, heterogéneas y muy dispersas.”<sup>21</sup>

Dicha comunicación se la realiza a gran escala y lo característico en ésta es que el emisor no conoce a su auditorio.

Es menester indicar que la función originaria de la comunicación social era la de transmitir los mensajes generados por los miembros de una comunidad, sin embargo, la globalización en la comunicación se revela como una tendencia hacia el establecimiento de una cultura global, donde los mensajes masivos, se reciben al mismo tiempo en diferentes lugares del país y del planeta.<sup>22</sup>

“La comunicación es “social” porque involucra personas que interactúan con diferentes intenciones, motivaciones y habilidades”.<sup>23</sup>

En suma la cobertura de la comunicación social es amplia e innovadora, ya que emplea tecnología de punta, logrando de esta manera, captar la atención de las diferentes audiencias y manteniéndolas informadas.

---

<sup>20</sup> cfr. PONTÓN LIKHATCHEVA, Kira. La Comunicación efectiva en las organizaciones. Revista Polis Académica. Primera edición. Quito, Ecuador. P.69.

<sup>21</sup> PARÉS I MAICAS, Manuel (1992). Introducción a la comunicación social. Editorial IESRP-PPU, Barcelona, España. P.42.

<sup>22</sup>cfr. MAGAÑA CONTRERAS, Arturo. Comunicación Social. ¿Discurso o Realidad?. <http://www.uh.cu/sitios/cat-caribe/images/ficheros/Arturo-Maganna-Contreras-La-comunicacion-social-discurso-o-realidad.pdf>. Abril 2011.

<sup>23</sup> GARCÍA MAYANGA, Gabriela; WONG SÁNCHEZ, Fátima. Comunicación y Educación. <http://es.scribd.com/doc/2976622/Educacion-y-Comunicacion>. Julio 2011.

El éxito o fracaso de una institución, es directamente proporcional a la amplia o escasa comunicación existente en la misma; por lo que será menester enfocar o utilizar adecuados procesos comunicacionales para lograr mayor fluidez comunicativa.

La comunicación se la aplica en diferentes ámbitos así pues, la que es aplicada dentro de las organizaciones es denominada: Comunicación Organizacional.

### **2.5.2 Comunicación Organizacional**

Liliana GuevaraSoto (2006) define acertadamente el concepto de comunicación organizacional y dice: “Es el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área detrabajo, tendentes a aumentar la productividad y la calidad de las organizaciones”.<sup>24</sup>

Adicional a este concepto existen diferentes definiciones de Comunicación Organizacional, se dará a conocer algunas definiciones comunes:

Hectony Contreras cita a Gary Kreps cuando indica que“la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”<sup>25</sup>.

Con este concepto el autor engloba una serie de elementos y actividades así como técnicas encaminadas a facilitar que los mensajes, actividades y conductas fluyan de manera bidireccional en las personas que se encuentran dentro de la organización y fuera de ella.

Se considerará también que la comunicación organizacional es un proceso que ocurre dentro de los miembros de un colectivo social; dónde los mensajes fluyen constantemente.

---

<sup>24</sup> GUEVARA SOTO, Liliana (2006).La Comunicación Interna.Quipus. Quito, Ecuador. P. 45.

<sup>25</sup> CONTRERAS, Hectony. Comunicación Organizacional.  
<http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>. Abril 2011.

La comunicación organizacional es esencial pues esta debe estar presente en toda actividad empresarial de manera que involucre a todos los empleados de la organización; esta comunicación se la debe emplear en todas las funciones administrativas.<sup>26</sup>

Para Michael Ritter (2008) “la comunicación organizacional es el intercambio de información, ideas y sentimientos, en una sola palabra es intercambio”.<sup>27</sup>

La comunicación es sinónimo de reciprocidad, es decir quien emite un mensaje recibe una respuesta.

Gerald M. Goldhaber (1984) define la comunicación organizacional como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”<sup>28</sup>.

La comunicación organizacional deberá caracterizarse por mantener fluidez y agilidad en la emisión y recepción de los mensajes.

Además, Redding y Sanborn definen a la comunicación organizacional como “el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización”.<sup>29</sup>

Katz y Khanperciben a la comunicación organizacional como “el flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de la organización”.<sup>30</sup>

Zelko y Dance “perciben a la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y horizontales) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad)”.<sup>31</sup>

Thayer define a la comunicación organizacional como “aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización”.<sup>32</sup>

---

<sup>26</sup> IDEM

<sup>27</sup> RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina. P.9.

<sup>28</sup> GOLDHABER, Gerald (1984). Comunicación Organizacional. Editorial Diana Técnico. México D.F, México. P. 23.

<sup>29</sup> IBID P 21

<sup>30</sup> IDEM

<sup>31</sup> IDEM



Los diferentes autores enunciados, dentro de sus sendos conceptos sobre comunicación organizacional involucran dentro de ésta, a las comunicaciones internas, externas, ascendentes, descendentes, horizontales, operacionales, entre otras y además incluyen a las relaciones humanas con la finalidad de que todos los involucrados dentro de la organización, mantengan una excelente comunicación lo que conlleva a un mejor clima laboral, por ende a la satisfacción del trabajo en equipo y la pronta solución de problemas tanto para los clientes internos como externos.

Sin embargo se añade a lo expuesto un nuevo concepto referente a la comunicación organizacional, el mismo que involucra a la tecnología y la cibernética, las mismas que en la actualidad se ven aplicadas en el convivir del trabajo diario dentro de la institución.

Pontón Likhatcheva Kira expone:

“Los tiempos modernos enmarcan a la comunicación dentro de un paradigma tecnológico en el cual las nuevas herramientas y tecnologías, principalmente el internet, han cambiado significativamente el modo de percibir la comunicación dentro de las organizaciones, situándola como un proceso de carácter dinámico, técnico y por lo general carente de relación directa (cara a cara); de ahí la aparición de una llamada “cibercultura”.<sup>33</sup>

Dentro de la organización es importante tomar en cuenta la realimentación, la misma que asegura la recepción del mensaje y optimiza los flujos de comunicación; por lo que la autora Kira Pontón, sugiere tres pasos básicos para la actuación de los miembros y lograr una excelente comunicación, estos son: Diagnóstico Situacional (conocido por todos los miembros de la organización), Desarrollo de propuestas y plan de mejoras y Ejecución de las mismas.<sup>34</sup>

En conclusión la comunicación organizacional tiene como objetivo principal el crear solidez en la imagen corporativa, afianzar su identidad como organización

---

<sup>32</sup> IDEM

<sup>33</sup> PONTÓN LIKHATCHEVA, Kira. La Comunicación efectiva en las organizaciones. Revista Polis Académica. Primera edición. Quito, Ecuador. Pp. 71,72.

<sup>34</sup> cfr. IBID, P.77.

para lograr una identificación general mediante el uso adecuado, oportuno y razonable de los canales, medios y herramientas de la comunicación.<sup>35</sup>

### **2.5.2.1 Comunicación Interna**

La fluidez de la comunicación bidireccional dentro de la organización, permite el cumplimiento satisfactorio de las metas y objetivos propuestos por dicha institución; por consiguiente, la alta dirigencia deberá satisfacer las necesidades informativas de su público interno.

“En toda organización empresarial la comunicación interna es una herramienta indispensable para conseguir los objetivos de negocio planteados por la dirección.”<sup>36</sup>

El presente tema será tratado de manera detallada en el siguiente capítulo.

### **2.5.2.2 Comunicación Externa**

La imagen corporativa que la organización proporcione a los públicos externos, estará vinculada de manera directa con la clase de comunicación que ésta proporcione a los mismos, por consiguiente la institución deberá tomar especial cuidado en el manejo de la comunicación externa.

Benito Castro (2007), expone que: “La Comunicación Externa es el apartado de la Comunicación Corporativa que trabaja en la gestión de la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o la sociedad.”<sup>37</sup>

La comunicación externa refleja directamente la imagen de lo que la organización es.

---

<sup>35</sup> cfr. GUEVARA SOTO, Liliana (2006). La Comunicación Interna. Quipus, Quito, Ecuador. Pp. 45, 46.

<sup>36</sup> GONZÁLEZ GIL, Mayte (2003). 40 éxitos en comunicación. Pearson educación. Madrid, España. P. 71.

<sup>37</sup> CASTRO, Benito (2007). El Auge de la Comunicación Corporativa. Editorial CreativeCommons. Sevilla, España. P. 19.

José Ignacio Bell Mallen (2005), indica que para Antonio Lucas “la comunicación externa es aquella que sirve para conectar a la organización con su entorno, conectado por flujos de mensajes que proporcionan información relevante”.<sup>38</sup>

La comunicación externa es utilizada por las organizaciones, para darse a conocer a otras organizaciones que están involucradas en su medio.

José Ignacio Bell Mallen (2005), también cita a Carlos G. Ramos Padilla: “Comunicación Externa es la que se origina entre uno o varios miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella”.<sup>39</sup>

Analizando las tres definiciones expuestas sobre el significado de la comunicación externa se puede concluir que, ésta trata de vender la imagen corporativa, exponiendo al público externo lo más relevante de la organización, utilizando los diferentes canales de comunicación existentes sean estos convencionales o no convencionales; facilitando a los medios de comunicación en particular al público en general, los mensajes informativos referentes a la institución. Así pues se podrá indicar que la comunicación es parte indisoluble de cualquier organización.

José Ignacio Bell Mallén (2005), define a la comunicación externa como:

“El conjunto de la actividad informativa profesional, que se realiza en el seno de la organización y que tiene como objeto, utilizando la diversidad de canales de comunicación existentes convencionales o no, el facilitar los mensajes informativos referidos a la organización, a los medios de comunicación en particular y al público en general, sobre la base de la deontología informativa.”<sup>40</sup>

María Luisa Sánchez Calero menciona a Bartolí quien expone varios tipos de comunicación externa:

a) “**Comunicación externa operativa.** Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.

---

<sup>38</sup> BEL MALLEEN, José Ignacio (2005). Comunicar para crear valor: La Comunicación en las Organizaciones. Editorial EUNSA. Pamplona, España. P.160.

<sup>39</sup> IDEM

<sup>40</sup> IBID, P. 161.

b) **Comunicación externa estratégica.** Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

c) **Comunicación externa de notoriedad.** Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.”<sup>41</sup>

La competitividad entre las organizaciones obligan a éstas a aplicar y mejorar su comunicación externa, dando a conocer lo mejor de su política organizacional, los productos que expende, las actividades de auspicio institucional, destino de sus ventas, inauguración de nuevas fábrica, volumen de exportaciones, entre otras; para lo que utilizan las diferentes herramientas de comunicación que posee la organización.

José Ignacio Bell Mallén, en su artículo: La Comunicación Externa en las organizaciones, indica EL PORQUÉ de la comunicación externa y da a conocer algunos puntos a tomarse en cuenta entre los que se mencionará que:

- La comunicación estará presente en todo aspecto.
- Para obtener mayor proyección pública, se desarrollará la comunicación externa como instrumento de trabajo.
- La alta dirigencia observará claramente la diferencia entre comunicación e información, sin delegar funciones a personal incapacitado en el tema.
- La organización cuidará del control de los mensajes de trascendencia informativa para los públicos, los clientes y los medios.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> SÁNCHEZ CALERO, María Luisa. “Desarrollo de la comunicación externa en la empresa”.[http://aeg.pucp.edu.pe/boletinaeg/articulosinteres/32/comunicaciones\\_sanchez.pdf](http://aeg.pucp.edu.pe/boletinaeg/articulosinteres/32/comunicaciones_sanchez.pdf). Abril 2011.

<sup>42</sup>Cfr. BEL MALLEEN, José Ignacio (2005). “La Comunicación Externa en las Organizaciones.Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones”. Editorial EUNSA. Pamplona, España. Pp. 158, 159.

### 2.5.3 Principios básicos de la Comunicación Externa

Toda política de Comunicación Externa deberá adaptar los siguientes principios, tomando en cuenta el tamaño y actividad de la organización, sea esta pública, privada, lucrativa, no lucrativa:

- a) Debe cubrir una política de imagen corporativa de la organización. Para darse a conocer con los diferentes públicos. Es decir, se debe incluir la comunicación interna, cultura empresarial, relaciones públicas, entre otros.
- b) Tiene como misión principal informar, no solo comunicar. Para lograr la comprensión del mensaje. Es decir, manejar la comunicación con ética de la verdad.
- c) Se basa en la confianza que se logre suscitar en los informadores; los mismos que tienen como misión principal, informar.
- d) La información de la organización forma parte de la opinión pública. Puesto que ésta se dará a conocer a la colectividad.
- e) A través de la comunicación externa la organización muestra a los distintos públicos, su imagen corporativa. Por lo que los elementos gráficos, culturales, entre otros no distorsionarán la imagen.
- f) La comunicación externa no debe ser entendida como una actividad ajena a la misión de la organización, sino que debe orientarse como herramienta clave de trabajo y formar parte de la organización.
- g) Los planes de comunicación externa no se improvisan. Por consiguiente, se deberá poseer un plan de comunicación para proporcionar respuestas positivas.
- h) En la comunicación externa, las equivocaciones son muy costosas de reparar, puesto que se pone en juego la credibilidad informativa entre la relación humana con los profesionales de la información.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup>Cfr. IBID. Pp. 165, 166.

En resumen, se deberá tomar en cuenta la mayoría o todos los ítems enunciados, para obtener una comunicación externa excelente; la misma que proyectará una imagen real y verdadera de lo que la organización es.

#### **2.5.4 Comunicación Corporativa**

En las instituciones es muy utilizado el término “Comunicación Corporativa”, con el objeto de señalar la comunicación dentro de estas, las empresas u organizaciones.

Paúl Capriotti nombra “Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos”.<sup>44</sup>

Darío Ramos Grijalva (2007), enuncia diferentes definiciones que realizan destacados autores, sobre la comunicación corporativa:

- Scheinshon: “Comunicación Corporativa es la interactividad que intenta sistematizar a cada una de estas temáticas: personalidad, identidad e imagen, en un todo coherente”
- Van Riel: “Comunicación Corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”.
- Kreps: “Modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas.”<sup>45</sup>

Las definiciones mencionadas se relacionan entre sí, por lo que se puede observar que toda institución maneja su comunicación corporativa aplicando tanto la comunicación interna como la externa, con el objeto de vender su imagen.

---

<sup>44</sup>CAPRIOTTI, Paúl. COMUNICACIÓN CORPORATIVA. Una estrategia de éxito a corto plazo. [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf). Agosto 2011.

<sup>45</sup>RAMOS GRIJALVA, Darío (2007). Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo., Colombia. P.13.

### 2.5.4.1 Premisas básicas de la Comunicación Corporativa

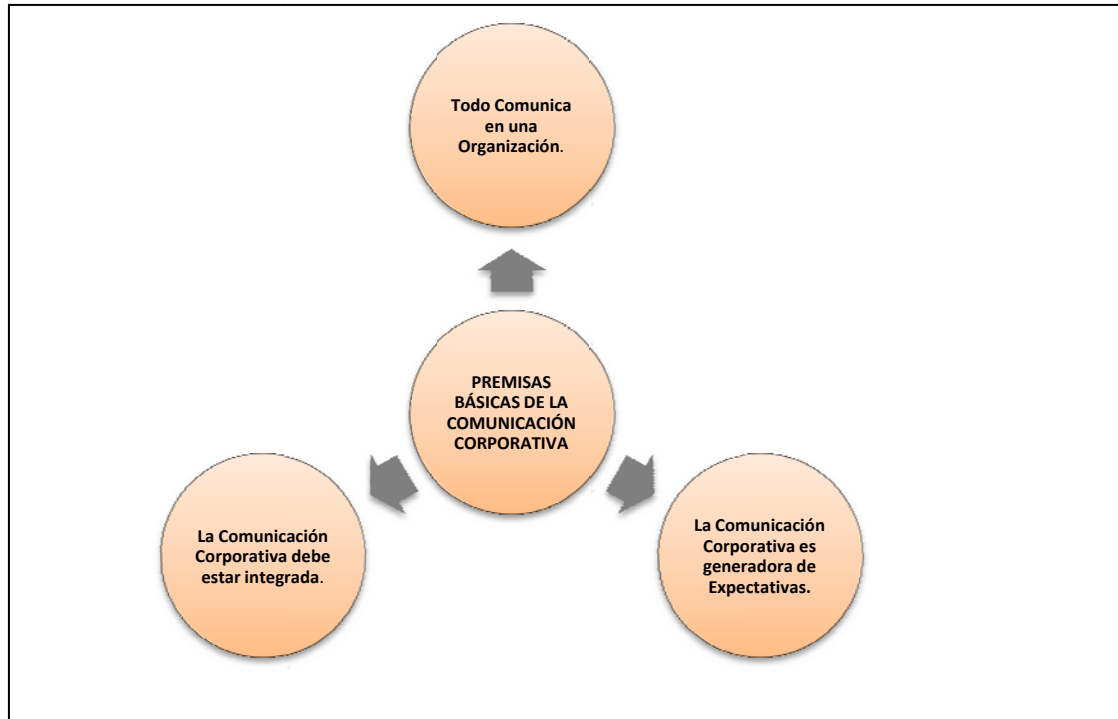
Son las bases en las que se sustenta y organiza la comunicación de una institución u organización:

- 1) **Todo comunica en una Organización:** todas las actividades realizadas dentro de la organización comunican o “dicen” cómo es la empresa u organización, por lo que éstos deberán ser cuidados y planificados de manera coherente, en especial los mensajes promocionales de la compañía.
- 2) **La Comunicación Corporativa es generadora de expectativas:** las actividades comunicativas que la organización realice manifestarán lo que se espera de los productos o servicios de la compañía, como: funcionamiento, soluciones, beneficios; estas acciones comunicativas, generarán expectativa que determinará el grado de satisfacción final de los públicos.
- 3) **La Comunicación Corporativa debe estar integrada:** Se deberá dar un cuidado especial a todos los aspectos que se comunican en la organización por lo que se planificará de manera adecuada, para dar cabida de forma coherente a todas las disciplinas referentes a la comunicación. La ejecución de lo expuesto logrará plantear una “acción integrada de comunicación” de la organización.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Cfr. CAPRIOTTI, Paúl. COMUNICACIÓN CORPORATIVA. Una estrategia de éxito a corto plazo. [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf). Agosto 2011.

