CONFIGURACIÓN DEL ROL COMUNICACIONAL EN ORGANIZACIONES UNIVERSITARIAS: en tiempos de transformación

AUTORA:

ALDAMA GUIGÑAN LUISA ANGÉLICA

RESUMEN

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado y en constante cambio, donde la comunicación efectiva es fundamental para el éxito en las organizaciones, por ende las universidades deben priorizar el fortalecimiento de su comunicación interna y externa, reconociendo que este proceso no solo es beneficioso para la institución, sino que también enriquece la vida académica y personal de todos sus miembros. La investigación pretende comprender el rol comunicacional de los actores dentro de las organizaciones universitarias en estos tiempos de transformación, considerando que una configuración comunicacional adecuada se traduce encolaboradores comprometidos y alineados a alcanzar los objetivos estratégicos establecidos dentro de la institución, dispuestos a adaptarse y enfrentar los desafíos que se presenten.

Es importante destacar que la configuración del rol comunicacional en las organizaciones universitarias es un proceso complejo que requiere atención constante y un enfoque multidimensional. Se desarrolló un artículo de tipo documental de corte descriptivo y diseño bibliográfico, asumiendo un enfoque donde elementos como canales de comunicación claros, formación de los actores involucrados en el ámbito comunicacional, reconocimiento de la diversidad cultural, la existencia de una comunicación bidireccional y una comunicación asertiva son esenciales para lograr una comunicación efectiva y constructiva.

Entendiendo que si se fortalece el rol comunicacional, las universidades no solo contribuirán a la mejora de su funcionamiento interno, sino que

también se consolidarán como espacios de encuentro, diálogo y producción de conocimiento, ampliando su impacto en la sociedad y en el desarrollo de futuras generaciones.

Descriptores: Rol, Comunicación, Universidades

ABSTRACT

Currently we live in a globalized and constantly changing world, where effective communication is essential for success in organizations, therefore universities must prioritize strengthening their internal and external communication, recognizing that this process is not only beneficial for the institution, but also enriches the academic and personal lives of all its members. The research aims to understand the communication role of the actors within university organizations in these times of transformation, considering that an adequate communication configuration translates into collaborators committed and aligned to achieve the strategic objectives established within the institution, willing to adapt and face the challenges that arise.

It is important to highlight that the configuration of the communication role in university organizations is a complex process that requires constant attention and a multidimensional approach. A documentary-type article of a descriptive nature and bibliographic design was developed, assuming an approach where elements such as clear communication channels, training of the actors involved in the communication field, recognition of cultural diversity, the existence of two-way communication and assertiveness are essential to achieve effective and constructive communication.

Understanding that if the communication role is strengthened, universities will not only contribute to the improvement of their internal functioning, but will also consolidate themselves as spaces for meeting, dialogue and

knowledge production, expanding their impact on society and on the development of future generations.

Descriptors: Role, Communication, Universities

Introducción

Las ciencias de la gerencia a lo largo de un tiempo han brindado, importantes aportes dentro del mundo organizacional; lo cual ha permitido conducirlas hacia el éxito, además de ampliar su visión para adaptarse a su entorno y a las necesidades de la sociedad. Por ésta razón muchos autores han intentado definirla, en este sentido Jones, G y George, J (2009) conciben la gerencia como la planeación, organización, dirección y control de los recursos de los que dispone la organización con la finalidad de alcanzar sus metas. Todo esto conlleva a pensar que cada uno de estos procesos están implícitos en cualquier institución bien sea pública o privada y la manera como sean llevados a cabo marcará la diferencia entre el éxito o fracaso de la organización.

Cabe destacar que dentro de las organizaciones se encuentran las instituciones universitarias las cuales al momento de ser gerenciadas tienen características particulares y específicas, estas instituciones en la actualidad deben ser visionarias, innovadoras pero sobretodo comprometidas con los retos que la nación presente donde evidentemente el liderazgo juega un papel fundamental.

Ahora bien, dentro de todas las organizaciones existe una herramienta elemental y esencial, como lo es la comunicación, gestionar ésta herramienta representa en la actualidad un gran desafío, ya que, demanda que varias personas vayan en una misma dirección de acción y en sintonía con la visión para el logro de la misión organizacional; estando la organización y cada uno de los individuos que la integran, insertos en la dinámica cambiante de las realidades y las continuas transformaciones de los escenarios sociales.De lo anteriormente planteado se hace necesario hacer énfasis en la

comunicación organizacional la cual representa un campo dinámico que involucra la teoría como la práctica en el contexto de las organizaciones, así mismo pudiera acotarse que comunicación y organización deben estar ligadas y sobre todo comprometidas con el éxito de la organización, si ésta es llevaba de manera correcta puede favorecer los procesos que se dan dentro de la misma así como también las relaciones entre organizaciones, ya que la misma apunta directamente a la gestión eficiente y eficaz de estas.

