

## **Tipos y flujo de comunicación en las universidades autónomas de la Costa Oriental del Estado Zulia**

*José Luis Díaz y Reinaldo Medina*

*Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago.  
joseluisdiaz08@hotmail.com  
medinarei@hotmail.com*

### **Resumen**

El propósito del presente estudio estuvo dirigido a describir tipos y flujo de comunicación en las universidades autónomas de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia. Para tal fin, se efectuó una investigación tipo descriptiva. Las técnicas utilizadas fueron la revisión documental. Las principales conclusiones mostraron que: en las universidades se utilizan los medios escritos y orales, reciben información verbal por parte de sus jefes en forma directa o a través de reuniones para intercambiar información de interés colectivo. Los medios de comunicación electrónicos, no tienen mayor relevancia. En cuanto al flujo de comunicación, la información que fluye de los niveles de autoridad hacia los niveles operativos generalmente sólo se trata de órdenes y normas disciplinarias. La información transmitida de los empleados a los niveles superiores de autoridad no es determinante y no hay certeza sobre si los supervisores consideran las sugerencias planteadas por ellos para alcanzar los objetivos de la organización.

**Palabras clave:** Comunicación; tipos; flujo; universidades autónomas.

## *Types and flow of communication in autonomous universities of the eastern coast of Zulia State*

### **Abstract**

The purpose of this study was describing types and communication flow in autonomous universities of the eastern coast of Maracaibo Lake in Zulia state. For this purpose, a descriptive research was conducted and the document review technique was used. The main conclusions showed that in autonomous universities written and oral media is used; verbal information is received directly or through meetings from the bosses in order to exchange public interest information. Electronic media do not have greater relevance, while the flow of communication and the information flowing from the authority levels to operational levels are usually only orders and disciplinary rules. The information transmitted from the employees to higher levels of authority personnel is not conclusive and there is no certainty whether managers consider the suggestions given by the employees to achieve the objectives of the organization.

**Keywords:** Communication; types; flow; autonomous universities.

### **Introducción**

La comunicación interna es un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros; además, agrega que dichas actividades se realizan a través de diferentes medios de comunicación con la intención de mantenerlos informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Con respecto a las universidades, Prieto y Suárez (2002) afirman que una buena comunicación entre el personal y la alta gerencia universitaria repercutirá en una mayor participación de la comunidad, impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad y el compromiso necesario para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.

No obstante existen situaciones, tales como la recogida por Bermúdez y Rojas (2003) quienes afirman que:

“la dimensión comunicacional en la Universidad del Zulia es dispersa, a pesar de la infraestructura generada para difundir información; alegan, una ausencia de visión corporativa que sea entendida y proyectada tanto interna como externamente, se desprende de tales afirmaciones que la institución necesita detectar cual es la gestión comunicacional idónea para crear las bases motivacionales y provocar reacciones de identificación de su público interno. Además la alta gerencia corporativa universitaria ha utilizado esquemas comunicacionales deficientes”.

En el caso de las universidades autónomas ubicadas en la Costa Oriental del Lago, en el estado Zulia, este tema reviste aun una mayor significancia, debido a que está ligada a la formación del talento humano que dirigirá las riendas de las empresas, instituciones u otros organismos que realizan sus actividades de desarrollo en esa región.

Por ello, surge la necesidad de describir los tipos y flujo de comunicación en las universidades autónomas de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia, tomando en consideración que el fortalecimiento de la estructura organizacional de estas instituciones, la cual permitirá afianzarse dentro del ámbito social al cual sirven.

## **Tipos de comunicación organizacional**

Los medios en la comunicación organizacional representan los canales a partir de los cuales las personas pueden transmitir sus ideas. En las organizaciones, la comunicación se realiza empleando diferentes medios orales, como las comunicaciones verbales; y escritos, como los memorandum, informes, periódicos, revistas entre otros.

En este sentido, Ivancevich (2005, p.45) explica que:

El medio es el portador del mensaje, la vía por la cual se envía el mensaje. Las organizaciones proporcionan información a sus integrantes de diversas maneras, que incluyen la comunicación personal, directa, las conversaciones por teléfono, las reuniones del grupo, los mensajes por fax, los memorandum, las declaraciones de políticas, los sistemas de recompensa, la programación de la producción y las teleconferencias por videos.