Figura 1.- Premisas Básicas de la Comunicación Corporativa



Autoría propia  
Ma. del Carmen Quimbiulco D.

En conclusión, para lograr una comunicación corporativa excelente es menester aplicar coherentemente los mensajes promocionales de la organización, los mismos que generarán expectativas satisfactorias en sus públicos, por lo que se realizará una planificación adecuada a las diferentes disciplinas comunicativas.

## 2.6 Importancia de la Comunicación y las Relaciones Humanas en las organizaciones.

“La comunicación es fundamental porque ayuda a transmitir información de generación en generación, a no olvidarse de la historia, a traspasar conocimiento, a tener una visión más amplia que permita inventar y crear en el futuro.”<sup>47</sup>

El hombre es un ser netamente social, se relaciona con los demás, comparte con otros individuos respetando su cultura, normas de comportamiento. Las relaciones

<sup>47</sup> PALACIOS, María Guadalupe. ¿Por qué es importante la comunicación?. <http://www.suite101.net/content/porque-es-importante-la-comunicacion-a26353>. Abril 2011.



humanas proporcionan una vida más feliz, un ambiente de trabajo más idóneo y un buen estilo de vida.

Las Relaciones Humanas son la interacción entre dos o más individuos sean de forma directa o indirecta, donde cada uno intentará satisfacer sus necesidades; manteniendo relaciones cordiales, vínculos amistosos basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

### **2.6.1 Importancia de las Relaciones Humanas**

Las relaciones humanas muy bien llevadas lograrán la convivencia armónica manteniendo una buena actitud ante los diferentes estímulos o factores psicológicos, biológicos y sociales.

La actitud ante un hecho cualquiera nos lleva a mantener un tipo de conducta ante una situación, sea de aceptación o rechazo, es decir positiva o negativamente a una persona o experiencia. Por lo tanto deberemos someter a un análisis nuestras actitudes, pues el objetivo fundamental de las relaciones humanas es el de derribar las barreras de comunicación que nuestras actitudes crean entre nosotros y el entorno.

#### **2.6.1.1 Factores que intervienen en las Relaciones Humanas**

**Respeto:** es menester considerar las creencias y sentimientos de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar.

**Comprensión:** es aceptar a los demás tal y como son, con sus fortalezas y debilidades.

**Cooperación:** La participación de todos los involucrados permite llegar al objetivo común que beneficiará a todos.

**Comunicación:** Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

**Cortesía:** Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados.

En el ámbito empresarial, organizacional, el mantener una buena comunicación conlleva al incremento de la productividad, la satisfacción del personal por pertenecer a esa institución creando un excelente clima laboral.

### **2.6.2 Importancia de la Comunicación**

“La comunicación destaca como un elemento fundamental dentro de las organizaciones, ya que propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas.”<sup>48</sup>

La comunicación dentro de las organizaciones se constituye en el eje fundamental, pues coordina las actividades de los individuos que laboran en las mismas, permitiendo alcanzar las metas propuestas por las instituciones sean estas a corto, mediano o largo plazo.

El ser humano necesita interactuar para definirse a sí mismo y a su entorno; desde su origen ha buscado la manera de comunicarse por lo que ha utilizado múltiples lenguajes que le han permitido su supervivencia y la de los suyos.<sup>49</sup>

Cabe destacar que la historia indica que el hombre buscó la manera de comunicarse para lograr sus objetivos, razón por la que hasta la actualidad se pueden observar las formas de comunicación empleadas por el hombre primitivo; con el transcurrir de los años estos han evolucionado.

La comunicación es fundamental en los seres humanos, pues por medio de ella éstos se pueden relacionar y comprenderse entre sí, lo que permite disfrutar del vivir a diario mediante el intercambio de ideas llegando a un acuerdo o desacuerdo que beneficie a las partes interesadas en este caso al ser humano.

---

<sup>48</sup> BONILLA GUTIÉRREZ, Carlos: La comunicación, Función básica de las Relaciones Públicas. Editorial Trillas. México. P 31.

<sup>49</sup> Cfr. GRIJALVA, Ximena (2008). Lenguaje y Comunicación. Editorial CODEU. Quito, Ecuador. P.20.

Se observa la importancia de la comunicación en el transcurrir del tiempo y es la historia quien da fe de ello; pues a través de ésta los hechos ocurridos han pasado de generación en generación, dando origen a las anécdotas, relatos e historia.

Para mantener una buena comunicación es menester que los seres humanos den apertura al diálogo aceptando ideas, de esta manera se podrá conocer a las personas así como la forma de pensar, actuar de ellas.

Es importante tomar en cuenta el proceso comunicativo porque éste cumple un papel estratégico en la optimización de los flujos de comunicación, dando así vida al sistema organizacional mediante la acción de todos sus integrantes, puesto que la comunicación es el factor dinámico que permite la interacción y coordinación de actividades mediante el intercambio de información.

## **2.7 Las Necesidades del Individuo y Conjunto Laboral**

Si se toma en cuenta el concepto de necesidad como la falta de lo necesario, se puede indicar que las necesidades movilizan el accionar de las personas y por ende de los grupos. Cuando las necesidades están satisfechas se puede hablar de un crecimiento; por el contrario cuando no se las satisface lo notaremos en diversas formas de tensión que pueden ir del estancamiento del grupo hasta la tensión personal de cada individuo manifestándose en aspectos físicos como: dolores de cabeza, torpeza en los movimientos, entre otros.

Así pues se mencionará las necesidades del individuo como:

- La Necesidad de Inclusión.
- La Necesidad de Poder o control y
- La Necesidad de Afecto.

### **2.7.1 La Necesidad de Inclusión.-**

Hace referencia al sentido de pertenencia al grupo. Lleva consigo un sentimiento de aceptación o rechazo dando como resultado que la inclusión se refiere a estar dentro del grupo y la exclusión como rechazo o fuera del grupo.

### **2.7.2 La Necesidad de Poder o Control.-**

Hace referencia al desarrollo de las capacidades personales. Si la necesidad de inclusión está cubierta, el individuo empieza a plantearse su compromiso grupal que lo identifica e iguala a los demás. Este es el poder personal que descubre en el grupo y el grupo descubre en él; de esta manera la persona percibe la posibilidad de controlar la situación de acuerdo a sus capacidades propias; dicho de otra manera la persona en mención ejerce el *liderazgo* a través del rol que asume en el grupo, ejemplo de ello tenemos la capacidad creativa a la hora de elaborar un proyecto, la capacidad de síntesis para elaborar conclusiones entre otras; resolviendo los problemas mediante la toma de decisiones, ejerciendo así una autoridad.

### **2.7.3 La Necesidad de Afecto.-**

Hace referencia a que la persona busca el encuentro afectivo con el otro. Una vez que el individuo siente satisfechas la necesidad de pertenencia al grupo y la de ser reconocido por éste; surge una tercera necesidad que es la de sentirse querido por lo que es y por lo que hace; es decir la persona desea tener amigos o personas en quienes confiar, es una búsqueda de la afectivo, de la intimidad dónde entran en juego las relaciones interpersonales o relaciones humanas, lo que facilitará la generación del encuentro para la realización de proyectos, objetivos asumidos u otras cosa nuevas. Al cubrir esta necesidad se completa la identidad que la persona busca en el grupo.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup>Cfr. TECHERA, José. Dinámica de Grupos.

[http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso\\_dir\\_07/modulo4/materiales/nec\\_basicas.pdf](http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso_dir_07/modulo4/materiales/nec_basicas.pdf). Mayo 2012

## 2.8 Liderazgo y su influencia en los cambios conductuales.

Existen ciertas personas cuya influencia positiva o negativa motiva u ordena a las personas a realizar actividades de manera libre y voluntaria, lo que conlleva a la consecución de objetivos.

¿Qué es el Liderazgo?

Para Lester R. Aittel, Liderazgo “Es la capacidad de lograr que las personas lo sigan a uno y que hagan voluntariamente las cosas que uno les ordena.”<sup>51</sup>

Un líder deberá poseer ciertas habilidades personales como: la persuasión o el arte de vender; la influencia o capacidad de ejercer poder sobre otras personas y el arte de incitar en otros individuos el deseo de cooperar. La utilización de estas habilidades requiere primero de la percepción de las necesidades de los demás, para luego utilizar su influencia y persuasión con el objeto de impulsar a los sujetos a lograr los objetivos que la organización persigue. Sin embargo los siguientes puntos son la base de un liderazgo efectivo: sentido de misión, carácter fuerte, competencia en el trabajo, buen juicio y energía.

El líder obtiene éxito al conocer primero las necesidades de sus subalternos, luego aplica la persuasión e influencia para luego demostrarles que obtendrán mayores satisfacciones si siguen sus instrucciones; es indudable que el líder es valorado en su empresa por ser el impulsor y generador del valor agregado en ella.

La función principal del liderazgo dentro de la organización se puede entender como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Las organizaciones para crecer y perdurar dependen del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no.

---

<sup>51</sup>LESTER R., Aittel (1990). Liderazgo y Comunicaciones. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia. P. 300.

Un buen líder dentro de la organización deberá cumplir cuatro condiciones: compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal. Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza.

Por lo que se puede definir al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

## CAPÍTULO III

### GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

#### 3 Comunicación Interna

La comunicación interna se ha impuesto como disciplina de gestión empresarial y es un instrumento eficaz, pues tiene un efecto muy significativo en la productividad de la organización, así como también sobre los logros generales de la institución.<sup>52</sup>

Es necesario que todos los empleados de la organización participen y estén convencidos de la necesidad de establecer canales de comunicación y respetar su uso, pues de ello depende una mejora en la institución.<sup>53</sup>

Liliana Guevara Soto (2006) expresa: “La Comunicación Interna es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de una empresa y debe ser participativa”.<sup>54</sup>

Para Paúl Capriotti, “La Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo”.<sup>55</sup>

Es decir es un informe al público interno de los logros y proyectos que la organización realiza.

Según Rafael Muñiz Gonzales “La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador.”<sup>56</sup>

Hectony Contreras expone que la comunicación interna “Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y

---

<sup>52</sup>cfr. MORALES SERRANO, Francisca (2001). Comunicación Interna. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España. P.220.

<sup>53</sup>Cfr. CASTILLO ESPARCIA, Antonio (2008). Estudio sobre el uso de las tecnologías de la comunicación en la comunicación interna. Revista Anagramas, Número 12. Medellín, Colombia.P. 94.

<sup>54</sup> GUEVARA SOTO, Liliana (2006). La Comunicación Interna. Quipus. Quito, Ecuador. P. 45.

<sup>55</sup> CAPRIOTTI, Paúl. LA COMUNICACIÓN Interna.<http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. Abril 2011.

<sup>56</sup> MUÑIZ GONZÁLES, Rafael.Comunicación Interna.<http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. Abril 2011.

mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.<sup>57</sup>

Benito Castro (2007) nos brinda la siguiente definición: “La comunicación Interna es aquella que trabaja en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la empresa”.<sup>58</sup>

No cabe duda que si la organización mantiene una buena comunicación interna, donde fluyan libremente los mensajes y las actividades realizadas, ésta podrá lograr bienestar en el personal, satisfacción laboral y por ende un notable incremento de la productividad, la misma que se verá reflejada en la imagen corporativa.

### **3.1 Objetivos en la Comunicación Interna.**

Castillo Esparcia Antonio (2008), menciona a Piñuel quien instituye los siguientes objetivos:

- a) “Establecimiento de normas, pautas y comportamientos comunes.
- b) Motivación de las actitudes personales y en el comportamiento profesional para conseguir una mejora organizativa.
- c) Establecer relaciones de identidad organizativa y que suscitan sentimientos de pertenencia/exclusión, tanto interna como externamente.”<sup>59</sup>

El cumplimiento de las normas y pautas de comportamiento, la buena actitud profesional favorece en alta manera la comunicación interna, así como también la relación de pertenencia a la institución.

---

<sup>57</sup> CONTRERAS, Hectony. Comunicación Organizacional.  
<http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>. Abril 2011.

<sup>58</sup> CASTRO, Benito (2007). El Auge de la Comunicación Corporativa. Editorial Creative Commons. Sevilla, España. P. 18.

<sup>59</sup>Cfr. CASTILLO ESPARCIA, Antonio (2008). Estudio sobre el uso de las tecnologías de la comunicación en la comunicación interna. Revista Anagramas. Número 12. Medellín, Colombia.. P. 95.



La comunicación interna abarca todos los ámbitos de la organización, sectores y estructuras jerárquicas, a partir de ella se puede planificar las políticas y estrategias de comunicación.<sup>60</sup>

**Tabla 2.- Las Funciones Principales de la Comunicación Interna**

1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.	Fortalecer e impulsar la Misión y Visión de la corporación para que los miembros de la organización se sientan más identificados con la misma.
2. Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.	Con la comunicación interna se logrará la afirmación de los objetivos, políticas y planes que la organización se ha planteado, esto se logrará con la intervención de todos los miembros de la misma.
3. Generar el entendimiento de temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.	Mediante la aportación de ideas y temas por parte de los integrantes de la institución, se logrará el entendimiento de los mismos e inclusive los temas más amplios y complejos.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.	Reforzando la comunicación interna se logrará que el personal de la institución se encuentre satisfecho en cuanto a información y comunicación se refiere
5. Construir una identidad de la empresa en un clima laboral de confianza y motivación.	Al encontrarse involucrados todos los miembros de la institución en la comunicación interna, éstos lograrán una estrecha identificación con la empresa siendo parte activa de la misma y motivados para trabajar en ella.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.	Conocer al detalle las actividades, programas y eventos que la institución realiza.
7. Desarticular las subculturas negativas como por ejemplo las de los departamentos como compartimentos estancos.	Eliminar el estancamiento de la comunicación en los diferentes departamentos para que la información fluya de mejor manera y todo el personal se encuentre informado.
8. Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.	Publicar mediante las herramientas de comunicación, los logros obtenidos por la organización para mantener informado al personal e inclusive a los clientes.

<sup>60</sup>IBID P. 96.

9. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.	Dar apertura al personal de la organización, para expresar libremente sus ideas ante los directivos.
10. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.	Al existir una excelente comunicación interna se podrá obtener el bienestar de sus miembros, sea cual fuere el nivel jerárquico al que pertenezca.
11. Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.	Manteniendo una buena comunicación interna se logrará que todos y cada uno de los miembros de la institución participen activamente en la creación de herramientas de comunicación.
12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.	La organización contribuirá a que sus miembros logren alcanzar sus metas personales, las mismas que irán en beneficio de la institución.
13. Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.	Mediante la aplicación correcta de la comunicación interna, lograremos que los miembros de la organización estrechen más sus relaciones personales, logrando así la disminución de los focos conflictivos.

Basado en: Cultura Organizacional, Michael Ritter, 2008.

### 3.2 Importancia de la Comunicación Interna

Liliana Guevara Soto (2005), analiza diferentes puntos sobre la importancia de la comunicación interna y los expresa:

- “Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa.
- Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa.
- Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas.
- Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, gracias a la participación y a la integración.
- Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa”.<sup>61</sup>

La comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales, además el mantener una excelente comunicación dentro de la organización permite mejorar

<sup>61</sup> GUEVARA SOTO, Liliana (2006). La Comunicación Interna. Quipus. Quito, Ecuador. P. 46.

el ambiente laboral, de esta manera es factible el cumplimiento de los objetivos y metas que la institución se propone.

**Tabla 3.-** Canales y Tipos de Comunicación Interna

	<b>Descendente</b>	<b>Horizontal</b>	<b>Ascendente</b>
<b>Formal</b>	Con los subordinados	Con los colegas	Con los jefes
<b>Informal</b>	Con los seguidores	Con los amigos	Con los líderes

Fuente: Lucas Marín 1997.