Por otra parte, para el buen desenvolvimiento de las instituciones universitarias deben tomarse en cuenta las funciones gerenciales de planificación, organización, ejecución y evaluación, ya que éstas son estratégicas para la universidad, evidentemente ellas ayudan a la construcción de maneras alternativas de pensamiento y acción organizacional, también hay que adoptar nuevas actitudes y formas de hacer las cosas, en los términos específicos de gerenciarlos procesos comunicacionales, de manera que propicie buenas prácticas académicas y se reoriente las acciones dentro de las casas de estudio.

Cuando se hace mención a lo que es la comunicación **Stephen, R (2009) plantea que es la transferencia y comprensión de significados,** para el autorcualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden. Tomando en cuenta ésta premisa se tiene que en toda situación humana las personas regulan sus vidas y actividades laborales por medio de la interacción con todos los miembros del equipo de trabajo, gracias a que existe la comunicación interpersonal.

En tal sentido, la comunicación gerencial es un proceso de generación,

intercambio y análisis de información que permite la coordinación efectiva entre áreas y niveles.

Dentro de este marco, es importante mencionar que un buen rol comunicacional en el interior de las organizaciones en este caso universitarias es vital para el éxito de la misma, considerando tanto a las comunicaciones externas como internas, donde la apropiación y uso del lenguaje canalizado de forma eficaz, objetiva y veraz tiene inherencia sobre las actitudes y desempeño laboral, en muchos casoslas organizaciones diariamente desperdician gran cantidad de energía debido a errores de comunicación; las explicaciones mal planteadas, mensajes transmitidos en forma incorrecta y conversaciones mal encauzadas originando a las instituciones pérdidas económicas, trabajos rechazados, productos inutilizados, esfuerzos desperdiciados, conflictos profesionales y personales, y en muchos casos hasta procesos judiciales.

De la misma manera, se visualiza dentro de las organizaciones universitarias un tipo de comunicación fragmentada, así mismo se evidencia la falta de formación en cada gerente en el ámbito comunicacional. Sin duda alguna la comunicación dentro de la gerencia universitaria debe ser tomada en cuenta como función integradora y como valor estratégico sobre todo en estos tiempos de transformación dondeésta es vital para el éxito de la organización.

Por consiguiente, se busca investigar en forma descriptiva, como está conformado el rol comunicacional por parte de los actores principales en la gerencia universitaria y como se genera el mismo en las universidades, intentando develar la incoherencia existente entre lo

que se dice y lo que se hace en éste ámbito.

Así mismo, para lograr una mejor comprensión sobre el rol comunicación en estos tiempos de cambios y transformación se formula la siguiente interrogante, la cual servirá de guía para la investigación ¿Cómo es la valoración que se le asigna al rol comunicacional en las universidades?

Generándose como propósito de estudio; Comprender el rol comunicacional de los actores en tiempos de cambios y transformacióndentro de las organizaciones universitarias.

Marco Teórico Conceptual

La Comunicación

Al revisar diferentes textos sobre comunicación son múltiples las miradas y conceptos que se le brindan desde diversas disciplinas y áreas de conocimiento. Sin embargo, independientemente la perspectiva, se le reconoce como un intercambio informacional en donde el emisor envía a través de un canal, contenidos que tendrán respuesta por parte del receptor.

Una primera definición de comunicación la encontramos en la Retórica de Aristóteles (2005) quien la considera como "La búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance", dejando muy claramente asentado, que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Para Beltrán, L(1981) este tipo de enfoque del propósito comunicativo siguió siendo popular hasta la segunda mitad del siglo XVIII, aunque el énfasis ya no se pusiera sobre los métodos de persuasión, sino en crear buenas imágenes del orador.

Por otra parte, Weaver y Shannon (1949) conciben la comunicación como un proceso lineal. En donde los problemas comunicativos se resuelven desde el inicio de un punto, al cierre de

otro eje, llevando consigo un sistema con ciertos conceptos e ideas claras a nivel conceptual.