Por otra parte, el medio empleado con la finalidad de establecer la comunicación es determinante para la comprensión de la misma, de allí que el comunicador debe evaluar, la situación y el tipo de audiencia o público a quien se dirige. Kreitner y Kinicki (2003, p. 56 ), afirman:

La elección del medio apropiado dependerá de una serie de factores, como la naturaleza del mensaje, el propósito del mismo, el tipo de audiencia a la que se dirige el mensaje, la proximidad o lejanía de la audiencia, el horizonte temporal para la difusión del mensaje y las referencias personales.

Es por ello que, el medio debe corresponder a la naturaleza de la información que se desea transmitir y la comprensión del mensaje dependerá de las capacidades del receptor (nivel de conocimiento, lenguaje, entre otros). Para Scheinsohn (2001), los medios de comunicación son los siguientes:

## **Comunicación Escrita**

Scheinsohn (2001) afirma que, la comunicación escrita es una de las más usuales en la comunicación organizacional. Puede adoptar muchas formas, algunas de las más

comunes son manuales, informes, memorandum, circulares, carteleras, convocatorias, boletines, encuestas, folletos, periódicos y revistas. Estas representan un registro de lo transmitido, además, aportan cierto grado de formalidad que no está presente en la comunicación oral. Sin embargo, este tipo de medios no brinda una rápida respuesta, es decir su retroalimentación no se produce de inmediato.

Según Koontz y Wehrich (2001, p.63):

La comunicación escrita tiene la ventaja de proporcionar registros, referencias y protecciones legales. Un mensaje puede ser cuidadosamente preparado y enviado después a un extenso público mediante un correo. La comunicación escrita también promueve la uniformidad de políticas y procedimientos y en algunos casos puede reducir costos.

Por tanto, aunque la retroalimentación de los medios de comunicación escrita no es inmediata, es decir, no proporciona una rápida respuesta que permita verificar la correcta comprensión del mensaje que contiene, la misma, es de suma importancia para las organizaciones, constituyendo un soporte que brinda protección legal y es más rápida por cuanto puede llegar a un extenso público mediante un mismo canal.

Para Scheinsohn (2001), ésta puede darse a través de diferentes instrumentos, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la organización, entre ellos:

**Carta:** es el medio más usado dentro de la organización para las personas ausentes, en la cual se comunica alguna cosa de interés personal o grupal.

**Memorando:** es el medio más usado, que lleva como objetivo el recordar mensajes o información con referencia a instrucciones internas que los empleados deben realizar dentro de la organización.

**Carteleras:** son calificadas como un factor clave en la organización, allí se suele manejar información a través de otros medios sobre actividades de motivación o mensajes de interés general para los empleados y directivos, para que éstas funcionen se debe tener en cuenta su ubicación; es decir la empresa establece sitios estratégicos por donde hay mayor flujo de personal.

**Revista:** es una forma de comunicación tradicional más común y con mayor aceptación dentro de la empresa, en la cual se propicia la participación activa de todas las actividades, en aras de contribuir al fomento de la investigación y de acontecimientos afines a la comunicación; en las revistas se consigna la realidad de la organización.

**Periódico:** envuelve un área de conocimientos especializados, en muchos casos es utilizado para ganar tiempo en el ámbito de la información.

**Boletín:** es un medio de comunicación donde se maneja información especializada para los públicos internos y externos de la organización.

## **Comunicación oral**

La comunicación oral es un medio de envío y recepción de mensajes rápida, cuando las circunstancias así lo ameritan. Según Koontz y Wehrich (2001, p.598), “la comunicación oral puede ocurrir en un encuentro frente a frente entre dos personas o en la exposición de un administrador ante un público numeroso; puede ser formal o informal, planeada o accidental”.

Lo anterior implica que las comunicaciones orales son comunes en la organización, entre otras están, las órdenes verbales del gerente, reuniones del grupo para intercambiar impresiones, las conversaciones por teléfono o simplemente las conversaciones entre empleados. Se caracteriza por ser más directa y más rápida, por cuanto se pueden intercambiar impresiones hacer preguntas permitiendo la rápida retroalimentación las mismas son las más utilizadas por gerentes y administradores.

## **Medios electrónicos**

En la actualidad las organizaciones están utilizando la tecnología computarizada, para mejorar su productividad, cambiar los métodos de trabajo del personal y establecer mejores canales de comunicación. Para Gordon (2001, p.275), “la disponibilidad de los medios electrónicos ha aumentado las oportunidades para una comunicación formal”. Un ejemplo, lo representa el correo electrónico, éste permite la transmisión instantánea de los mensajes escritos en computadoras interconectadas entre sí. Sus fortalezas o debilidades, en general, son paralelas a las demás comunicaciones escritas. Los boletines o folletos, también se pueden difundir, en forma regular, a grandes cantidades de empleados.