### **3.3 Tipos de Comunicación Interna**

#### **3.3.1 Comunicación formal**

Francisca Morales (2001) cita a Lucas Marín cuando indica que la comunicación formal está “perfectamente definida, incluso dibujada, ya que es la que sigue las líneas del organigrama, y la que nos da una visión clara de los cauces de traslado de información planeados para la organización”.<sup>62</sup>

Se deduce que la comunicación formal, es aquella que aplica correctamente los canales formales llamados también institucionalizados que son vías establecidas por donde circula el flujo de información relativo al trabajo, entre los empleados o dependientes de la organización, cuyo objetivo principal es “bajar líneas” y lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización. Los canales institucionalizados más frecuentes en las organizaciones son: memorandos, correos electrónicos, carteleras, manuales y reglamentos, revistas internas o la intranet<sup>63</sup>.

La correcta aplicación de los canales de información institucionalizados disminuye los errores, permite una visión más amplia de los flujos de comunicación referente a la organización, lo que favorecerá la correcta comunicación formal.

<sup>62</sup> MORALES SERRANO, Francisca (2001). Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España. P. 225.

<sup>63</sup>Cfr. RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina. P. 21.

### 3.3.2 Comunicación informal

Francisca Morales (2008) cita a Rogers cuando dice que “La comunicación informal se produce de una forma espontánea, no está controlada por los altos ejecutivos y está en su mayor parte por el propio interés del individuo”.<sup>64</sup>

La comunicación informal no utiliza ningún canal institucionalizado, como su nombre lo indica es informal, se la realiza de persona a persona, ejemplos de ésta podemos mencionar una invitación a la casa del jefe, la sobremesa en el comedor de la empresa, charla con el colega, comentarios, rumores, entre otros; es decir el lugar o entorno donde se realiza es generada y mantenida por motivaciones individuales.

“La comunicación formal e informal son complemento una de la otra y están relacionadas entre sí para el mejoramiento continuo de la organización en el ámbito de las comunicaciones”.<sup>65</sup>

En síntesis, tanto la comunicación formal como la informal se complementan entre sí, permitiendo el progreso de la organización, manteniendo fluidez en los canales informativos.

### 3.3.3 Comunicación ascendente

La apertura que brinde la alta dirigencia de la organización, ante las inquietudes existentes tanto de los empleados como los mandos medios, permitirá corregir los errores que perjudican la correcta información, para así lograr fluidez en los mensajes.

Michel Ritter (2008), indica que “la comunicación ascendente es aquella mediante la cual los empleados de la organización se comunican con sus superiores reportando las novedades o problemas e informando del avance de sus tareas. El

---

<sup>64</sup>MORALES SERRANO, Francisca (2001). Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España. P. 227.

<sup>65</sup>RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación, Editorial DIRCOM. Argentina. P.23.

contenido informativo de la comunicación ascendente suele ser detallado y específico.”<sup>66</sup>

La opinión de los empleados o subalternos de una organización es muy importante para el progreso de la misma puesto que estos, están directamente relacionados con los problemas laborales existentes y en un alto porcentaje son ellos quienes proporcionan las soluciones, siempre y cuando sus superiores les proporcionen facilidades para exponer los mismos.

Es importante que los administradores de la organización se responsabilicen de la comunicación ascendente, por lo que deberán proporcionar la mayor confianza para escuchar las sugerencias de sus subordinados.

“Existen cinco tipos de información ascendente:

- a) Problemas y excepciones.
- b) Sugerencias para mejorar.
- c) Informes de desempeño.
- d) Información contable y financiera.”<sup>67</sup>

**Problemas y excepciones.-** Mensajes que describen anomalías en el desempeño y buscan la atención de los directivos.

**Sugerencias para mejorar.-** Mensajes con ideas de mejora en los procedimientos relacionados con tareas para aumentar la calidad y la excelencia.

**Informes de desempeño.-** Mensajes con reportes periódicos que informan el desempeño de las personas o unidades de la organización a la administración de la misma.

**Información contable y financiera.-** Mensajes referentes a costos, volumen de ventas, utilidades proyectadas, inversiones y otros asuntos de interés para la administradora

---

<sup>66</sup> IDEM

<sup>67</sup> CHIAVEANATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw Hill. México. P. 322.

### 3.3.4 Comunicación descendente

Darío Ramos Grijalva (2007), expone que: “la comunicación descendente es la más común en las organizaciones y su finalidad es la de crear instrucciones para que los trabajadores sepan qué y cómo realizar sus actividades laborales”.<sup>68</sup>

El éxito del trabajo ejecutado en la organización, se relaciona directamente con una buena comunicación descendente.

Ronald B. Adler y Jeanne MarquardtElmhorst (2005) indican que “la comunicación descendente se presenta siempre que los superiores envían mensajes a sus subordinados”.<sup>69</sup>

La comunicación descendente es muy importante para la ejecución y culminación exitosa de los trabajos, por lo que el mando alto deberá dar una explicación lógica de los procedimientos, o instruir al personal sobre los requerimientos del trabajo a ejecutarse.

“La comunicación descendente generalmente trata los siguientes asuntos:

- a) Definición de objetivos y estrategias.
- b) Instrucciones para el trabajo y racionalidad.
- c) Prácticas y procedimientos.
- d) Realimentación sobre el desempeño.
- e) Adoctrinamiento.”<sup>70</sup>

**Definición de objetivos y estrategias.-** Se refiere a la comunicación a los niveles más bajos de la organización sobre las directrices.

**Instrucciones para el trabajo y racionalidad.-** Se refiere a manuales de procedimientos para la ejecución de trabajos en relación a la organización.

---

<sup>68</sup> RAMOS GRIJALVA, Darío (2007). Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo. Colombia. P. 48.

<sup>69</sup> ADLER B, Ronald; MARQUARDT ELMHORST, Jeanne (2005). Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones. Editorial McGraw Hill. México. P. 15.

<sup>70</sup> CHIAVEANATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw Hill. México. P. 322.

**Prácticas y procedimientos.-** Mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos de la organización.

**Realimentación sobre el desempeño.-** Mensajes donde se reportan periódicamente el desempeño de las personas o unidades de la organización.

**Adoctrinamiento.-** Mensajes motivacionales para que las personas acojan valores culturales de la institución tomando como suyos la misión y visión, participando de las ceremonias especiales.

### 3.3.5 Comunicación horizontal o transversal

Michel Ritter (2008), presenta: “la comunicación horizontal o transversal se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico y tiene como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.”<sup>71</sup>

“La comunicación horizontal tiene cinco propósitos: coordinar tareas, resolver problemas, compartir información, resolver conflictos, construir entendimiento.”<sup>72</sup>

La comunicación horizontal procura la información a un mismo nivel de jerarquía, facilitando la resolución temprana de conflictos potenciales, lo que repercutirá en el mantenimiento de una fluida comunicación y armonía en el trabajo.

La conjugación de los distintos tipos de comunicación interna sean estos formales e informales así como también ascendente, descendente y horizontal o transversal, contribuyen o permiten la conformación del carácter de la organización, para lograr dar coherencia y credibilidad a la imagen de la empresa.

“Existen tres categorías de comunicación horizontal:

- a) Solución de problemas interdepartamentales.
- b) Coordinación interdepartamental.
- c) Asesoría del staff para los departamentos de línea.”<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina. P. 24.

<sup>72</sup> ADLER B, Ronald; MARQUARDT ELMHORST, Jeanne (2005). Comunicación Organizacional, Principios y prácticas para negocios y profesiones. Editorial McGraw Hill. México. Pp. 18,19.

- d) La comunicación entre los miembros del mismo departamento, los mensajes interdepartamentales y la ayuda de los asesores del staff, favorecen a la comunicación horizontal.

### **3.4 Trascendencia de las Relaciones Humanas en la Comunicación**

#### **Interna**

La comunicación forma parte de las relaciones humanas y, por tanto, es esencial en una organización de personas como es la empresa

Las relaciones humanas en cualquier contexto tienen como soporte básico la comunicación, así pues, la organización no puede existir sin esta

La empresa tiene características que hacen que la comunicación interna tenga mayor importancia, pues a las relaciones entre los empleados hay que sumarle las relaciones con la alta dirigencia y si las relaciones humanas son bien llevadas beneficiaran a la comunicación interna de la organización y en consecuencia al clima laboral.

### **3.5 Clima laboral**

Toda organización gubernamental o privada, desea que el personal que labora en ellas, se sienta a gusto y orgulloso en la ejecución de sus actividades, labores o funciones, para lo cual es menester la satisfacción de ciertas necesidades tanto físicas como emocionales en sus empleados. Esto se logrará mediante la organización, planificación y ejecución de ciertos lineamientos que estarán encaminados a proporcionar el cumplimiento de las necesidades laborales en los empleados, con lo cual se logrará mayor productividad y el éxito de la institución.

---

<sup>73</sup>CHIAVEANATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGraw Hill. México. P. 323.



Elena Rubio indica que “El “Clima laboral” es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.”<sup>74</sup>

Para entender mejor el concepto de “Clima laboral” se deberán resaltar los siguientes aspectos:

1. “El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
2. El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
3. El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
4. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de la misma empresa.”<sup>75</sup>

El clima laboral está directamente relacionado con el comportamiento del personal que trabaja en una institución, por lo que se deberá tomar en cuenta algunos puntos como: la manera de trabajar, las relaciones interpersonales entre colaboradores, su interacción con la entidad, con el equipo y maquinaria que utilizan e inclusive con su propia actividad.

“Mientras que un “buen clima” se orienta hacia los objetivos generales, un “mal clima” destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.”<sup>76</sup>

Para medir el clima laboral se tomarán en cuenta diferentes aspectos.

Entre los aspectos que se deben evaluar tenemos:

- **Independencia.**- se refiere a la autonomía de cada miembro de la organización en la ejecución de las tareas habituales.

---

<sup>74</sup> RUBIO NAVARRO, Elena. Reglas de oro de un buen clima laboral.<http://www.climaempresa.com/reglas-de-oro-de-un-buen-clima-laboral/>.Septiembre 2011.

<sup>75</sup>MARTÍNEZ, Luis. Clima Organizacional. <http://www.assessorcorp.com/pdf/RRHH-I/Clima-organizacional.pdf>. Septiembre 2011.

<sup>76</sup>RUBIO NAVARRO, Elena. Reglas de oro de un buen clima laboral,  
<http://www.climaempresa.com/reglas-de-oro-de-un-buen-clima-laboral/>.Septiembre 2011

- **Condiciones físicas.**- se refiere al espacio físico donde se ejecutan las labores, incluyendo iluminación, sonido, utensilios, instrumental, entre otros, los que facilitan trabajar con confort, incrementándose de esta manera la productividad.
- **Liderazgo.**- se refiere a la capacidad que poseen los líderes en comunicarse y relacionarse con su personal; un jefe que mantiene flexibilidad ante las situaciones personales de sus colaboradores, quien comprende y ayuda a los mismos, genera un clima laboral positivo, lo que favorece al cumplimiento de la misión que posee la institución y por ende fomenta el éxito.
- **Relaciones.**- ésta se refiere a los aspectos cualitativos y cuantitativos en cuanto a las relaciones interpersonales existentes entre los miembros de la organización. Este aspecto se lo puede medir mediante la ejecución de sociogramas, los mismos que reflejarán las relaciones humanas positivas o negativas; así como la cohesión de los grupos.<sup>77</sup>

“El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.”<sup>78</sup>

- **Organización.**- se refiere a la existencia o no de lineamientos operativos en la organización del trabajo; así pues calificará si se trabaja por inercia o por urgencias del momento.
- **Reconocimiento.**- se refiere al sistema de reconocimiento que la institución promulga para el trabajo bien elaborado, proyectos bien ejecutados, entre otros.

---

<sup>77</sup>Cfr. IDEM

<sup>78</sup> IDEM

- **Remuneraciones.**-Se refiere a la equidad en los salarios. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral pues estos no permiten una valoración de las mejoras ni los resultados. La inmovilidad del salario, inmoviliza a quien lo percibe, fomentando un ambiente hostil en la organización; por lo que deberá existir una buena política salarial directamente proporcional al cumplimiento de metas y producción dentro de la institución.<sup>79</sup>

### 3.6 Identidad Corporativa

Cada organización o institución sea esta gubernamental o no, deberá poseer su propia identidad, la mayoría de estas la realizan utilizando un logotipo, un mensaje o un gráfico con los que se pueda diferenciar o identificar a dicha organización.

La identidad corporativa es como un documento de identificación personal, donde se presentan características o particularidades propias de ella; de la misma manera una empresa u organización tiene también su propia personalidad, la que constituye su identidad o propio ser, define y observa aspectos específicos como: atributos, valores, diseño gráfico, propios de cada institución.

“La identidad es la personalidad de la institución, ya que indica los rasgos particulares que la hacen única y diferente a las demás.”<sup>80</sup>

Es probable el cambio de algunos elementos como la identidad gráfica de la institución pero es poco probable que la institución cambie su nombre.

Sanz de la Tajada citado por Eugenia Etkin, indica el concepto de identidad corporativa como: “La identidad es la auto representación de la institución, es decir, el discurso que asume la institución para presentarse frente a los públicos”<sup>81</sup>

---

<sup>79</sup> IDEM

<sup>80</sup> ETKIN, Eugenia (2008). Auditoría de Comunicación. Editorial La Crujía. Buenos Aires, Argentina. P. 65.

<sup>81</sup> IDEM

Sanz de la Tajada (1996), es claro al indicar el concepto de identidad por lo que la institución demuestra sus características específicas ante los públicos internos y externos.

La Identidad corporativa presenta dos tipos de rasgos específicos: los físicos y los culturales.

**“Rasgos Físicos.-** incorporan los elementos icónico-visuales.

**Rasgos Culturales.-** incorporan elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la empresa, es decir los rasgos de tipo conceptual y comportamental de organización.”<sup>82</sup>

Estos aspectos se complementan entre sí, lo visual y lo conceptual.

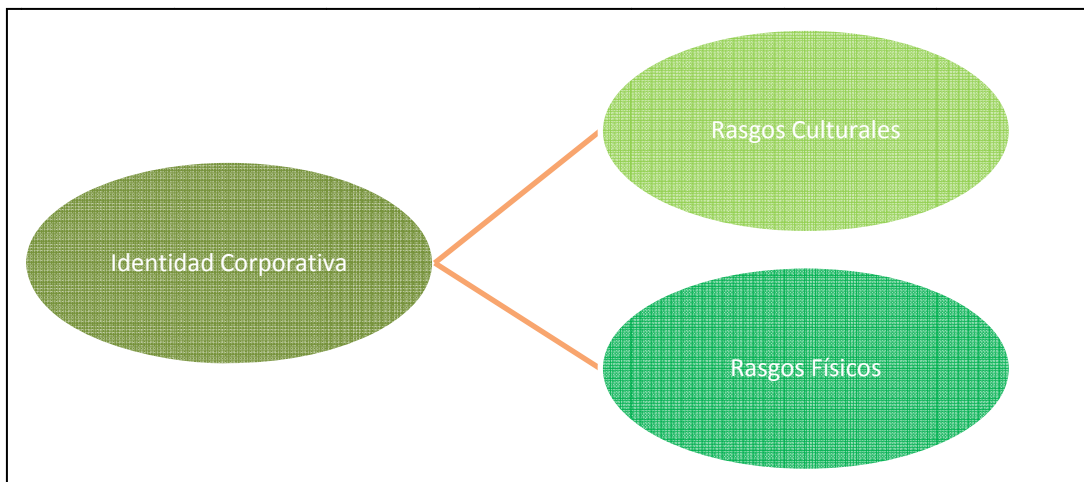
Se indica lo visual o lo perceptible por los sentidos, es decir lo referente con la forma física de la identidad institucional, y lo conceptual se refiere al contenido propio de la misma o a los atributos o características propias de la entidad, que permiten diferenciarla de otras.

Se puede indicar que los rasgos físicos corresponden a los elementos de la identidad visual y los rasgos culturales corresponden a los elementos de la identidad conceptual.

---

<sup>82</sup> SANZ DE LA TAJADA, Luis (1996). Auditoría de la Imagen de Empresa. Editorial Síntesis. Madrid, España. P. 31.

**Figura 2.-** Rasgos de la Identidad Corporativa



Autoría: Ma. del Carmen Quimbiulco D.

### **3.6.1 Elementos de la Identidad Visual**

Eugenia Etkin (2008) cita a Norberto Chaves quien establece la diferenciación entre signos identificatorios primarios y secundarios:

Los primarios incluyen los isotipos, logotipos e isologotipos; los secundarios son aquellos que no poseen identidad suficiente para independizarse de los primarios, tales como aspectos morfológicos comunicacionales, configuraciones, colores, texturas, etc. Ejemplo: la gama cromática.<sup>83</sup>

La identidad visual corporativa se ve manifestada en un cien por ciento en su logotipo, el mismo que es identificado por los diferentes públicos tanto internos como externos. Está reflejada también en todo lo referente a papelería, sobres, facturas, hojas membretadas, tarjetas de presentación, el material pop, parque móvil, uniformes de personal, entre otras. Sintetizando, la identidad visual corporativa se ve reflejada en el Manual de Identidad.