Así mismo, Losada, J (2005) plantea que,aunque para la comunicación son múltiples las miradas y conceptos que se le brindan desde diversas disciplinas y áreas de conocimiento, sin embargo, independientemente la mirada, se le reconoce como un intercambio informacional en donde el emisor envía a través de un canal, contenidos que tendrán respuesta por parte del receptor.

Se observa que aunque los autores mencionados anteriormente presentan diferentes definiciones todas apuntan a que en la comunicación hay un intercambio de información, de ideas y de pensamientos.

Comunicación Organizacional

En este aspecto, tomando como referencia lo que plantea Padilla, C (2003)en su libro comunicación organizacional con respecto a que la comunicación organizacional es el corazón, el alma, la esencia de la organización en definitiva es esa fuerza motora trascendental que le da bases sólidas a la organización, de allí se desprende lo importante que es llevar de manera adecuada una herramienta tan importante como lo es la comunicación dentro de las organizaciones; tanta es la importancia que puede decirse que las organizaciones que la llevan a cabo adecuadamente tienen el éxito garantizado. Además la misma nos permite conocer el recurso humano y su desempeño dentro de la organización, siendo este un elemento fundamental para la existencia y el funcionamiento efectivo de cualquier organización.

Por ende, la comunicación organizacional permite conocer el rol de los actores dentro de las organizaciones para este caso organizaciones universitarias.

Según Ramos, W (et.al, 2017) la comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización. A través de la comunicación organizacional se establecen estrategias de desarrollo, productividad y relaciones internas y externas a fin de obtener un mejor desempeño por parte del recurso humano, por lo que su finalidad se relaciona con los logros, éxitos o fracasos de una empresa u organización. A su vez, la comunicación organizacional permite que los procesos internos de trabajo se desarrollen correctamente, exista un óptimo clima de trabajo y se alcancen los objetivos propuestos. Para establecer la gestión eficaz y eficiente de una empresa u organización, la comunicación es una herramienta de vital importancia. Es un medio que permite conocer los logros, los alcances o solucionar las dificultades de las personas que trabajan en los diferentes departamentos de una empresa.

Por todo lo anteriormente planteado puede decirse que dentro de los principales objetivos que tiene la comunicación organizacional, se encuentra la de trasmitir un mensaje a sus interesados, cuyo contenido exprese lo que el medio desee, en este caso el trabajo se centra en comunicación eficaz y enfatizar en el hecho de cooperar con otros, permite alcanzar la satisfacción del deber cumplido.

Comunicación en Organizaciones Universitarias en tiempos de transformación.

La comunicación en las organizaciones universitarias es un tema crucial para el funcionamiento eficiente y efectivo de las instituciones de

educación superior, ésta como estrategia de desarrollo en las universidades emerge como uno de los ejes transversales con los cuales se construye el desarrollo institucional.

La importancia de las comunicaciones al interior de las Universidades radica en que ellas constituyen la base para la solución de otros problemas aún más complejos, particularmente los de la productividad, como es la calidad y eficiencia en el desempeño. Cabe resaltar que las comunicaciones se perfilan como el soporte para que la Universidad pueda impulsar el desarrollo de la sociedad, para que articule su compromiso con la comunidad y para que sea pertinente y viable la circulación del conocimiento y de la información.

Ahora bien, las universidades se encuentran involucradas en constantes transformaciones, para dar cada vez mayores y mejores respuestas a las demandas de la sociedad, por lo que la utilización de enfoques modernos de dirección se convierte en una necesidad para desarrollar una gestión de excelencia. La gestión universitaria, ha estado sujeta también a diferentes interpretaciones, al respecto Ortiz, A (2014), a partir de un profundo análisis de estos conceptos, la define como el proceso de planificación, organización, implementación, control y mejora de los procesos universitarios de forma integrada, para incrementar su calidad, en la búsqueda de la excelencia y la satisfacción de las demandas de la sociedad (eficacia), a través de una mayor efectividad en la toma de decisiones y racionalidad en el uso de los recursos (eficiencia)

Por tanto, se concibe a la organización como una entidad clave de la sociedad, la cual debe asumir la responsabilidad que esto implica. Dentro de los ámbitos de esta responsabilidad, se encuentra la comunicación,

debido a que ésta influye en su entorno al afectarlo. Varios son los autores que han ofrecido definiciones en relación a la Comunicación Institucional por su parte Andrade, H (2002), menciona que existen tres acepciones fundamentales al definirla como el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y su medio; disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio; y conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y a agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.