## **Comunicaciones formales**

Según Sayago (2007) el sistema de comunicaciones a nivel interno comprende las comunicaciones de tipo formal e informal. Las formales se constituyen por el conjunto de vías o canales establecidos por donde circula el flujo de información, relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa; tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización; éstas se regulan en las cartas y manuales de la organización.

## **Comunicaciones informales**

Al respecto indica Sayago (2007) que las comunicaciones informales constituyen un conjunto de interrelaciones espontáneas, basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo. En este tipo de comunicación la información que se tramite puede tener relación con las actividades de la institución o a la vez puede no tenerla. El flujo de la información circula por los canales abiertos de la empresa; el compartir la información con todos los miembros de la organización

tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, es una manera de fomentar la participación, la identidad y el sentido de pertenencia; de esta manera el ambiente laboral es más favorable para el bienestar de la organización.

Según Hersey y otros (1999), los canales informales pertenecen a los rumores y las redes, las cuales permiten circular la información fuera de los canales formales, entre ellos se encuentran:

Redes informales: Goldhaber (1999, p.141), se refiere a las redes informales como “aquellos mensajes no fluyen siguiendo las líneas escalares o funcionales”. Es decir, no fluyen de acuerdo a los niveles de jerarquía y autoridad, éstas operan muy frecuentemente en las organizaciones.

Al mismo tiempo, Robbins (2001, p.316) se refiere a las redes de comunicación como “canales por los cuales fluye la información”. Él distingue dos tipos de redes dentro de la organización (a) redes formales las cuales fluyen de acuerdo a la cadena de autoridad y se limitan a las comunicaciones relacionadas a las actividades laborales. (b) las redes informales, en la cual incluye al chisme, cuyo movimiento puede ser en cualquier dirección e inclusive puede ir de un nivel a otro y generalmente satisface las necesidades sociales de los miembros de la organización.

Rumores: dentro del sistema organizacional informal se encuentra como uno de sus géneros, el rumor. Los rumores para Hersey y otros (1999, p.352), “parten sobre todo de la natural necesidad de información que tienen los miembros de la empresa”. Generalmente la información transmitida por los rumores es incompleta, sin embargo, su contenido es exacto en un setenta (70) a noventa (90) por ciento y fluye muy rápidamente. En consecuencia, el rumor se caracteriza por transmitir cualquier tipo de información en cualquier momento y puede tomar cualquier dirección e involucra a todas las personas en la organización.

Así mismo, Hersey y otros (1999, p.354), refieren que “el líder eficaz considera los aspectos positivos y negativos del sistema de rumores”. Según el autor, los aspectos positivos del rumor son: (a) permite al gerente atisbe las actitudes de sus empleados y que haya una válvula para sus emociones, en otras palabras observar con mucho cuidado el comportamiento de los subordinados en cuanto a la información; (b) entre los aspectos negativos destaca las hablillas o habladurías, las falsedades y la comunicación irresponsable transmitida en forma imprudente.

De acuerdo a Gordon (2001), 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; es decir, dentro de ella no existe ninguna frontera. Por último, se puede decir que la comunicación formal e informal, tiene como fin enviar una serie de mensajes en la que se asegura una difusión adecuada por los procedimientos estipulados en la organización, estos mensajes suelen llevar implícitos los objetivos y políticas que se manejan dentro de la organización.

## **Flujo de Comunicación en las organizaciones**

Para Kreps (2003), el flujo de comunicación hace referencia a las direcciones o flujo de las informaciones dentro la organización. La estructura de la organización, muestra la dirección descendente, ascendente o lateral que puede seguir la comunicación, asimismo estos factores pueden facilitar o entorpecer la comunicación. Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones (Katz y Kahn, 1990; citados por Fernández, 2000).

### **Comunicación Vertical**

Para Kreps (2003), es cuando el flujo es ascendente o descendente:

#### **Comunicación Descendente**

Para Hersey y otros (1999, p.352), la comunicación descendente “es el sistema más común de las organizaciones. La comunicación fluye del gerente al seguidor, y su medio habitual es el escrito”. Por tanto, la distorsión en este tipo de sistema ocurre cuando el gerente trata de restringir la cantidad y clase de información que se pasa a los empleados.