### **3.6.2 Elementos de la Identidad Conceptual**

Es lo referente a los aspectos más profundos y menos evidentes de la corporación como la filosofía, cultura, misión y visión entre otros.

---

<sup>83</sup>cfr. ETKIN, Eugenia (2008). Auditoría de Comunicación. Editorial La Crujía. Buenos Aires, Argentina. Pp. 66, 67.

Paúl Capriotti es citado por Eugenia Etkin (2008) y sostiene que la identidad se conforma por la filosofía y la cultura corporativa. La filosofía es la concepción global que tiene la organización para alcanzar metas, objetivos y determinar el ámbito de negocio, está compuesta por la visión, misión y valores de la institución.<sup>84</sup>

En la Misión la institución responde a la pregunta, ¿Para qué existe la organización?, precisando que es y que hace, estableciendo los beneficios que desarrolla y el modo en que los hace.

En la Visión de la institución responde a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?, precisando a dónde quiere llegar, estableciendo los propósitos que persigue la institución, es decir establece estrategias.

Los Valores de la institución, definen el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Otro componente de la identidad corporativa es la cultura corporativa, tema que será analizado y tratado más adelante.

### **3.6.3 Dimensiones de la Identidad**

La identidad empresarial se la puede explicar considerando tres planos los mismos que están estrechamente relacionados entre sí; así se considera tres dimensiones, las mismas que son:

- a) Dimensión “IDENTIDAD” Lo que la empresa ES.**
- b) Dimensión “COMUNICACIÓN” Lo que la empresa DICE que ES.**

---

<sup>84</sup> cfr. IBID P 67.

### **c) Dimensión “IMAGEN” Lo que los públicos creen que ES la empresa.<sup>85</sup>**

#### **3.6.3.1 Dimensión Identidad.-**

La identidad propiamente dicha, su cultura, su misión, su propia realidad, manera de ser y comportarse.

#### **3.6.3.2 Dimensión Comunicación.-**

Son las percepciones que los públicos tienen de la empresa.

#### **3.6.3.3 Dimensión Imagen.-**

Son aquellos aspectos que la empresa decide poner al alcance de la percepción y comprensión de los públicos.

En conclusión, por medio de su identidad la organización puede proyectar o demostrar atributos que la identifiquen, estos pueden ser preferidos por los públicos según sus intereses reales.

### **3.7 Imagen Corporativa**

El construir una imagen corporativa es un proceso largo, delicado y muchas veces difícil, es similar o semejante al prestigio de una persona de acuerdo a su trayectoria y sus obras realizadas.

Según Paúl Capriotti (1999), la Imagen Corporativa es: “la estructura de la organización que se forman lo públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.”<sup>86</sup>

Se puede indicar que la Imagen Corporativa es la percepción que los públicos tienen de la Institución de acuerdo a lo que ésta proyecta.

Para Eugenia Etkin (2008) “la Imagen es la lectura que hacen los distintos públicos de la institución, es el conjunto de opiniones, intereses, prejuicios y sentimientos que tiene el público acerca de una organización.”<sup>87</sup>

---

<sup>85</sup> Cfr. SANZ DE LA TAJADA, Luis (1996). Auditoría de la Imagen de Empresa. Editorial Síntesis. Madrid, España. P. 13.

<sup>86</sup> CAPRIOTTI, Paúl (1999). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial Ariel. España. P. 29.

La imagen no se la puede transmitir sino que se la proyecta en las personas según la percepción de de la realidad empresarial, lo que se puede transmitir o proyectar es la identidad.

En otras palabras, se puede observar que la imagen corporativa está dada por la propia institución basada en su trayectoria, en su información veraz, investigación propia, solidez financiera entre otras, es decir lo que la organización proyecta a los públicos.

### **3.8 Cultura Organizacional**

En toda organización u empresa se toma como un factor importante la creación de una cultura que ayude o facilite la adaptación del personal al cambio constante que se produce en su entorno.

Michel Ritter (2008) cita a Kotter al definir la cultura organizacional como “El grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años”<sup>88</sup>.

La organización debe tomar en cuenta la comunicación como elemento fundamental para la configuración de su cultura, mediante la creación de una imagen proyectada a los públicos.

La Cultura se dinamiza cuando está presente en todas las actividades de la organización.

#### **3.8.1 Funciones de la cultura organizacional**

- “La identificación
- La integración
- La coordinación
- La motivación”<sup>89</sup>

---

<sup>87</sup>ETKIN, Eugenia (2008). Auditoría de Comunicación. Editorial La Crujía. Buenos Aires, Argentina. P. 90.

<sup>88</sup>RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina. P.53.

<sup>89</sup> IBID P.56



### 3.8.1.1 **La Identificación.-**

Es la personalidad de la organización, aumenta la autoconciencia en sus propios miembros; da respuesta a la pregunta ¿Quiénes somos?

### 3.8.1.2 **La Integración.-**

Esta función sirve para la unificación o consolidación de los miembros de la organización; da respuesta a la pregunta ¿Qué nos une?

### 3.8.1.3 **La Coordinación.-**

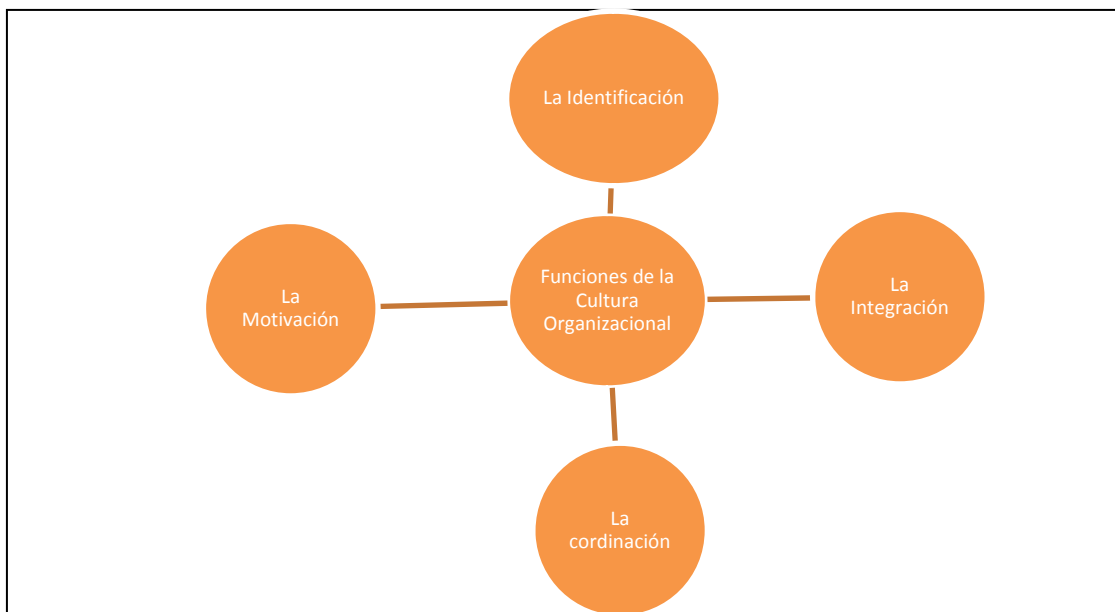
Es la función que relaciona los procedimientos en lo referente a la aplicación de normas y valores; da respuesta a la pregunta ¿Qué y cómo debo hacerlo?

### 3.8.1.4 **La Motivación.-**

Proporciona el sentido al trabajo, mediante el compartir diario de valores, que conlleva al éxito o al fracaso; de respuesta a la pregunta ¿Debo hacerlo?.

En conclusión, la cultura organizacional define límites entre una y otra institución, incentiva a su personal la identificación con la misma, comprometiéndole a perseguir un bien común.

**Figura 3.-** Funciones de la Cultura Corporativa



Autoría: Ma. del Carmen Quimbiulco D.

### 3.9 Cultura y Subcultura

La mayor parte de las grandes organizaciones tienen una cultura dominante y muchas subculturas.

Según Stephen Robbins (2004), **La cultura dominante** “expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la organización”.<sup>90</sup>

Una cultura dominante se caracteriza porque los valores centrales de la organización, jerarquizados en función de su importancia, están definidos y difundidos y se los acepta con firmeza.

**Las subculturas** son “miniculturas en la organización, por lo regular definidas por la división de departamentos y la separación geográfica.”<sup>91</sup>

Las subculturas reflejan problemas, experiencias y situaciones ocurridas por lo regular en los integrantes de los diferentes departamentos que conforman la organización.

**Los valores centrales** son “valores principales o dominantes que se aceptan en toda organización.”<sup>92</sup> Que captan la esencia misma de la institución.

Pero, ¿qué es el valor? El valor es una perfección.

Los valores como la justicia, la honestidad, la laboriosidad, la lealtad, son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, a los valores de sus miembros y especialmente a los de sus dirigentes.

#### 3.9.1 Tipos de culturas

Michael Ritter(2008), clasifica a los tipos de cultura en:

1. “Cultura Burocrática
2. Cultura de Clan

---

<sup>90</sup> ROBBINS, Stephen (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson Educación. México. P. 526.

<sup>91</sup> IDEM

<sup>92</sup> IDEM

3. Cultura Emprendedora
4. Cultura de Mercado”<sup>93</sup>

#### **3.9.1.1 Cultura Burocrática.-**

Los empleados de acuerdo a su jerarquía cumplen reglas y normas se deben ejecutar según los manuales de procedimiento establecidos.

#### **3.9.1.2 Cultura de Clan.-**

Fomenta el trabajo en equipo, mantiene influencia social exigiendo ir más allá del intercambio trabajo/salario, donde se comparte el orgullo y pertenencia al grupo.

#### **3.9.1.3 Cultura Emprendedora.-**

Caracterizada por altos niveles de creatividad, dinamismo y aceptación de grandes riesgos donde prevalece el compromiso con la vanguardia y la experimentación.

#### **3.9.1.4 Cultura de Mercado.-**

Busca el logro de metas medibles y deseables.Ésta se refiere particularmente al área financiera o de mercado.

Las “Clínicas Dentales Vega Beltrán” se sitúan como una cultura emprendedora por su dinamismo, innovación y aceptación de riesgos para permanecer siempre a la vanguardia del mercado. Brindando bienestar odontológico a sus clientes.

### **3.10 Correlación existente entre el Clima Laboral y la Cultura Organizacional.**

Tomando en cuenta que la Cultura organizacional es el marco referencial con el que actúan los públicos de una institución, basados en los valores y creencias compartidos, se puede observar una relación directa de ésta con el clima organizacional al observar un incremento de la productividad, mayor eficacia, mejor calidad, innovación y adaptación del personal a las labores desempeñadas.

---

<sup>93</sup>RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina. P. 71.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional; a la vez la cultura influye sobre los sentimientos, las emociones y las actitudes de los miembros, los cuales determinan el clima organizacional.

El clima se constituye cada vez más en un factor que refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su satisfacción.

La cultura organizacional y el clima laboral se encuentran directamente relacionados o totalmente asociados, pues la cultura antecede al clima como su base o fundamento por lo tanto la cultura es el factor permanente de la que el clima laboral se deriva. El clima es una consecuencia de lo bien o mal que se gestiona la cultura organizacional.

### 3.11 Beneficios de la Comunicación Interna en el Clima Laboral.

- Crea un sentido de pertenencia y colaboración por parte de los empleados.
- Facilita la creación de canales adecuados de comunicación.
- Mejora las relaciones interpersonales e interdepartamentales.
- Es una herramienta clave para la integración del personal.
- Favorece el conocimiento del acontecer de la empresa.
- Involucra al personal en el proyecto empresarial..

Figura 4.- Beneficios de la Comunicación Interna.



Autoría: Ma. del Carmen Quimbiulco. D.

## CAPÍTULO IV

### CONTEXTUALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTUDIO

#### 4 Antecedentes de la Organización

Las clínicas dentales son organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que brindan servicios odontológicos integrales con diferentes especialidades entre las que se puede mencionar: implantología, ortodoncia, estética dental, odontopediatría y odontología integral.

El objetivo de las clínicas dentales no solamente involucra el ganar dinero sino también el brindar un servicio de calidad total donde el paciente será tratado con amabilidad, respeto, cariño, es decir de una forma más humana.

Clínicas Dentales Vega Beltrán es una empresa privada prestadora servicios odontológicos en todas sus especialidades como: ortodoncia, endodoncia, entre otros.

Todos los pacientes cuentan con atención individual y personalizada por parte de los doctores, los mismos que realizan una evaluación y tratamientos satisfactorios.

En Clínicas Dentales Vega Beltrán, se reconoce y destaca el firme compromiso como educadores y orientadores de la salud bucodental al ocuparse consistentemente por la trasmisión del conocimiento preventivo del cuidado dental.

#### 4.1 Cultura Corporativa

##### 4.1.1 Misión

Hacer odontología estética de calidad en un ambiente confortable.

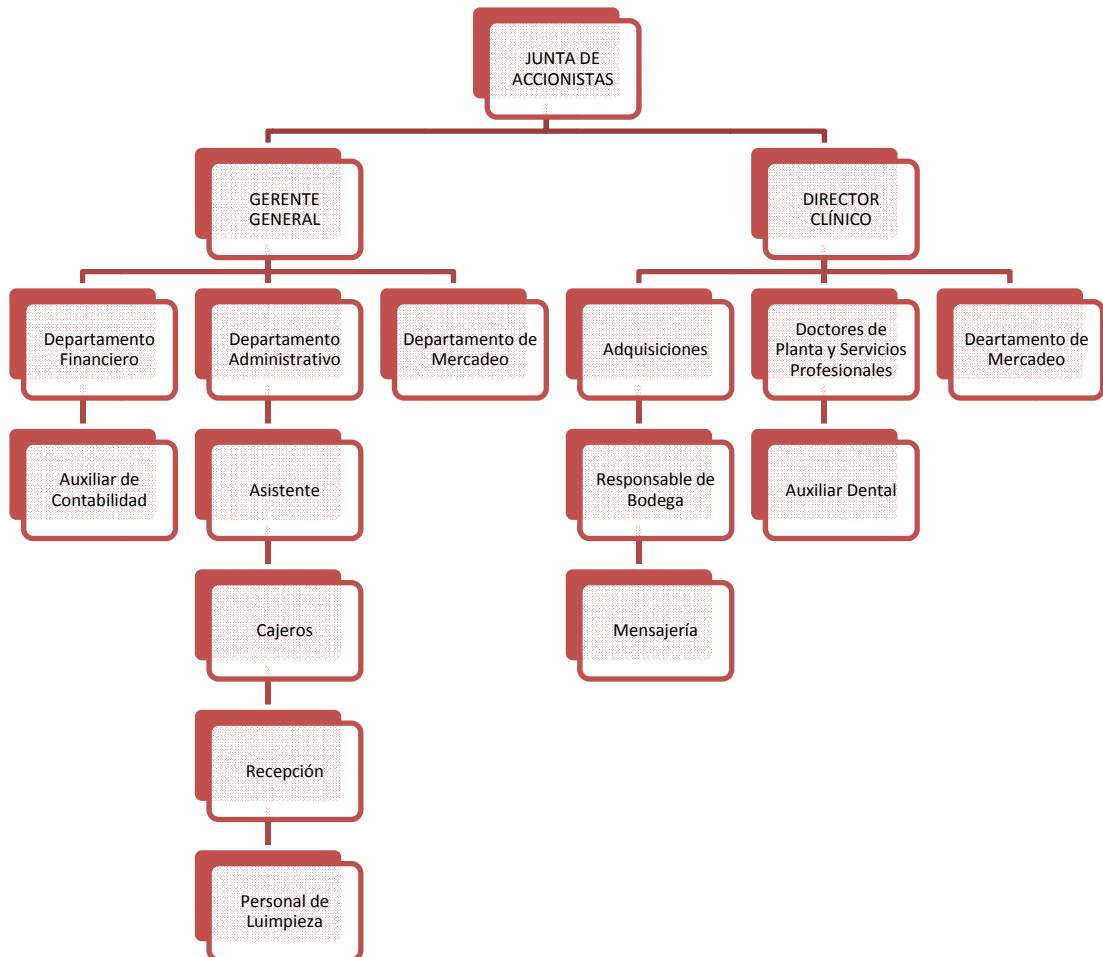
##### 4.1.2 Visión

Ser la primera cadena de odontología estética del país.

### 4.1.3 Logotipo



### 4.2 Organigrama



### **4.3 Reseña Histórica**

El Doctor Francisco Vega Beltrán, hace más de 50 años inició sus labores como odontólogo en el consultorio dental, ubicado en las calles Napo y Alpahuasi, al sur de la ciudad de Quito; desde entonces su ardua labor ha cosechado muchos logros tanto profesionales como personales.