Por consiguiente, la Comunicación Institucional es transversal a todos los procesos de una organización, es decir, siempre está presente como mediadora.

Gestión de la Comunicación en Organizaciones

Es el conjunto de fases o etapas coordinadas para dirigir y controlar todo lo relativo a la comunicación. Debe estar integrada en la gestión global de la entidad e influye en todas las actividades que tienen lugar en la misma atendiendo a su condición de proceso que media y que, a su vez, es mediado. Según la afirmación anterior, la gestión de la comunicación institucional debe responder siempre a las políticas y objetivos organizacionales, pues a través de ella la comunicación es controlada y, a su vez, actúa como mediadora de procesos generados en la organización. Por

otro lado, la definición dada por la autora Martínez, N(2012), concibe la gestión de la comunicación institucional en función de la obtención de los diferentes resultados a los cuales puede aspirar. Es administrar los mensajes que ocurren en y desde la organización, en formas de estrategias, políticas, programas, campañas, donde a través de la dosificación de mensajes se cumplan metas institucionales. Es prever, planificar, organizar, administrar, evaluar y controlar estas acciones de comunicación en pos de garantizar la mayor eficacia comunicativa de la organización.

Desde la perspectiva de esta autora, la gestión de la comunicación institucional puede ser ejercitada a través de diferentes acciones, tales como estrategias, políticas, programas, y campañas comunicativas, pero siempre con el fin de perfeccionar el sistema de comunicación de una organización. La autora planteaque este tipo de gestiónpermite a las instituciones crear un sistema interno de comunicación en el que los mensajes fluyan de forma coordinada para desarrollar eficazmente la labor para la que ha sido creada, convirtiéndose en una herramienta de gestión para la dirección, además permite focalizar problemas o barreras que no deja a la organización avanzar en sus metas organizacionales, y facilita la concertación de todas las instancias para su solución. En otras palabras la Comunicación Institucional constituye un eslabón imprescindible en la gestión de los procesos internos y externos de toda organización, que posibilita establecer estrategias para la atención a directivos y trabajadores, así como estrechar vínculos con las personas e instituciones que se benefician de su objeto social.

Metodología

Con el fin de valorar el rol comunicacional en la gestión de las organizaciones universitarias en tiempos de cambio y transformación se desarrollará un artículo de tipo documental de corte descriptivo, acerca de precisar la manera como es llevada a cabo dentro de las instituciones universitarias una herramienta esencial e importante como lo es la comunicación en atención a las transformaciones que viven actualmente dichasorganizaciones, para así profundizar e interpretar lo referente en éste aspecto.

Según Alfonso, I (1994), la investigación documental es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema.

Dentro de la investigación documental se tiene un diseño bibliográfico en la cual se llevan a cabo diferentes procesos tanto lógicos como mentales con técnicas de investigación como el análisis de contenido donde está inmerso la síntesis, es importante mencionar que para construir el discurso se usó como instrumento de investigación el mapa conceptual esto con la intención de esquematizar la información.

Por otra parte, es necesario señalar que para darle forma al artículo se siguieron una serie de pasos, que en atención a Alfonso, I (1994), citado anteriormente pueden especificarse como indagar y recopilar información referente al área comunicacional dentro de las universidades, revisar la misma a través del análisis e interpretación para así estructurar cada parte del artículo, posteriormente se llevó a cabo la redacción de la introducción y conclusión y finalmente presentar el artículo.

Resultados

La comunicación es un elemento clave dentro de las organizaciones universitarias ya que estás tienden a ser complejas y multifacéticas, es decir las universidades no solo se dedican a la investigación y a la educación sino que también pueden considerarse espacios donde prevalece la interacción no solo social sino cultural y también científica.En este sentido se comprende que la configuración del rol comunicacional es un factor relevante dentro de estas instituciones. Además, no se puede dejar de lado los cambios y transformaciones existentes en el mundo actual lo cual hace que en muchas organizaciones se deban replantear los objetivos e incluso hasta su dirección, uno de esos cambios está relacionado con el rol que han cumplido hasta ahora los líderes como motores de transformación en una organización; antes de mencionar los atributos correspondientes en este caso, es importante definir lo que significa rol¸el rol **es el papel o función que alguien o algo representa**, por voluntad propia o por imposición. En el mismo orden de ideas, Pichón, R (1985) plantea que el rol es un modelo organizado de conductas, relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacción, ligado a expectativas propias y de los otros.