Así pues, la comunicación descendente puede fluir desde cualquier punto de la organización, también sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo.

Al respecto, Gordon (2001, p.271) expresa que “los administradores suelen usar la comunicación descendente para brindar información, girar órdenes y establecer directrices para los empleados”. Por consiguiente, casi todas las comunicaciones descendentes fluyen mensajes de tarea, relacionadas con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas y políticas de la organización.

Por su parte, Katz y Kahn (1990), citados por Fernández (2000), agregan que la comunicación descendente fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estos autores hacen referencia a cinco tipos de comunicación descendente: (a) instrucciones laborales (directrices explicando una tarea específica); (b) exposición razonada de los trabajos (mensajes explicativos de cómo determinadas tareas se relacionan con otras tareas dentro de la organización); (c) procedimientos y prácticas (mensajes relacionados con las políticas, reglas, regulaciones, entre otros); (d) feedback (retroalimentación del empleado respecto a su desempeño); (e) adoctrinamiento de objetivos (mensajes diseñados para motivar a los empleados).

## **Comunicación ascendente**

La comunicación ascendente según Gordon (2001, p.275), “se refiere a los mensajes que los empleados envían a sus administradores, a otros que ocupan puestos más altos dentro de la organización”. Lo expuesto por el autor, trata sobre una dinámica donde los niveles inferiores dan cuenta a los superiores de los hechos ocurridos, sirve principalmente como vehículo de retroalimentación, cerrando el ciclo de comunicación descendente para garantizar la codificación y decodificación correcta de la información.

No sólo sirve para mantener a los gerentes informados sobre la organización en general, sino que también, los directivos pueden captar las ideas de sus empleados de cómo se pueden hacer mejor las cosas. Para los supervisados no es menos importante, ya que éstos proporcionan información sobre la marcha de las actividades, y realizan sugerencias sobre las mismas, lo cual propicia el compromiso al logro de los objetivos.

De acuerdo con Katz y Kahn, (1990), citados por Fernández (2000), la comunicación ascendente, fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo, informes técnicos y procedimientos de quejas, entre otros.

## **Comunicación Horizontal**

Según Hersey y otros (1999, p.50):

La comunicación entre el gerente y sus compañeros o entre colegas se denomina horizontal. Es menos formal que los dos sistemas verticales y habitualmente atañe a la solución de problemas y la coordinación del flujo del trabajo entre compañeros o grupos.

De acuerdo con Sayago (2007, p.24):

Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización. Así mismo, este sistema se caracteriza porque el líder posee un control limitado sobre el mismo, fluye rápidamente y en cuanto a su difusión es amplia. Es muy útil a la gerencia en la toma de decisiones referentes a la coordinación, por último brinda apoyo emocional y social a los miembros de la organización.

La comunicación horizontal es importante, pues ésta permite afianzar los niveles de solidaridad, apoyo y estima del grupo; al compartir los escenarios laborales, donde, se entretejen lazos de amistad, respeto, confianza y apoyo, los cuales resultan indispensables para el acto productivo. Igualmente, Robbins (2001, p.48) refiere que este tipo de comunicaciones:

Pueden crear conflictos disfuncionales cuando los canales verticales formales se rompen, cuando los miembros van por encima o alrededor de sus superiores para conseguir que se



hagan las cosas o cuando los jefes encuentran que se han hecho acciones o se han tomado decisiones sin su conocimiento.

De allí la necesidad de contar con protecciones para evitar problemas, estableciendo normas para su uso, como por ejemplo; las comunicaciones horizontales serán estimuladas solo cuando resulten necesarias, y cuando estas se realicen, los empleados no excedan su autoridad, entre otras.

## **Comunicación diagonal**

En opinión de Sayago (2007), es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación, es decir, aparece cuando no es posible comunicarse en forma vertical u horizontal. También se refiere a los contactos con personas de status superior o inferior en otros departamentos.

## **Fundamentos metodológicos**

Sobre la base de los objetivos que sustentan este estudio el mismo se ubica en el enfoque empírico – positivista, por cuanto la investigación estuvo orientada a describir los tipos y flujo de comunicación en las universidades autónomas de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia, Chávez (2007) plantea que el objetivo de la corriente positivista es manifestar la realidad sin modificarla, por consiguiente, todo enunciado tiene sentido si es verificable, tanto para las ciencias naturales como para las ciencias sociales.