En lo personal su mejor fruto fue el que su hijo Paúl siguiera sus pasos en su profesión, es así que en el año 2005 pasan a ser personas jurídicas cuando forman las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán, para realizar su fructífera labor y servicio a la comunidad en pos de brindar una excelente salud oral a sus clientes; cuenta con 5 clínicas, donde laboran más de cincuenta empleados.

Esta organización cuenta con tecnología odontológica completa, de alta calidad para la realización de todo tipo de tratamiento como: blanqueamientos, calzas con láser, endodoncias, ortodoncias, entre otras; poseen un software informático para el manejo óptimo de las historias clínicas de sus pacientes y de esta manera brindar un servicio de calidad.

### **4.4 Herramientas de Comunicación**

Actualmente no disponen de herramientas de comunicación definidas lo que ha dado lugar a una comunicación deficiente; por lo que se observó la necesidad de un replanteamiento de las políticas internas para la optimización del clima laboral.

### **4.5 Competencia**

A criterio de los directivos de las Clínicas Vega Beltrán, las entidades odontológicas que ellos consideran como competencia serían: Global Dental y Sonríe Ecuador; la primera por poseer mayor número de sucursales en el país con las mismas especialidades que ellos y la segunda por la promoción de sus costos.



## CAPÍTULO V

### ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

#### 5 Objetivo de la Investigación

Diagnosticar los procesos de comunicación existentes en las Clínicas Dentales Vega Beltrán, que permitan proponer un plan de comunicación interna y de esta manera optimizar el clima laboral en la institución.

##### 5.1 Propósitos de la Investigación

- Establecer el nivel de efectividad de la comunicación interna existente entre el personal y la alta gerencia de las Clínicas Dentales Vega Beltrán.
- Determinar el nivel de conocimiento existente sobre la cultura corporativa, en el personal de las Clínicas Dentales Vega Beltrán.
- Precisar el nivel de implicación existente por parte de los empleados hacia la organización, así como también su participación directa en el clima laboral.

##### 5.2 Tipo de Investigación

- **Descriptivo:** Es necesario realizar este tipo de estudio en las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán, para describir y contextualizar la situación real de la institución.
- **Exploratorio:** Para este estudio se requiere indagar el ambiente interno de la organización, con el objeto de proporcionar soluciones inmediatas.

##### 5.3 Método de Investigación

- **Inductivo:** Se partirá de situaciones concretas existentes, para llegar a un consenso general.
- **Deductivo:** Se utilizará este método de investigación para conocer los procesos de comunicación existentes, los mismos que serán analizados para luego proponer las soluciones pertinentes en el caso de la organización objeto de estudio.

## 5.4 Fuentes

### 5.4.1 Fuentes primarias

- Entrevistas
- Encuestas
- Observación

### 5.4.2 Fuentes secundarias

- Bibliografía
- Páginas de internet

## 5.5 Tipo de Muestreo

Se realizará un censo a los setenta empleados de las clínicas Odontológicas Vega Beltrán, mediante la aplicación de una encuesta.

## 5.6 Instrumento

### ENCUESTA DE CLIMA LABORAL Y COMUNICACIÓN

Gracias por contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener resultados veraces sobre los procesos de comunicación y el clima laboral existente en las clínicas Odontológicas Vega Beltrán y luego proponer las mejoras correctivas.

#### - Comunicación Interna.

1. ¿Recibe usted información acerca de las actividades que realiza la Institución?

Sí  Parcialmente  No

2. ¿Mediante qué medio, usted recibe información sobre acontecimientos dentro de la Institución?

Circulares  Redes Sociales   
Boca a boca  Ninguno   
Revista institucional

3. Con respecto a la pregunta anterior ¿Cuál cree usted es el medio más efectivo?

---

4. ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?

Bastante

Poca

Ninguna

5. ¿Cómo valora la información recibida?

Buena

Regular

Mala

- **Cultura Corporativa**

6. Entre estas opciones, encierre en un círculo el literal correspondiente a la misión de las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán

- a) Brindar salud oral a través de servicios odontológicos integrales de alta calidad.
- b) Hacer odontología estética de calidad en un ambiente confortable
- c) Brindar servicios de salud oral integrales a través de la modalidad de Especialidades Odontológicas

7. Entre estas opciones, encierre en un círculo el literal correspondiente a la visión de las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán

- a) Seremos una Organización sólidamente constituida y líder por su calidad de servicio.
- b) Ser la primera cadena de odontología estética del país
- c) Seremos una organización responsable, seria, que perdure en el tiempo.

- **Nivel de Implicación**

8. ¿Se siente identificado con lo que la Institución es y representa?

Sí

Parcialmente

No

9. ¿Está satisfecho con su trabajo, en general?

Sí

Parcialmente

No

10. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?

Buena

Regular

Mala

11. ¿En qué grado ha mejorado la Institución en los últimos años?

Mucho

Poco

Nada

**12. En los próximos años ¿Qué probabilidad existe de que la institución mejore?**

Mucha  Poca  Ninguna

**10. ¿Por qué trabaja en las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán?**

Por Cercanía   
 Por Flexibilidad de horarios   
 Porque no tiene otra opción   
 Porque le gusta lo que hace

**13. ¿Cree que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la Institución?**

Sí  Parcialmente  No

- **Clima laboral**

**14. ¿Cómo calificaría del 1 al 5 el ambiente laboral de la Institución? Dónde :  
 1 = Malo 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente**

Compañerismo	
Comunicación con sus superiores	
Colaboración en el trabajo	
Libertad individual	
Promoción interna	

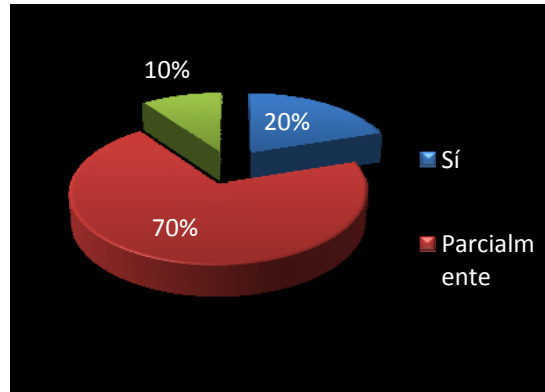
**15. ¿Qué opinión le merece el clima interno que existe en su institución en cuanto a..?**

	Bueno	Regular	Malo
Promoción Interna			
Comunicación con sus superiores			
Comunicación con compañeros			
Colaboración en el trabajo			
Libertad individual			
Compañerismo			

## 5.7 Resultados

### Pregunta 1

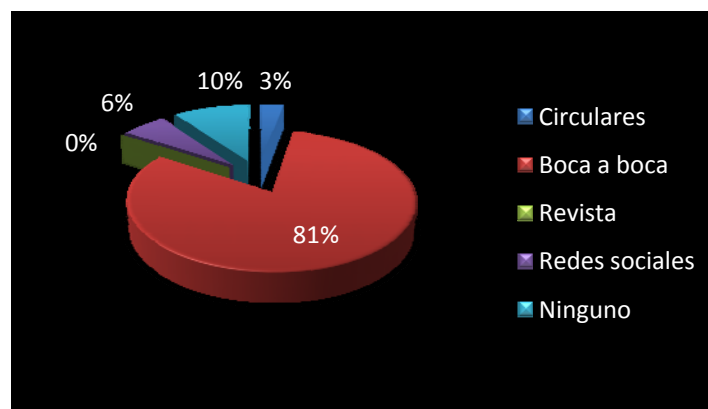
	Sí	Parcialmente	No
Total	14	49	7



El 70% del personal que labora en las Clínicas Odontológicas “Vega Beltrán”, recibe la información que realiza la Institución de manera Parcial.

### Pregunta 2

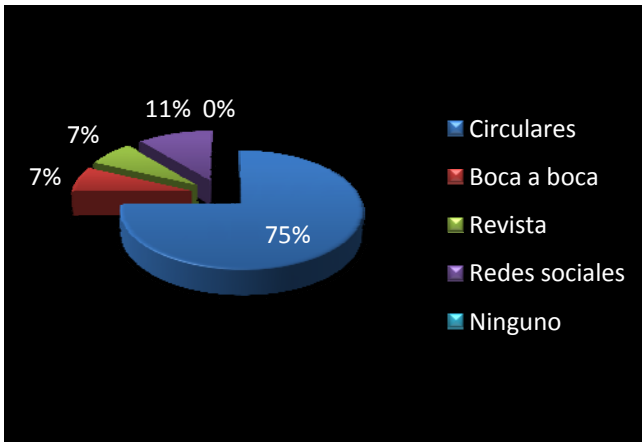
	Circulares	Boca a boca	Revista	Redes sociales	Ninguno
Total	2	57	0	4	7



El 81% del personal que labora en las Clínicas Odontológicas “Vega Beltrán”, recibe la información sobre los acontecimientos dentro de la Institución, boca a boca.

### Pregunta 3

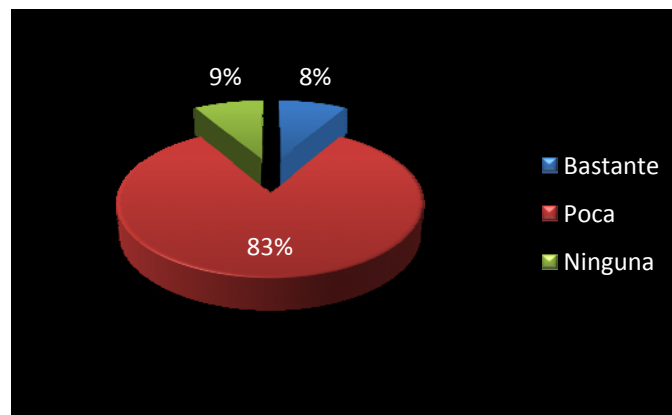
	Circulares	Boca a boca	Revista	Redes sociales	Ninguno
Total	54	5	5	8	0



El 75% del personal encuestado, opina que las Circulares son el medio más efectivo para recibir la información de la Institución.

### Pregunta 4

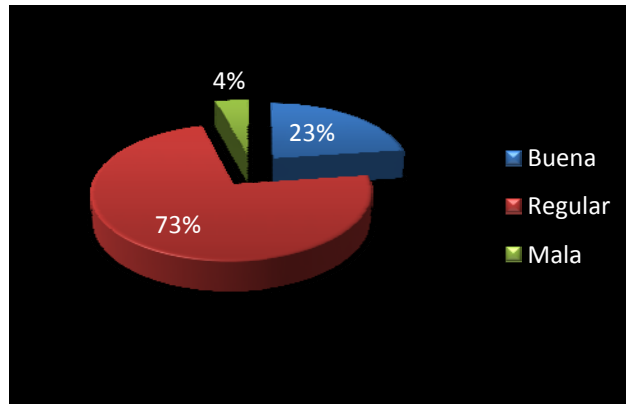
	Bastante	Poca	Ninguna
Total	6	58	6



El 83% de las personas encuestadas, expresa que recibe poca información acerca de su trabajo.

### Pregunta 5

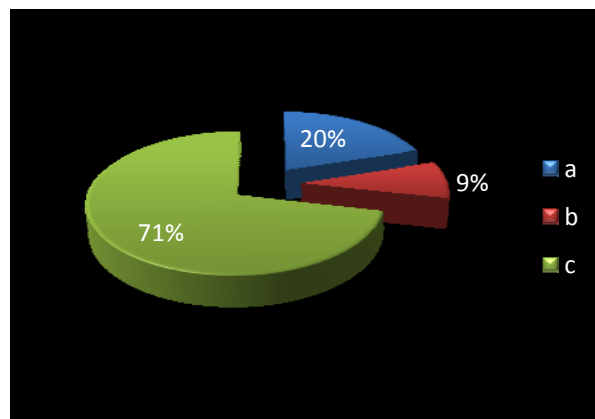
	Buena	Regular	Mala
Total	16	51	3



El 73% del personal, valora como regular, la información que recibe.

### Pregunta 6

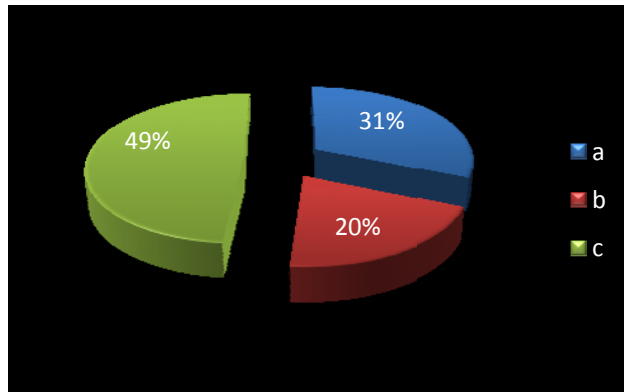
	a	b	c
Total	14	6	50



El 9 % del personal encuestado, conoce la misión de la Institución en la que labora.

### Pregunta 7

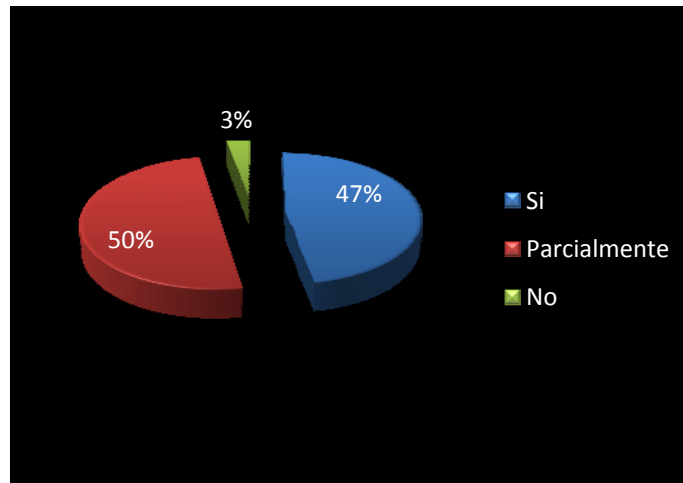
	a	b	c
Total	22	14	34



El 20% del personal, conoce cuál es la visión de la Institución en la que labora.

### Pregunta 8

	Si	Parcialmente	No
Total	33	35	2

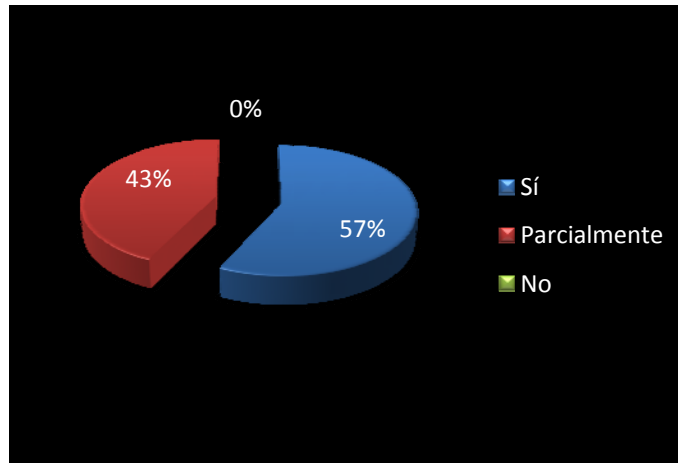


El 47% de los empleados de las Clínicas Odontológicas “Vega Beltrán”, se sienten identificados con lo que la institución es y representa.



### Pregunta 9

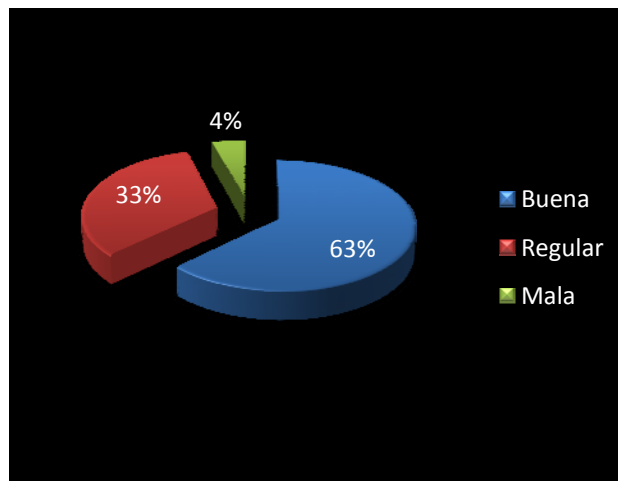
	Sí	Parcialmente	No
Total	40	30	0



El 57% del personal encuestado, se encuentra satisfecho con su trabajo.

### Pregunta 10

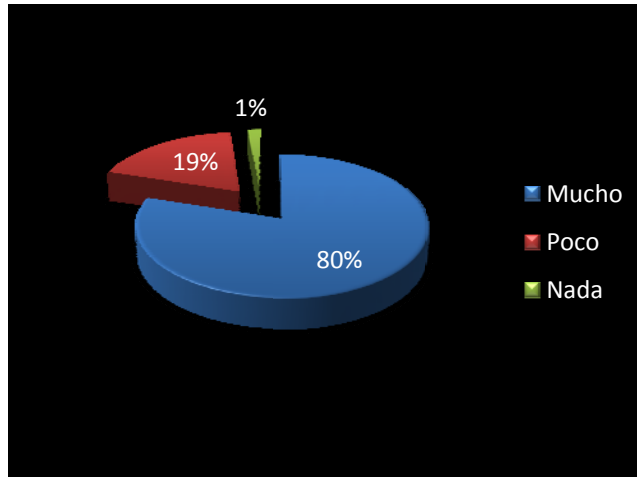
	Buena	Regular	Mala
Total	44	23	3



El 63% del personal califica como buena, las relaciones que mantiene con su superior inmediato.