A su vez; Ander-egg. E(1983) define el rol como el comportamiento o papel que debe desempeñar un Trabajador Social tomando en cuenta la posición o status que ocupa dentro de la sociedad. De este modo se puede decir que el rol tiene la función de representar lo que somos.

Ahora bien, teniendo claro lo que es el rol, se hace necesario considerar que es una organización, ya que las mismas nacen para resolver múltiples problemas y para que los individuos que la conforman

lleven a cabo un rol dentro de la misma.

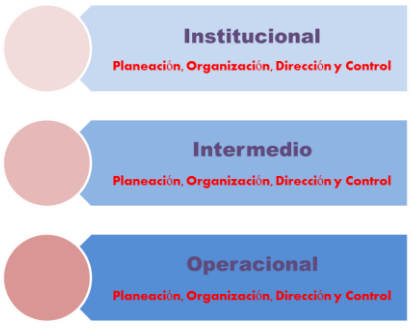
Al respectoSchein, E (1961) y Etzioni, A (1972)plantean que la organización es un colectivo con diferentes normas, niveles de autoridad y responsabilidad, involucrados y dedicados en un ambiente que les permitirá realizar variadas tareas y actividades de manera organizada coordinada y sistematizada, con el fin único de lograr metas y objetivos propuestos por sus miembros, la sociedad y la organización o institución misma.

De la misma manera se debe traer a colación el papel fundamental que juegan los gerentes dentro delas organizaciones, razón por la cualpreocuparse por su buen desempeño se vuelve unanecesidad. Por su parte, Hellriegel (2002), define al Gerente, como una persona que planea, es decir establece metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas, organiza, en este compromete a dos o más personas, para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una o varias metas, dirige e influye en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea y por ultimo controla la asignación de recursos humanos, financieros y de información para lograr los objetivos de la organización. En este sentido el desempeño gerencial tradicionalmente se asocia a las funciones administrativas propuestas por la teoríaclásica de la administración, funciones que hoy en día se mantienen vigentes y que sirven para determinar cómo es el desempeño de un gerente. Por otra parte, se hace necesario resaltarlos roles gerenciales, ya que los mismos permiten conocer que tan efectivo es un sujeto en su desenvolvimiento como gerente.En este sentido, autores como Robbins, S (2000) plantea que estos son un conjunto de

decisiones y acciones que los gerentes realizan en forma continua alplanificar, organizar, dirigir y controlar, para el autor son actividadesinterrelacionadas.

Así mismo, debe señalarse que los roles gerenciales ocurren en tres niveles organizacionales que son el nivel institucional, el nivel intermedio y el operacional tomando en cuenta que en cada uno de ellos existe un nivel de actuación en las funciones de planeación, organización, dirección y control (ver figura 1).

Figura 1: Procesos administrativos en los niveles organizacionales



De la misma manera existen una serie de roles claramente definidos que pueden desempeñar los gerentes, estos rolesrepresentan el papel que ejerce un gerente durante eldesempeño de distintas actividadespara cumplir con las funciones administrativas deplanificación, organización y control. En este caso Mintzberg, H (1973) hace mención a los roles administrativos y los establece de la siguiente manera (ver figura 2)Rol interpersonal;en donde se establecen las relaciones del gerente con las personas que lo rodean, en este tipo de rol las figuras destacadas son líder y enlace. Rol de información; apuntan hacia todas las actividades internas y externas que este realice para informarse y trasmitir información; aquí las figuras destacadas son monitor, divulgador y portavoz.Y por último y no menos importante se tiene el Rol de decisión; en este caso están todas las situaciones, conflictos o circunstancias en las que el gerente debe elegir que hacer, entre las figuras destacadas se encuentran empresario, controlador de perturbaciones, asignador de recursos y negociador.

Figura 2: Roles administrativos



Cabe destacar que, una vez establecidas tanto las funciones administrativas como los roles gerencial dentro de una organización debe señalarse que para que ocurra una buena gerencia dentro de una organización se deben lograr los objetivos, metas pero sobre todoun buen manejo de recursos humanos y materiales.