Tomando en consideración las características del problema a abordar, los objetivos del estudio y la naturaleza de las disciplinas en las cuales se basó el mismo, la investigación se enmarca dentro de la tipología descriptiva, debido a que permite reseñar las características de los tipos y flujo de comunicación en las universidades autónomas de la Costa Oriental del Lago del estado Zulia.

## **Conclusiones**

En las universidades normalmente se utilizan los medios escritos (memorandos, carteleras, entre otros) para transmitir la información, constituyendo la principal forma de comunicación en la organización. La comunicación oral también es normalmente utilizada y los empleados reciben información verbal por parte de sus jefes en forma directa o a través de reuniones para intercambiar información de interés colectivo.

Los medios de comunicación electrónicos, no tienen mayor relevancia en la comunicación interna de estas instituciones. Los canales formales de comunicación, de acuerdo a la estructura organizacional, no son respetados adecuadamente, permitiendo el uso de alternativas informales, dando cabida al uso frecuente del rumor como canal de flujo de información entre los miembros de la comunidad universitaria.

En este sentido, los supervisores administrativos y demás responsables deben mejorar la forma en la cual los mensajes son redactados, para garantizar que los mismos, sea por vía formal escrita u oral, puedan ser comprendidos por todo el personal, evitando de esa manera la distorsión de los mismos a través de rumores.

También deben intensificar el uso de los medios de comunicación electrónicos, modernizando la plataforma existente y adiestrando al personal en esta área, a fin de hacer más fácil la difusión de información y la retroalimentación, así como fortalecer el uso de los canales formales de comunicación, de acuerdo a la estructura organizacional, como medio para transmitir la información de interés para las instituciones.

En cuanto al flujo de comunicación, la información que fluye de los niveles de autoridad hacia los niveles operativos generalmente sólo se trata de órdenes y normas disciplinarias. La información transmitida de los empleados a los niveles superiores de autoridad no es determinante y no hay certeza sobre si los supervisores consideran las sugerencias planteadas por ellos para alcanzar los objetivos de la organización. Normalmente se cruza comunicación entre distintos niveles de la organización y es permitido ubicar información sin la autorización del jefe inmediato.

Se recomienda a los niveles directivos y supervisorios, utilizar los canales de información para transmitir desde los niveles de autoridad hacia los niveles operativos no sólo órdenes y normas disciplinarias, sino, mensajes de formación personal, reconocimientos públicos a la labor, adiestramiento, entre otros de interés para el colectivo universitario. También establecer y hacer cumplir los niveles de acceso a la información.

## **Referencias Bibliográficas**

- Bermúdez, L. Y Rojas, L. (2003). Aproximación Teórica para el Estudio de la Comunicación como Factor Estratégico en la Relación LUZ-Sector Productivo. En Revista Venezolana de Gerencia. Año 2, No3, Maracaibo. Venezuela.
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Editorial Gráfico, S.A. Maracaibo. Venezuela.
- Fernández, C. (2000). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, México
- Goldhaber, G. (1999). Comunicación organizacional. Editorial Diana. México
- Gordon, S. (2001). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Prentice Hall.
- Hersey, K.; Blanchard, D. y Johnson, J. (1999). Gerencia del Comportamiento Organizacional. Utilizando recursos humanos. México. Editorial Prentice Hall.
- Ivancevich, J. M. (2005). Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill Interamericana, México.
- Koontz y Wehrich (2001). Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw Hill.

Kreitner, R. y Kinicki, A. (2003). Comportamiento en las organizaciones. México. Editorial Mc Graw Hill.

Kreps, G. (2003). La Comunicación en las Organizaciones. Buenos Aires, edit. Addison - Wesley Iberoamericana.

Prieto y Suárez (2002). Perfil de las motivaciones sociales y clima organizacional. Caso: personal administrativo. En: Revista de Ciencias Sociales. Vol IV, N° 1. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Robbins, S. (2001). Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México.

Sayago, L. (2007). Investigación comunicativa. Universidad Autonoma de Bucaramanga. UNAB, Colombia

Scheinsohn, D. (2001). Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa. Ediciones Macchi.



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA

---

 **mpacto** *Científico*

Revista Arbitrada Venezolana  
del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago

Vol. 11. N°1 \_\_\_\_\_

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada  
en junio de 2016, por el **Fondo Editorial Serbiluz,**  
**Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela***

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)  
[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)  
[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)