### Pregunta 11

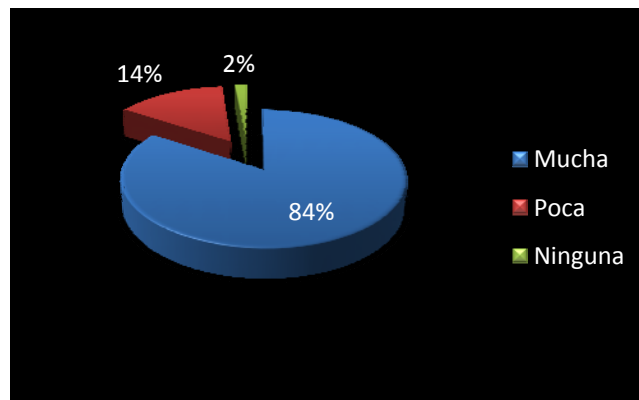
	Mucho	Poco	Nada
Total	56	13	1



La Institución ha mejorado notoriamente, para el 80% del personal de Clínicas Odontológicas “Vega Beltrán”.

### Pregunta 12

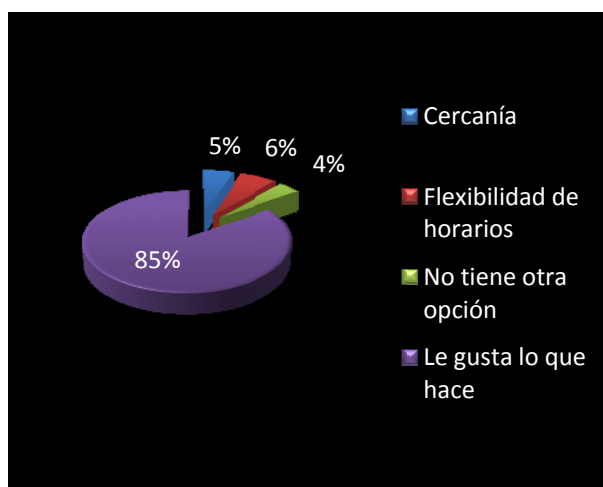
	Mucha	Poca	Ninguna
Total	59	10	1



EL 84% del personal considera que en los próximos años, la Institución mejorará notablemente.

### Pregunta 13

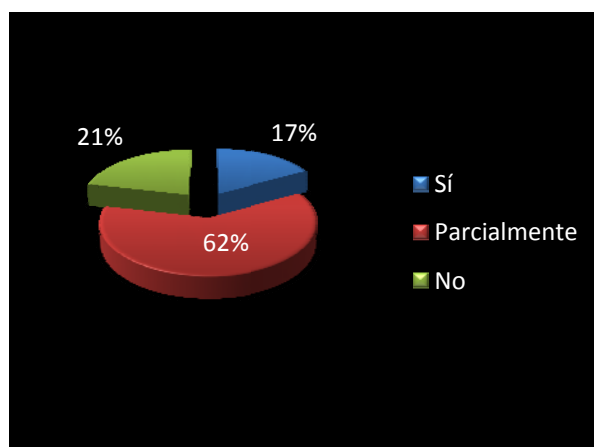
	Cercanía	Flexibilidad de horarios	No tiene otra opción	Le gusta lo que hace
Total	4	5	3	66



Al 85 % del personal, le gusta el trabajo que realiza dentro de la institución.

### Pregunta 14

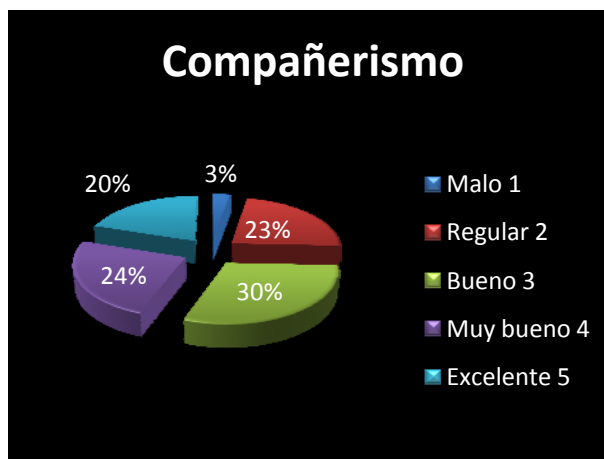
	Sí	Parcialmente	No
Total	12	43	15



El 62% del personal encuestado opina que, la alta dirección se encuentra parcialmente alejada de lo que ocurre en la Institución.

### Pregunta 15

	Compañerismo				
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Total	2	16	21	17	14



El 30% del personal, califica como bueno al compañerismo existente en el ambiente laboral de la Institución.

### Pregunta 15

	Comunicación con superiores				
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Total	2	16	20	17	15



El 29% del personal (auxiliares de odontología y servicios varios), califica como buena la comunicación existente con la alta dirección de la Institución.

**Pregunta 15**

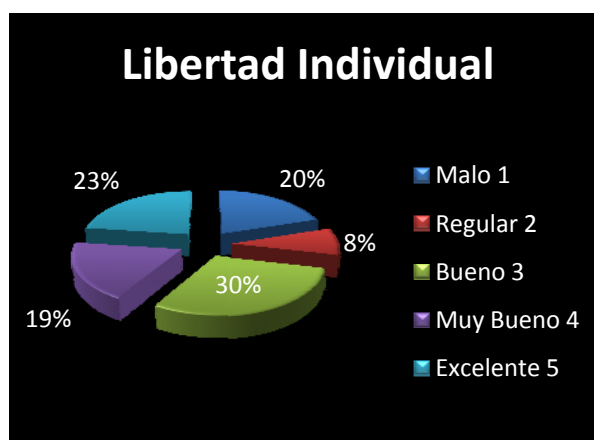
	Colaboración en el trabajo				
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Total	2	16	21	21	10



El 60% del personal expresa como buena y muy buena la colaboración en el trabajo dentro de la Institución.

**Pregunta 15**

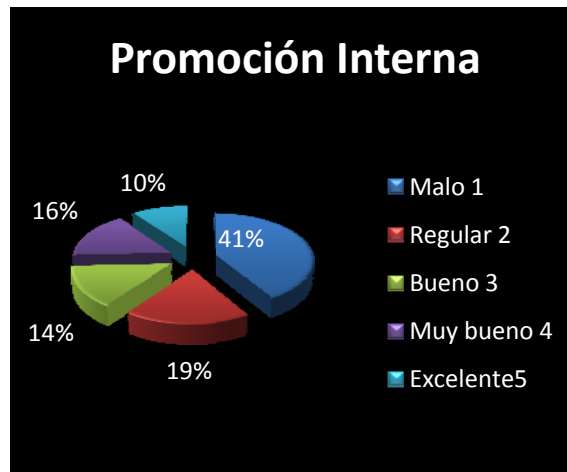
	Libertad Individual				
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Total	14	6	21	13	16



El 30% de los empleados, califican como buena la libertad individual dentro de la Institución.

**Pregunta 15**

	Promoción Interna				
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Total	29	13	10	11	7



El 41% del personal auxiliar de odontología y servicios varios indica que es mala la promoción interna dentro de la Institución.

**Pregunta 16**

	Promoción Interna		
	Bueno	Regular	Malo
Total	19	23	28



La promoción interna de la organización es mala de acuerdo a la opinión del 40% del personal de odontólogos.

### Pregunta 16

	Comunicación con superiores		
	Bueno	Regular	Malo
Total	30	39	1



La comunicación con los superiores es buena de acuerdo al 43% de los odontólogos encuestados.

### Pregunta 16

	Comunicación con compañeros		
	Bueno	Regular	Malo
Total	37	33	0



El 53% del personal que labora en las Clínicas Odontológicas "Vega Beltrán, considera buena la comunicación con sus compañeros.

### Pregunta 16

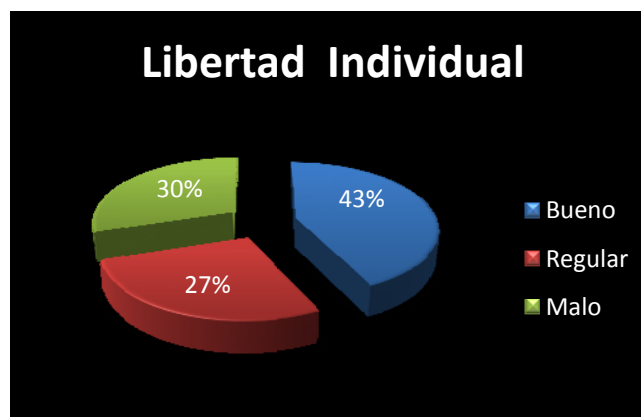
	Colaboración en el trabajo		
	Bueno	Regular	Malo
Total	35	32	3



El 50% del personal opina que la colaboración en el trabajo es buena.

### Pregunta 16

	libertad individual		
	Bueno	Regular	Malo
Total	30	19	21



El 43% del personal, expresa que la libertad individual para la realización de su trabajo es buena,



### Pregunta 16

	Compañerismo		
	Bueno	Regular	Malo
Total	33	35	2



El 47% de los encuestados, considera al compañerismo como bueno.

### 5.8 Entrevista

**Doctor Paúl Vega**

**Gerente General de las “Clínicas Odontológicas Vega Beltrán”**

Buenas tardes doctor, deseo que por favor me ayude contestando a las siguientes preguntas:

**1. De acuerdo a su criterio, ¿qué importancia tiene la comunicación en su organización?**

Sí, es bastante importante, es un punto necesario creo que en todas las empresas, que la comunicación sea clara, sea objetiva, que todo el personal sepa y con exactitud qué es lo que tiene que hacer y cuál es la idea corporativa.

**2. Una vez indicado los tres grandes problemas arrojados de la encuesta realizada a su personal. ¿Qué tan viable sería la ejecución de un plan de comunicación interna?**

Sería interesante hacerlo, bastante interesante, me gustaría implementar este tema.

**3. Considera usted que una vez aplicado el plan de comunicación interna, ¿la comunicación se potenciaría o mejoraría?**

Yo creo que mejoraría en algunos temas, tanto el tema de ventas, como el tema comunicativo y bajaría el tema de chismes o de otro tipo de situaciones que se presentan en las instituciones.

**4. ¿Está usted interesado por el bienestar comunicacional de sus empleados?**

Claro que sí, como te repito es bastante interesante para mí.

## **5.9 Conclusiones de la Investigación**

Luego de haber realizado el análisis de la investigación efectuada el personal de las clínicas odontológicas Vega Beltrán, podemos concluir:

- El personal recibe una información parcial sobre las actividades que realiza la institución.
- La información es comunicada de boca a boca; sin embargo el personal opina que sería más efectivo recibirla por medio de circulares.
- Los empleados reciben poca información acerca de su trabajo y valoran como regular la información recibida.
- La gran mayoría del personal desconoce la cultura corporativa de la institución.
- Un alto porcentaje de los colaboradores se sienten identificados con lo que es y representa la institución, les gusta la labor que desempeñan; por lo que un alto porcentaje se encuentra satisfecho con su trabajo.

- La mayoría del personal califica como buenas a las relaciones que mantiene con su superior inmediato; pero considera que la alta dirección se encuentra alejada de lo que ocurre en la institución, por lo que la comunicación con esta jerarquía es regular.
- La gran mayoría de los empleados considera que la institución ha mejorado en alto grado en los últimos años y estima una proyección positiva para el futuro cercano.
- A la mayoría del personal de las Clínicas, le gusta el trabajo que realiza por lo que desempeña con agrado el mismo
- El personal que labora en las clínicas considera que el compañerismo es bueno, lo que beneficia a la comunicación existente entre ellos.
- La mayoría de los empleados considera como muy buena a la colaboración existente para la realización del trabajo dentro de la institución.
- Un alto porcentaje de los empleados discurre en que mantiene una buena libertad individual para la ejecución de su trabajo.
- La mayoría del personal expresa que la promoción interna en la institución es deficiente.

### 5.10 F.O.D.A de las Clínicas Odontológicas Vega Beltrán

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados, se sienten identificados con la organización.</li> <li>• A los empleados les satisface realizar su trabajo en la organización.</li> <li>• El compañerismo existente dentro de la institución.</li> <li>• Colaboración entre los integrantes de la institución.</li> <li>• La Institución posee equipos de alta tecnología que brindan confort y satisfacción al paciente.</li> <li>• Amplia experiencia en las diferentes especializaciones de la odontología.</li> <li>• Las clínicas poseen una amplia y cómoda infraestructura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal desconoce la cultura corporativa de la Institución.</li> <li>• La comunicación dentro de la organización es deficiente.</li> <li>• No existe un área comunicacional dentro de la organización.</li> <li>• La organización carece de políticas de comunicación interna.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La proyección de la institución en un futuro cercano es positiva.</li> <li>• Ampliación de mercado, mediante la creación de nuevas sucursales.</li> <li>• Convenios empresariales</li> <li>• Precios asequibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política gubernamental sobre medicina odontológica gratuita.</li> <li>• Facultades Odontológicas de las diferentes universidades proporcionan servicios gratuitos.</li> <li>• Las fundaciones al ser auspiciadas por ONG's proporcionan atención a un costo mínimo.</li> </ul>

### **5.11 Problemas de Comunicación**

Al realizar un análisis de las conclusiones generadas luego de la investigación efectuada al personal de las “Clínicas Odontológicas Vega Beltrán”, se pueden observar los siguientes problemas de comunicación:

1. La alta dirigencia de la organización, emite parcialmente la información de las actividades que realiza; lo que genera inseguridad, inquietud y malestar en los empleados, pues la mayor parte de la información recibida es de boca a boca, razón por la que el personal opina que “Sería mejor recibir la información por medio de circulares”, donde existiría mayor responsabilidad de quien la emite.
2. La cultura corporativa de la organización es desconocida por la mayoría del personal que labora en la institución, lo que genera inquietud en la alta dirigencia.
3. A criterio de los empleados, la alta dirigencia de la organización se encuentra alejada de la problemática existente en la institución; lo que genera incomodidad en el personal que labora en la empresa.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

#### 6 INTRODUCCIÓN

La organización en estudio es una empresa privada, que brinda servicio odontológico integral en sus diferentes especialidades; cuenta con más de cincuenta empleados, los mismos que se encuentran distribuidos en las distintas unidades de atención, lo que dificulta una comunicación efectiva y es necesario la aplicación de una correcta comunicación interna, la misma que conllevará al bienestar del personal y la alta gerencia de las “Clínicas Dentales Vega Beltrán”

Al dialogar con los directivos de la institución, se pudo observar su preocupación ante el tema comunicacional, por lo que se sugirió la aplicación de una encuesta en la que se investigarían los problemas de comunicación existentes.

Luego de la encuesta sobre comunicación y clima laboral, aplicada al personal que labora en las “Clínicas Dentales Vega Beltrán”, se pudo observar que la comunicación era deficiente, el personal que labora en ella desconocía la cultura corporativa y la alta dirección no tenía conocimiento de los problemas de su personal.

Al analizar y priorizar los problemas expuestos, se observó la necesidad de optimizar la comunicación interna y por ende el clima laboral de la institución, para lo cual se propone la aplicación de un plan de comunicación interna, el mismo que se detalla a continuación.

## **6.1 OBJETIVOS**

### **6.1.1 Objetivo General**

Optimizar la comunicación interna de las “Clínicas Dentales Vega Beltrán”, con la finalidad del mejoramiento del clima laboral a través del diseño de un plan de comunicación.

### **6.1.2 Objetivos Específicos**

- 1.** Difundir la Cultura Corporativa de la institución al personal que labora en la organización en un lapso no mayor a 30 días.
- 2.** Optimizar las herramientas de comunicación en un lapso no mayor de 40 días, mediante la utilización de canales formales bidireccionales, de tal manera que la información emitida sea confiable.
- 3.** Involucrar en el proceso comunicativo, a todo el personal de la organización por medio de acciones de comunicación en un lapso de 40 días.
- 4.** Afianzar los principios de la cultura corporativa en el público interno, en el lapso de 30 días.

## 6.2 PLAN ESTRATÉGICO

### OBJETIVO ESPECÍFICO.

1. Difundir la Cultura Corporativa de la institución al personal que labora en la organización, en un lapso no mayor a 30 días.