Desde una perspectiva más general se comprende que para llevar a cabo un rol gerencial de manera adecuada dentro de una organización, en este caso universitaria también debe tomarse en cuenta un atributo que es esencial dentro de las misma como lo es el liderazgo, con respecto a esto Andrade, J (2008) plantea queel liderazgo es una facultad para llevar la organización hacia el éxito a través de la toma de decisiones pertinentes y eficaces para cada situaciónque se pueda presentar, transformando los conflictos en nuevas oportunidades. Para lograr esto el líder debe poseer unos atributos que le van a permitir cumplir de manera asertiva con los roles gerenciales dentro de la universidades; entre estos se destacanque debe existir Claridad y transparencia en los propósitos compartidos, es decir se deben considerar varios aspectos que son fundamentales en la dirección y gestión del trabajo en el contexto de la comunicación organizacional, para ello se debe llevar a cabo un plan que permita gestionar las comunicaciones, bien especificado, pero que sobre todo logre satisfacer las necesidades de información de todos los involucrados, con ese plan se busca planificar, estructurar, monitorear y controlar las comunicaciones. A su vez, un buen líder se autoorganizaa nivel global y en sus partes, además combinan armoniosamente la cooperación y competencia. De la misma manera un buen líder aprende, se adapta e innova, además es compatible con el espíritu humano, fomentando la diversidad pero sobre todo el cambio, en otras palabras

distribuyeequitativamente poder, derechos, responsabilidades y gratificaciones garantizando así el éxito en el rol comunicacional.

Por lo anteriormente planteado no cabe duda que para configurar el rol comunicacional dentro de las universidades debe existir sin duda alguna un líder que esté dispuesto a aceptar el cambio y las transformaciones que ocurran dentro de la organización; es decir un líder que en algunos casos ejerza un liderazgo emergente que paraBatista, J (2007), esla persona que aprovecha las circunstancias emergentes que lo llevan al poder para establecer un proceso de transición hacia una nueva etapa de desarrollo, es decir es la persona que aprovecha las circunstancias emergentes que lo llevan al poder, para establecer un proceso de transición hacia una nueva etapa de desarrollo.

En otros casos debe ser un líder resonante, que para algunos autores entre los que destacan Goleman, D (2005) es un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva.

Otras veces debe ser un líder transformacional, tomando en cuenta queel liderazgo transformacional es un proceso en el que los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación, este se mide en primer lugar en términos de su influencia sobre los seguidores, estos sienten confianza, admiración, lealtad y respeto, al respecto Bass, B (2000) plantea que, el líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual.

También hay que considerar que en algunas oportunidades debe ser un líder distribuido que para Bennett (et al. 2003) es una actividad grupal que opera a través de y en las relaciones, más que en la acción individual.

Inclusive muchas veces debe ser un líder resiliente, tomando en cuenta que la resiliencia de una empresa a decir de Medina(2012), está ligada no solo a la resiliencia de su personal, también está en relación con la de sus comunidades de forma

simbiótica, al igual que con su sector y su nación. Una característica particular de las organizaciones resilientes es la de poseer dentrode sus habilidades estratégicas un abanico de alternativas que permitan de forma ágil actuar con un comportamiento dinámico. (Ver figura 3)

Figura 3: Tipos de Líder en el Rol Gerencial



Visto de esta forma para lograr configurar el rol comunicacional dentro de las instituciones universitarias se debe ser un líder que acepte el cambio, la transformación, las nuevas tendencias y sobre todo que esté dispuesto a adaptarse a lo que se presente siempre teniendo como norte el éxito de la organización.

Resulta claro que, la primera perspectiva de análisis de la comunicación en las organizaciones es la función estratégica, lo que implica asumirla como un compromiso de todos, como parte de su filosofía y cultura, y la segunda es la dimensión de planificación transversal, presente en cada escenario de la institución y parte integral de todos los procesos organizacionales. Es decir, la Comunicación Institucional u organizacional es un fenómeno complejo que requiere ser atendida, ser tratada, estudiada, planificada y evaluada y la organización de estos procesos en función de objetivos es lo que algunos llaman gestión de comunicación. En el mismo orden de ideas resulta entonces incuestionable la notable importancia de la Comunicación Institucional y su incidencia en los procesos internos y externos de la organización, es notable el hecho que debe existir una planificación que debe emerger de la realidad organizacional, en coherencia con sus políticas y estrategias. Estrategias que, de ser bien aplicadas, tienen un considerable impacto tanto en los

integrantes de la organización como en las personas e instituciones que interactúan con la misma, de esto depende el éxito o fracaso institucional.

Discusión de Resultados

La configuración del rol comunicacional en las organizaciones se convierte en un aspecto crucial para el buen funcionamiento y el éxito de sus diversas actividades y objetivos.