ESTRATEGÍA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	
1.1 Informar al personal la misión y visión de la organización.	1.1.1 Enviar circulares a todos los empleados, en las que se dé a conocer la misión y visión de la organización.	1.1.1.1 Redactar las circulares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> </ul>	
		1.1.1.2 Imprimir y enviar las circulares.		
	1.1.2 Realizar una conferencia sobre la importancia del conocimiento e identificación de la cultura corporativa	1.1.2.1 Programar y organizar las conferencias para grupos de 10 personas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> <li>• Altos directivos.</li> <li>• Personal de mantenimiento.</li> </ul>	
		1.1.2.2 Adecuar el salón de reuniones dónde se realizarán las		



		conferencias	
		1.1.2.3 Ejecución de las conferencias programadas.	
	1.1.3 Exhibir en lugares estratégicos la visión y misión de la organización. (anexo 1)	1.1.3.1 Diseño e impresión de la cultura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador gráfico.</li> <li>• Personal de mantenimiento.</li> </ul>
		1.1.3.2 Enmarcar la misión y visión de la organización.	
		1.1.3.3 Colocación de los cuadros enmarcados en lugares estratégicos de las clínicas.	
	1.1.4 Realizar un concurso interno al personal, sobre el conocimiento	1.1.4.1 Planificar y organizar el concurso interno sobre el	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> <li>• Altos directivos.</li> </ul>

	de la cultura corporativa.	conocimiento de la cultura organizacional.	
		1.1.4.2 Adquirir los premios para los ganadores del concurso.	
		1.1.4.3 Efectuar el concurso entre los empleados de la organización.	

**OBJETIVO ESPECÍFICO.**

2. Optimizar las herramientas de comunicación en un lapso no mayor de 40 días, mediante la utilización de canales formales bidireccionales, de tal manera que la información emitida sea confiable.

<b>ESTRATEGÍA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
2.1 Mejorar los canales formales de comunicación.	2.1.1 Implementar carteleras informativas. (anexo 2)	2.1.1.1 Diseñar la cartelera informativa. 2.1.1.2 Contratar su	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador gráfico</li> <li>• Personal de mantenimiento.</li> </ul>

<p>2.2 Incitar al personal a la ejecución de la comunicación ascendente.</p>	<p>2.1.2 Incentivar al personal mediante charlas informativas a la utilización de canales institucionales de información, para mejorar la comunicación.</p> <p>2.2.1 Implementar el espacio, <b>“Dialoguemos por el bien de la</b></p>	<p>elaboración.</p> <p>2.1.1.3 Colocar la cartelera informativa en el lugar designado.</p> <p>2.1.2.1 Planificación de las charlas informativas.</p> <p>2.1.2.2 Preparación del salón de reuniones.</p> <p>2.1.2.3 Ejecución de la charla informativa en grupos de 10 personas.</p> <p>2.2.1.1 Planificación de las charlas educativas e informativas para</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> <li>• Altos directivos.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> <li>• Altos directivos.</li> <li>• Personal de</li> </ul>
--	--	--	---

	<p><b>organización”.</b> (anexo 3)</p>	<p>la implementación del espacio  <b>“Dialoguemos por el bien de la organización”.</b>  Dónde se incentivará al personal a mantener un diálogo directo con la alta gerencia.</p> <p>2.2.1.2 Preparación del salón de reuniones.</p> <p>2.2.1.3 Ejecución de las charlas.</p>	<p>mantenimiento.</p>
--	--	--	-----------------------

**OBJETIVO ESPECÍFICO.**

3. Involucrar en el proceso comunicativo, a todo el personal de la organización por medio de acciones de comunicación en un lapso de 40 días.

<b>ESTRATEGÍA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
3.1 Desarrollar programas de involucramiento en el público interno.	3.1.1 Realizar encuentros catárticos denominados <b>“Libérate de tus tensiones”</b> , para mejorar el entorno laboral.	3.1.1.1 Planificar y organizar los encuentros “Libérate de tus tensiones”. 3.1.1.2 Reservación y contratación de una hostería dentro de la ciudad, para la realización del evento. 3.1.1.3 Contrato de un motivador, el mismo que realizará los encuentros. 3.1.1.4 Negociación de los servicios de un catering para	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaria de la organización.</li><li>• Altos directivos.</li><li>• Motivador.</li></ul>

<p>3.2 Optimizar la página web de la organización.</p>	<p>3.2.1 Rediseñar la página web de la institución. (anexo 4)</p>	<p>proporcionar la alimentación. 3.1.1.5 Ejecución de los encuentros.</p> <p>3.2.1.1 Contratar los servicios de un diseñador multimedia que realice el rediseño de la página web de la institución para que funcionen los links.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñador multimedia.</li> </ul>
<p>3.3 Utilización de redes sociales como medio de comunicación.</p>	<p>3.3.1 Crear y perfeccionar las páginas en redes sociales. (anexo 5 y 6)</p>	<p>3.3.1.1 Realizar los cambios necesarios del perfil en la red social facebook.</p> <p>3.3.1.2 Crear una página</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria de la organización.</li> </ul>

<p>3.4 Utilización de acciones de comunicación que permitan la difusión de las actividades</p>	<p>3.4.1 Creación de la revista corporativa. (semestral) (anexo 9)</p>	<p>en la red social twitter.</p> <p>3.4.1.1 Contratar los servicios de un diseñador gráfico para la elaboración de la revista corporativa que tendrá circulación semestral.</p> <p>3.4.1.2 Contratar los servicios de una imprenta, la misma que realizará la impresión de la revista.</p> <p>3.4.1.3 Colocar las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos directivos.</li> <li>• Diseñador gráfico.</li> <li>• Secretaria de la organización.</li>   <li>• Diseñador gráfico.</li> <li>• Imprenta.</li>   <li>• Personal de</li> </ul>
--	--	---	---

		revistas en la sala de espera.	mantenimiento.
--	--	-----------------------------------	----------------



**OBJETIVO ESPECÍFICO.**

4. Afianzar los principios de la cultura corporativa en el público interno, en un lapso de 30 días.

<b>ESTRATEGÍA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
4.1 Fomentar elementos que permitan el involucramiento del personal.	4.1.1 Campañas odontológicas de ayuda social.	4.1.1.1 Planificar las tareas a realizarse en las campañas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaria de la organización.</li><li>• Altos directivos.</li><li>• Personal odontológico.</li><li>• Auxiliares de odontología.</li></ul>
		4.1.1.2 Realizar un estudio de los sectores dónde se ejecutaran las campañas.	
		4.1.1.3 Ejecutar las campañas de ayuda social.	
	4.1.2 Charlas de Salud dental. (anexo 10)	4.1.2.1 Planificación de las charlas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Altos directivos</li><li>• Secretaria de la organización</li><li>• Odontólogos.</li></ul>
		4.1.2.2 Ejecución de las mismas.	

### 6.3 PLAN TÁCTICO

#### Objetivo 1.

Difundir la Cultura Corporativa de la institución al personal que labora en la organización en un lapso no mayor a 30 días.

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
1.1.1 Enviar circulares a todos los empleados, en las que se dé a conocer la misión y visión.	1.1.1.1 Redactar las circulares.	01-08-2012	02-08-2012	\$0.00
	1.1.1.2 Imprimir y entregar las circulares	03-08-2012	03-08-2012	\$5.00
			<b>Coste</b>	\$5.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
1.1.2 Realizar una conferencia sobre la importancia del conocimiento e identificación de la cultural organizacional	1.1.2.1 Programar y organizar las conferencias para los empleados en grupos de 10 personas.	06-08-2012	07-08-2012	\$0.00
	1.1.2.2 Preparar el salón de reuniones, dónde se realizarán las conferencias.	08-08-2012	08-08-2012	\$0.00
	1.1.2.3 Ejecución de las conferencias programadas.	09-08-2012	17-08-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$0.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
1.1.3 Exhibir en lugares estratégicos la misión y visión de la organización.	1.1.3.1 Diseño e impresión de cultura corporativa.	20-08-2012	20-08-2012	\$10.00
	1.1.3.2 Enmarcar la misión y visión de la organización (4 marcos).	21-08-2012	21-08-2012	\$20.00 5 por cuadro
	1.1.3.3 Ubicación de cuadros enmarcados en lugares estratégicos de las clínicas.	23-08-2012	23-08-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$30.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
1.1.4 Realizar un concurso interno al personal, sobre el conocimiento de la cultura corporativa.	1.1.4.1 Planificar y organizar el concurso interno sobre el conocimiento de la cultura corporativa.	27-08-2012	27-08-2012	\$0.00
	1.1.4.2 Adquirir los premios para los ganadores del concurso.	28-08-2012	29-08-2012	\$70.00
	1.1.4.3 Efectuar el concurso entre los empleados de la organización.	30-08-2012	30-08-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$70.00

**Objetivo 2**

Optimizar las herramientas de comunicación en el lapso no mayor de 40 días, mediante la utilización de canales formales bidireccionales, de tal manera que la información emitida sea confiable.

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
2.1.1 Implementar carteleras informativas.	2.1.1.1 Diseñar la cartelera informativa.	03-09-2012	04-09-2012	\$20.00
	2.1.1.2 Elaboración de 2 carteleras.	05-09-2012	07-09-2012	\$80.00 \$40 c/u
	2.1.1.3 Colocar las carteleras informativas en los lugares designados.	10-09-2012	11-09-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$100.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
2.1.2 Incentivar al personal a la utilización canales institucionales de información para mejorar la comunicación.	2.1.2.1 Planificación de las charlas informativas.	12-09-2012	14-09-2012	\$0.00
	2.1.2.2 Preparación del salón de reuniones.	17-09-2012	17-09-2012	\$0.00
	2.1.2.3 Cumplimiento de la charla informativa en grupos de 10 personas.	18-09-2012	28-09-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$0.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
2.2.1 Implementar el espacio, <b>“Dialoguemos por el bien de la organización”.</b>	2.2.1.1 Planificación de charlas educativas e informativas para la implementación del espacio <b>“Dialoguemos por el bien de la organización”.</b> Donde se incentivará al personal a	01-10-2012	02-10-2012	\$0.00



	mantener un diálogo directo con la alta gerencia, dónde se expondrán las diferentes necesidades.			
	2.2.1.2 Preparación del salón de reuniones.	03-10-2012	03-10-2012	\$0.00
	2.2.1.3 Ejecución de las charlas	04-10-2012	12-10-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$0.00

### Objetivo 3.

Involucrar en el proceso comunicativo, a todo el personal de la organización por medio de acciones de comunicación en un lapso de 40 días.

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
3.1.1 Realizar encuentros catárticos, para mejorar el entorno laboral.	3.1.1.1 Planificar y organizar los encuentros “Libérate de tus tensiones”.	15-10-2012	16-10-2012	\$0.00
	3.1.1.2 Reservación y contratación de una hostería dentro de la ciudad, para la realización del	17-10-2012	17-10-2012	\$490.00 \$7.00 por persona

	evento.			
	3.1.1.3 Ubicación y contratación de un motivador, el mismo que realizará los encuentros.	18-10-2012	22-10-2012	\$350.00 \$5.00 por persona
	3.1.1.4 Contratación de los servicios de catering para proporcionar la alimentación.	23-10-2012	23-10-2012	\$420.00 \$6.00 por persona
	3.1.1.5 Ejecución de los encuentros.	24-10-2012	31-10-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$1260.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
3.2.1 Optimizar la página web de la institución.	3.2.1.1 Contratar los servicios de un diseñador multimedia que realice el rediseño de la página web de la institución para que funcionen los links.	01-11-2012	01-11-2012	\$200.00
			<b>Coste</b>	\$200.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
3.3.1 Crear y perfeccionar las páginas en redes sociales.	3.3.1.1 Realizar los cambios necesarios del perfil en la red social facebook.	05-11-2012	05-11-2012	\$0.00
	3.3.1.2 Crear una página en la red social twitter.	06-11-2012	06-11-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$0.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
3.4.1 Creación de la revista corporativa.	3.4.1.1 Contratar los servicios de un diseñador gráfico para la	07-11-2012	09-11-2012	\$80.00

	elaboración de la revista corporativa que tendrá circulación semestral.			
3.4.1.2	Contratar los servicios de una imprenta, la misma que realizará la impresión de la revista.	12-11-2012	13-11-2012	\$80.00
3.4.1.3	Colocar las revistas en las sala de espera.	22-11-2012	23-11-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	<b>\$160.00</b>

#### Objetivo 4.

Afianzar los principios de la cultura corporativa en el público interno en un lapso de 30 días

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
4.1.1 Campañas odontológicas de ayuda social.	4.1.1.1 Planificar las tareas a realizarse en las campañas.	26-11-2012	29-11-2012	\$0.00
	4.1.1.2 Realizar un estudio de los sectores dónde se ejecutaran las campañas.	30-11-2012	04-12-2012	\$0.00
	4.1.1.3 Ejecutar las campañas odontológicas de ayuda social.	05-12-2012	18-12-2012	\$700.00
			<b>Coste</b>	\$700.00

TÁCTICA	ACTIVIDAD	CALENDARIO		COSTO
		INICIO	FINAL	
1.1 Charlas de Salud Dental.	4.1.1.4 Planificación de las charlas.	19-12-2012	20-12-2012	\$0.00
	4.1.1.5 Ejecución de las mismas.	21-12-2012	25-12-2012	\$0.00
			<b>Coste</b>	\$0.00



<b>6.4 PRESUPUESTO</b>		
<b>COSTES ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$2580.00</b>
Honorarios	\$ 2000.00	
Transporte	\$ 80.00	
Viáticos	\$ 500.00	
<b>COSTES OPERATIVOS</b>		<b>\$2525.00</b>
Enviar circulares los empleados.	\$ 5.00	
Realizar una conferencia.	\$ 0.00	
Exhibir la Cultura Corporativa	\$ 30.00	
Realizar un concurso interno	\$ 70.00	
Implementar carteleras informativas	\$ 100.00	
Incentivar al personal a la utilización de canales institucionales de información	\$ 0.00	
Implementar el espacio "Dialoguemos por el bien de la organización"	\$ 0.00	
Realizar encuentros catárticos	\$ 1260.00	
Optimizar la página web de la institución	\$ 200.00	
Crear y perfeccionar las páginas en redes sociales	\$ 0.00	
Creación de la revista corporativa	\$ 160.00	
Campañas odontológicas de ayuda social	\$ 700.00	
Charlas de salud dental	\$ 0.00	
<b>COSTES DE INVESTIGACIÓN</b>		<b>\$ 255.25</b>
<b>COSTES IMPREVISTOS</b>		<b>\$ 53.60</b>
<b>PARTIDA PRESUPUESTARIA</b>		<b>\$ 5413.85</b>

## 6.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN

OBJETIVO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	TÁCTICAS	MECANISMO DE EVALUACIÓN	INDICADOR
<p>1. Difundir la Cultura Corporativa de la institución al personal que labora en la organización en el lapso no mayor a 30 días.</p>	<p>Informativo</p>	<p>Básico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar circulares a todos los empleados, en las que se dé a conocer la misión y visión.</li> <li>• Realizar una conferencia sobre la importancia del conocimiento e identificación de la cultura organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Asistencia del público</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de personas que conocen la visión y misión de la organización.</li> <li>• Número de asistentes.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exhibir en lugares estratégicos la misión y visión de la organización.</li> <li>• Realizar un concurso interno al personal, sobre el conocimiento de la cultura corporativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de personas que conocen la cultura corporativa</li> </ul>
2. Optimizar las herramientas de comunicación			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar cartelera informativa.</li> <li>• Incentivar al personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición de impactos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de personas informadas.</li> </ul>

<p>n con la utilización de canales formales bidireccional es de tal manera que la información emitida sea confiable, en un lapso de 60 días.</p>	<p>Informativo</p>	<p>Básico</p>	<p>mediante charlas informativas a la utilización de circulares, memorandos, entre otros, para mejorar la comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el espacio, <b>“Dialoguemos por el bien de la organización”</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia del público</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de personas asistentes.</li> </ul>
<p>3. Involucrar en el proceso</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuentros catárticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia a encuentros y acontecimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de asistencia</li> </ul>

<p>comunicativo, a todo el personal de la organización por medio de acciones de comunicación en un lapso de 15 días.</p>	<p>Motivacional</p>	<p>Intermedio</p>	<p>denominados <b>“Libérate de tus tensiones”</b>, para mejorar el entorno laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar la página web de la institución.</li> <li>• Crear y perfeccionar las páginas en redes sociales.</li> <li>• Creación de la revista corporativa. (semestral)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas en internet.</li> <li>• Visitas en internet.</li> <li>• Análisis de Contenido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de visitantes.</li> <li>• Número de contactos.</li> <li>• Número de lectores de la revista</li> </ul>
--	---------------------	-------------------	--	---	---

<p>4. Afianzar los principios de la cultura corporativa en el público Interno en un lapso de 15 días</p>	<p>Persuasivo</p>	<p>Avanzado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas odontológicas de ayuda social.</li> <li>• Charlas de Salud Dental a los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia a encuentros y acontecimientos.</li> <li>• Asistencia a encuentros y acontecimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de personas atendidas.</li> <li>• Número de asistentes.</li> </ul>
--	-------------------	-----------------	--	--	--

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

### Conclusiones.

1. Las Clínicas Dentales son organizaciones públicas o privadas, cuyo objetivo principal es brindar atención odontológica en pos de una óptima salud bucal. Las Clínicas Dentales Vega Beltrán persiguen este objetivo, brindando una atención integral al público, mediante sus diferentes especialidades como: endodoncia, ortodoncia, odontopediatría, implantología, entre otras.
2. La comunicación es un proceso social, donde se intercambian mensajes e información entre personas con la finalidad de intercambiar ideas; ésta ha sufrido una transformación sustancial, pues en un inicio involucraba únicamente a las personas; mientras que en la actualidad, la comunicación se ha integrado a las organizaciones como una necesidad estratégica, con el propósito de incrementar la productividad.
3. La comunicación interna favorece las relaciones interpersonales dentro de la organización, ayuda a alcanzar los objetivos y optimizar el clima laboral, involucrando a todos los niveles de la institución para que se sientan protagonistas y no solo espectadores, pues al tener conocimiento de las actividades que se realizan dentro de la organización sentirán que forman parte de ella.
4. La investigación permitió el diagnóstico de los procesos de comunicación existentes en la institución, mediante la aplicación de una encuesta como instrumento de investigación, la misma que detectó o resaltó el problema comunicacional en las Clínicas Dentales Vega Beltrán.
5. La Propuesta, permitió la sugerencia de un Plan de Comunicación Interna que una vez aplicado favorecería a la difusión de la cultura corporativa, así como la optimización de las herramientas de comunicación, donde se involucraría a todo el personal en pos de mejorar el clima laboral.