Para configurar el rol comunicacional dentro de las universidades, se debe tomar en cuenta que el mismo abarca una serie de prácticas, estrategias y procesos que facilitan no sólo el intercambio de información sino también la interacción entre los distintos actores involucrados en la organización universitaria. Es importante resaltar que llevar a cabo una buena comunicación además que permite la comprensión de los objetivos institucionales lo cual es fundamental para lograr el éxito de la universidad, fomenta también la cohesión social ya que los actores estarían más comprometidos con la institución, además se lograría una mayor participación de todos los miembros dentro de la misma, esto haría que todos trabajen en función de un mismo horizonte lo que se traduciría en que todos estén alineados para un mismo fin traduciéndose esto en alcanzar de manera asertiva las metas planteadas dentro de la organización.

Sin duda alguna para abordar la configuración del rol comunicacional en las universidades se deben tomar en cuenta varias dimensiones en las que se destacan lo importante que es establecer canales de comunicación que sean claros y accesibles, por otra parte resulta fundamental e imprescindible la formación de cada uno de los actores involucrados en el ámbito comunicacional, es decir para que el rol comunicacional sea efectivo y eficiente, los miembros dentro de la universidad deben estar capacitados para utilizar los canales de comunicación y para participar en el intercambio de información, con esto se estaría tomando en cuenta el desarrollo de competencias técnicas en el uso de herramientas digitales

pero también de las habilidades interpersonales y de liderazgo, se debe recordar que no existe una excelente configuración del rol comunicacional sino existe un excelente líder que acepte los cambios y se adapte a las transformaciones presentes en el mundo actual. En definitiva lo que se buscar es que el actor comunicacional articule sus ideas, escuche a los demás es decir construya un dialogo enriquecedor. Para esto es necesario que la organización universitaria incluya dentro de su plan comunicacional programas de capacitación de manera de crear un ambiente donde se valore y potencie la comunicación como un proceso bidireccional y como herramienta esencial dentro de la misma, no cabe duda quelo que se busca es que los actores involucrados puedan desempeñar roles efectivos en el intercambio de ideas y conocimientos.

De la misma manera, se debe fortalecer el sentido de pertenencia a la institución, logrando que la información fluya en todos los niveles y en todas las direcciones, evitando de ésta manera que la comunicación sea un proceso unidireccional, esto se logra implementando mecanismos que permitan captar las opiniones, sugerencias e incluso criticas de todos los miembros de la comunidad universitaria. La idea es generar espacios para la mejora continua y la innovación en los procesos académicos y administrativos, siendo esta una premisa fundamental para lacalidad en los procesos de la organización.

Tomando en cuenta que las organizaciones universitarias son de naturaleza plural y diversa, todos sus miembros (estudiantes, docentes, personal administrativo y autoridades académicas) cada uno con sus propios intereses y objetivos, forman parte de un ecosistema donde la comunicación pasa a ser ese hilo conductor que integra y articula las distintas voces y perspectivas, en este sentido sus ideas y preocupaciones no se dejaran de lado sino que por el contrario serán escuchadas y consideradas, esto además querefuerza el sentido de pertenencia entre los miembros de la

comunidad universitaria también enriquece el proceso de toma de decisiones al incorporar una variedad de puntos de vista. Así mismo, la comunicación sería algo más que solo una trasmisión de información tomando en cuenta que la misma es un proceso dinámico donde debe prevalecer la escucha activa, la empatía pero sobre todo debe existir claridad en la expresión.

Por último y no menos importante la configuración del rol comunicacional en la gestión de organizaciones universitarias en tiempos de transformación es determinante para crear una comunicación efectiva que se adapte a los cambios actuales, para ello la comunicación interna y externa de las universidades deben estar alineadas a los objetivos estratégicos de ésta, incluyendo una comunicación constante y clara de manera de minimizar la resistencia al cambio por parte de los actores involucrados, también se debe lograr una interacción más dinámica que mejore la eficiencia y esté al alcance de la comunicación a través de plataformas digitalesy estar a la vanguardia, para ello se debe capacitar a los miembros de la universidad en habilidades comunicativas así como en el uso de herramientas tecnológicas pertinentes, con esto se lograría que todos los actores estén alineados contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de la universidad garantizando el éxito de la misma.

Conclusiones

Tomando en cuenta la globalización y los constantes cambios, en la que la comunicación efectiva y asertiva como fenómeno multifacético es esencial para garantizar el éxito en las organizaciones, las instituciones universitarias deben fortalecer su comunicación interna y externa, para así enriquecer la vida académica y personal de todos sus miembros, ya que una configuración comunicacional adecuada favorecería la formación de profesionales más preparados y comprometidos, capaces de enfrentar los desafíos del futuro.