## **Recomendaciones**

1. Es importante que el representante de “Las Clínicas Dentales Vega Beltrán”, lleve a cabo el Plan de Comunicación Interna propuesto para dicha institución, con el propósito de mantener informado a su público interno y así evitar una comunicación deficiente.
2. Se recomienda a la alta gerencia de las Clínicas, destinar fondos financieros para la ejecución de la presente Propuesta, la misma que beneficiará a la comunicación en la organización por ende la optimización del clima laboral.
3. Al mantener una correcta comunicación interna dentro de las organizaciones, se generará confianza y seguridad en los colaboradores quienes retribuirán a ésta, optimizando su trabajo y canalizando de mejor manera sus inquietudes.
4. El presente trabajo ha recopilado una vasta y comprensible información en lo que a comunicación se refiere, el mismo que servirá como fuente de consulta a profesionales y estudiantes interesados en conocer más a fondo el tema expuesto.



## VII. BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- ADLER B, Ronald; MARQUARDT ELMHORST, Jeanne (2005). Comunicación Organizacional, Principios y prácticas para negocios y profesiones. Editorial McGraw Hill. México.
- ALBORÉZ CABANIÑA, Pablo (2005). Comunicaciones Interpersonales. Cómo obtener óptimos resultados profesionales gracias a una comunicación eficaz. Editorial Ideas Propias. Vigo, España.
- BEL MALLEEN, José Ignacio (2005). Comunicar para crear valor: La Comunicación en las Organizaciones. Editorial EUNSA. Pamplona, España.
- BONILLA GUTIERREZ, Carlos. La Comunicación, función básica de la Relaciones Públicas. Editorial Trillas. México.
- CAPRIOTTI, Paúl (1999). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial Ariel. España.
- CASTILLO ESPARCIA, Antonio (2008). Estudio sobre el uso de las tecnologías de la comunicación en la comunicación interna. Revista Anagramas. Número 12. Medellín, Colombia.
- CASTRO, Benito (2007). El auge de la Comunicación Corporativa. Editorial CreativeCommons. Sevilla, España.
- CHIAVENATO, Idalberto (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial McGrawHill. México.
- CHIAVENATO, Idalberto (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGrawHill Interamericana.
- ETKIN, Eugenia (2008). Auditoría de Comunicación. Editorial La Crujía. Buenos Aires, Argentina.
- FONSECA YERENA, María del Socorro (2000). Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. Editorial Pearson Educación. México.
- GOLDHABER, Gerald (1984). Comunicación Organizacional. Editorial Diana Técnico. México DF, México.

- GONZÁLEZ GIL, Mayte (2003). 40 éxitos en comunicación. Pearson educación, Madrid, España.
- GRIJALVA, Ximena (2008). Lenguaje y Comunicación. Editorial CODEU. Quito, Ecuador.
- GUEVARA SOTO, Liliana (2006). La Comunicación Interna. Quipus. Quito, Ecuador.
- LAMB, Charles; HAIR, Joseph; MC DANIEL, Carl. Marketing. International Thomson Editores.
- LESTER R., Aittel. Liderazgo y Comunicaciones. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia. P. 30
- MORALES SERRANO, Francisca (2001). Comunicación Interna. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España.
- PARÉS I MAICAS, Manuel (1992). Introducción a la comunicación social Editorial IESRP-PPU. Barcelona, España.
- PONTÓN LIKHATCHEVA, Kira .La Comunicación Efectiva en las Organizaciones. Revista Polis Académica. Primera Edición. Quito, Ecuador.
- RAMOS GRIJALVA, Darío (2007). Manual Básico de Comunicación Corporativa. Editorial San Pablo. Colombia.
- RITTER, Michael (2008). CULTURA ORGANIZACIONAL: gestión y comunicación. Editorial DIRCOM. Argentina.
- ROBBINS, Stephen (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson Educación. México.
- ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary (2005). Administración. Editorial Pearson Educación de México.
- SANZ DE LA TAJADA, Luis (1996). Auditoría de la Imagen de Empresa. Editorial Síntesis. Madrid, España.
- STANTON, William; ETZEL, Michael; BRUCE, Walter (2007). Fundamentos de Marketing. Editorial McGrawHill Interamericana.
- WRIGHT, Charles (2005). Comunicación de Masas. Una perspectiva sociológica. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.

## **Páginas Web**

- CAPRIOTTI, Paúl. COMUNICACIÓN CORPORATIVA. Una estrategia de éxito a corto plazo. [http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf). Agosto 2011.
- CAPRIOTTI, Paúl. La Comunicación Interna, <http://www.rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. Abril 2011.
- CONTRERAS, Hectony. Comunicación Organizacional, <http://rppnet.ar/comorganizacional.htm>. Abril 2011.
- GARCÍA MAYANGA, Gabriela; WONG SÁNCHEZ, Fátima. Comunicación y Educación. <http://es.scribd.com/doc/2976622/Educacion-y-Comunicacion>. Abril 2011.
- MAGAÑA CONTRERAS, Arturo. Comunicación Social. ¿Discurso o Realidad?. <http://www.uh/sitios/cat-caribe/images/ficheros/Arturo-Maganna-Contreras-La-comunicacion-social-discurso-o-realidad.pdf>. Abril 2011.
- MARTÍNEZ, Luis. Clima Organizacional. <http://www.assessorcorp.com/pdf/RRHH-I/Clima-Organizacional.pdf>. Septiembre 2011.
- MUÑIZ GONZÁLES, Rafael. Comunicación Interna. <http://rppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>. Abril 2011.
- PALACIOS, María Guadalupe. ¿Por qué es importante la comunicación?, <http://www.suite101.net/content/porque-es-importante-la-comunicacion-a26353>. Abril 2001.
- RUBIO NAVARRO, Elena. Reglas de oro de un buen clima laboral. <http://climaempresa.com/reglas-de-oro-de-un-buen-clima-laboral/>. Septiembre 2011.
- SÁNCHEZ CALERO, María Luisa. Desarrollo de la comunicación externa en la empresa.

[http://aeg.pucp.edu.pe/boletinaeg/articulosinteres/32/comunicaciones\\_sanchez.pdf](http://aeg.pucp.edu.pe/boletinaeg/articulosinteres/32/comunicaciones_sanchez.pdf). Abril 2011.

- TECHERA, José. Dinámica de Grupos.  
[http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso\\_dir\\_07/modulo4/materiales/nec\\_basicas.pdf](http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso_dir_07/modulo4/materiales/nec_basicas.pdf). Mayo 2012
- Historia de la Odontología.<http://www.slideshare.net/anjumont/historia-de-la-odontologa-8333589>. Abril 2012

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1



La Misión y Visión de la organización deberá estar expuesta en lugares estratégicos y de fácil acceso, para su visualización y lectura.

**INFORMACIÓN**

Vega Beltrán  
DENTALES

Vega Beltrán  
DENTALES

Tu sonrisa habla por ti

Clinicas odontológicas con más de 50 años de experiencia

QUE TU SONRISA NO HABLE POR TI

- EMERGENCIAS
- ODONTOPEDIATRÍA
- IMPLANTOLOGÍA
- ORTODONCIA
- ENDODONCIA
- CIRUGIA ORAL
- ESTÉTICA
- DISEÑO DE SONRISA (Adultos y niños)

Av. Eloy Alfaro y Portugal  
vegabeltran@hotmail.com  
http://www.vegabeltran.com

LLAMANOS Y PIDE TU CITA  
Telf.: 510 5000

La cartelera para la información de los asuntos organizacionales estará expuesta en un lugar visible y de fácil acceso.

Anexo 3

## “ESPACIO DIALOGUEMOS POR EL BIEN DE LA ORGANIZACIÓN”

Este espacio estará dirigido a todos los empleados de la organización, dónde la alta dirigencia mantendrá sus puertas abiertas para el dialogo y la solución de los diferentes problemas personales o de gremio.

Anexo 4



Se ha realizado cambios en la página web, los mismos que están expuestos en el presente anexo.



Anexo 5

The image shows a screenshot of a Facebook page for 'Clínicas Dentales Vega Beltrán-QuicentroSur'. The page layout includes a top navigation bar with the Facebook logo and search options. The main content area is divided into several sections:

- Header:** The page name 'Clínicas Dentales Vega Beltrán-QuicentroSur' is displayed, along with a 'Me gusta' button and the location 'Hospital/Clinica · Quito'. A 'Cómo crear una página' link is also visible.
- Image Strip:** A horizontal strip of images, including a profile picture of a man and several promotional photos for the clinic.
- Information Section:**
  - Lugar:** Quicentro Sur - Segundo Nivel, Local 210, 593, Quito, Ecuador
  - Horario:** Lun - Vie: 10:00-20:00; Sáb - Dom: 10:00-19:00
  - Descripción:** 'Clínicas Dentales Vega Beltrán es una empresa prestadora de servicios odontológicos es todas sus especialidades como: ortodoncia, endodoncia, entre otros. Todos los pacientes cuentan con atención individual y personalizada por parte de los doctores, los mismos que realizan una evaluación y tratamientos satisfactorios. En Clínicas Dentales Vega Beltrán, se reconoce y se destaca el firme compromiso como educadores y orientadores de la salud bucodental al preocuparse consistentemente por la trasmisión del conocimiento preventivo el cuidado dental.'
  - Contact Info:** Teléfono: 24008923; Dirección de correo electrónico: gpgabby@hotmail.com; Sitio web: http://www.vegabeltran.com
- Gustos e intereses:** A section titled 'Páginas que me gustan' with 'Enamórame' listed as a page of interest.
- Right Sidebar:** Contains promotional content for 'Super Mario Classic' and 'El Día del Hijo'.
- Left Sidebar:** Includes navigation options like 'Muro', 'Información', 'Actividad de tus amigos', and 'Fotos'. It also shows that 7 people like the page and offers options to 'Crear una página', 'Agregar a los favoritos de mi página', 'Suscribirse a través de RSS', 'Reportar página', and 'Compartir'.

At the bottom of the page, there is a footer with copyright information: 'Facebook © 2012 · Español' and a list of links: 'Acerca de · Publicidad · Crear una página · Desarrolladores · Empleo · Privacidad · Condiciones · Servicio de ayuda'. A 'Chat (14)' button is located in the bottom right corner.

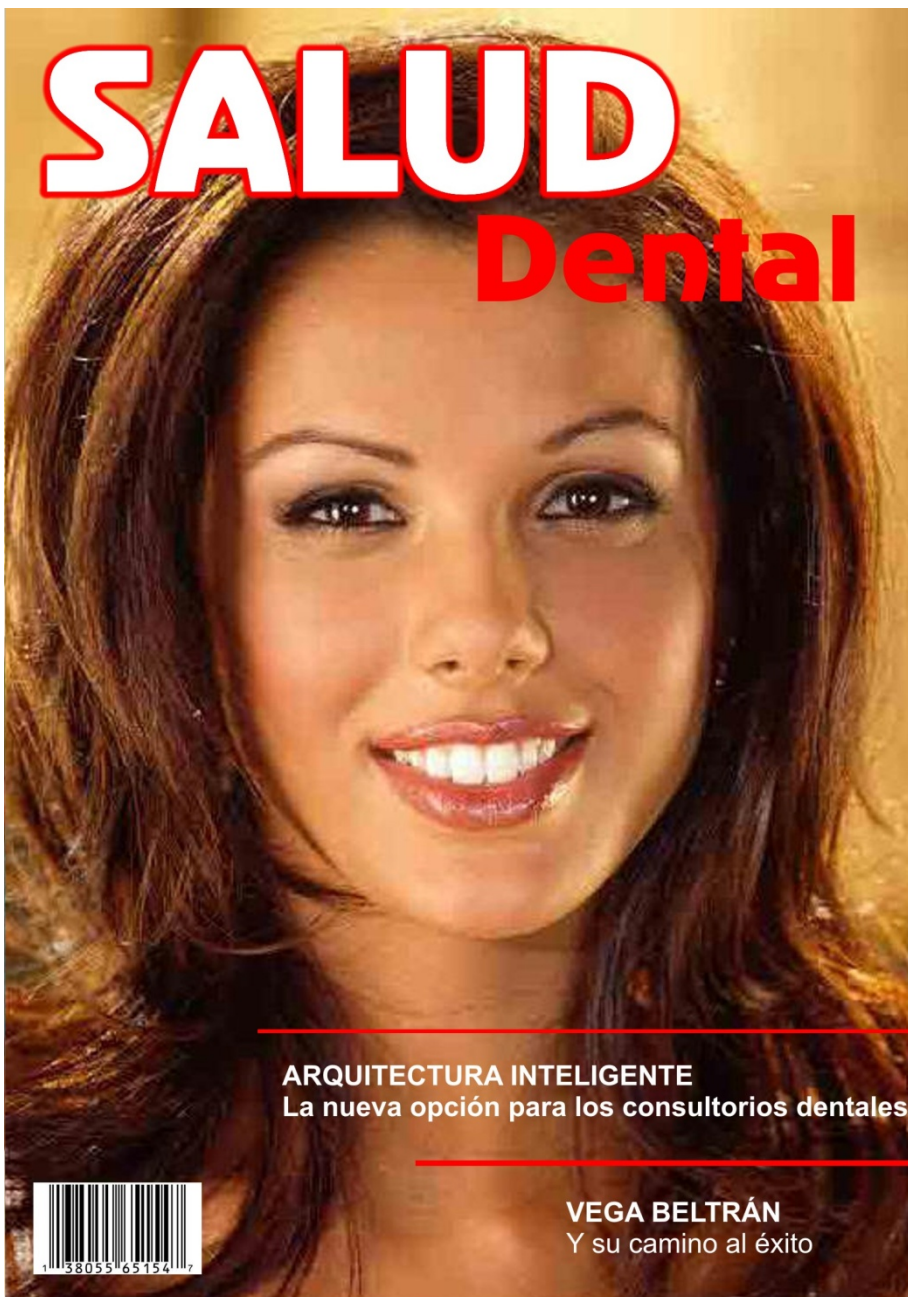
Se optimizó la red social facebook la misma que no posee la descripción de la organización.



Anexo 6



Se creó el perfil en la red social twitter, perfil que la institución no posee.



Implementación de la Revista Corporativa Salud Dental. Se expone su portada

## **Charlas de Salud Dental**

Señores, buenos días

Quienes conformamos las Clínicas Dentales Vega Beltrán, estamos preocupados por su salud oral.

Alguno de ustedes por favor me puede indicar, ¿cuántas veces debemos cepillarnos los dientes?, ¿Qué materiales y equipos debemos utilizar?.... Gracias.

Mantener una buena salud bucal no es ningún problema, para eso deberemos utilizar: hilo dental, pasta de dientes o dentífrico, cepillo dental, agua y enjuague bucal.

### **PROCEDIMIENTO:**

1. Con el hilo dental, procedemos a limpiarnos entre los dientes y retirar los excesos de alimentos.
2. En el cepillo dental ponemos el dentífrico o pasta y procedemos al cepillado, para lo que debemos tomar en cuenta, que las muelas se las cepilla con movimientos circulares, mientras que los dientes de manera vertical, tomando en cuenta que los dientes de arriba se los cepillará de arriba hacia abajo y los de debajo de manera inversa.
3. Procedemos al enjuague con agua limpia para luego,
4. Terminar con el enjuague bucal, el mismo que a más de eliminar a las bacterias, refresca el aliento y da confort y buen sabor a la boca.

Gracias por su atención y esperamos que apliquen los conocimientos impartidos, para mantener una buena salud oral.