Promover las competencias comunicativas en los miembros de las

universidades, hará que los mismos estén preparados no solo para recibir información, sino también para desarrollarse como comunicadores eficaces en su disciplina, fomentando así un ambiente colaborativo y coopetitivo, manteniendo de ésta manera las organizaciones universitarias a la vanguardia.

En la configuración del rol comunicacional en las universidades, se debe tomar en cuenta una categoría importante como lo es la gestión de crisis, es decir en situaciones de contingencia, una comunicación efectiva se convierte en un recurso invaluable que minimizaría el impacto negativo y mantendría la confianza y cohesión entre los miembros de la comunidad universitaria, ya que la capacidad de una universidad para comunicar de manera clara, transparente y oportuna durante una crisis puede determinar no solo la eficacia de su respuesta, sino también su reputación a largo plazo, por lo que tener protocolos comunicacionales bien definidos permitirían actuar con rapidez y precisión en estos escenarios adversos.

Un modelo de gestión académica comunicacional con directrices organizacionales y gerenciales innovadoras permitirán adaptarse al cambio además de tener una visión que compartida con todos los actores,conducirán a que estos actúen por iniciativa propia, favoreciendo así a las transformaciones, donde se considere a la comunicación como un proceso continuo teniendo como premisa la mejora constante dentro de las universidades.

Promover espacios de diálogos interculturales, donde sean tomadas en cuenta las diferentes perspectivas y experiencias de los actores universitarios, considerando que esa diversidad enriquece la dinámica comunicacional sin dejar de lado los desafíos,de manera que todos los miembros de la comunidad universitaria se sientan escuchados.

La responsabilidad en el rol comunicacional debe ser asumida de manera colectiva, cada individuo, en su respectivo rol, tiene un impacto que puede ser positivo o negativo en la comunicación institucional. Todos en conjunto

generan una dinámica comunicacional coherente y asertiva que por ende beneficia a toda la comunidad universitaria.

Referencias Bibliográficas

Alfonzo, I. (1994). Técnicas de investigación bibliográfica. Caracas: Contexto Ediciones.

Andrade, H. (2002). Alcance de la comunicación organizacional. En Fernández Collado,

Carlos. La comunicación en las organizaciones. Ed. Trillas

AnderEgg, E (1983) Introducción a la planificación. Buenos Aires: Humanitas

Aristóteles. (2005). Retórica. Madrid: Alianza Editorial

Bass, B. (2000). Liderazgo y organizaciones que aprenden. ICE Deusto, Actas del III

Congreso Internacional. https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Bolivar/publication/300170863_El_liderazgo_compartido_segun_Peter_Senge/links/5709da9708aed09e916f9ad3/El-liderazgo-compartido-segun-Peter-Senge.pdf

Batista, J. (2007). El líder emergente. https://users.wix.com/signin?redirectTo=https

Beltrán, L.R., (1981). Adiós a Aristóteles: La comunicación "horizontal": Comunicación y

Sociedad, 6, septiembre, Ed. Cortéz, Sao Paulo, pp. 5-35.

Bennett, N., Harvey, J.A.,Wise, C. & Woods, P. A. (2003). Distributed leadership:A

deskstudy. http://www.ncsl.org.uk/literature

Etzioni, A (1972) Organizaciones modernas (1964), UTEHA. México. 1965.

Goleman, D. (2005). Inteligencia emocional en la empresa. Vergara

Hellriegel, (2002). Administración: Un enfoque basado en Competencias. International

ThomsonEditores. México

Jones, G y George, J (2009). *Administración contemporánea*. México. Editorial McGraw

Hill

Losada, J. (2005). Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona: Ariel.

Martínez Nocedo, Y. (2012). Hablemos de Comunicación. Ediciones Logos

Mintzberg; H (1973) La naturaleza del trabajo directivo. Block wordmeter

Ortiz Pérez, A., (2014). Tecnología para la gestión integrada de los procesos en

universidades. Aplicación en la universidad de Holguín. (Tesis doctoral).

Universidad de Holguín

Osgood, C.E., (1961). Some Terms and Associated Measures for Talking About

Communication Urbana, Illinois: Institute for Communication Research, p. 48.

Pichon-Rivière, E. (1985). El proceso grupal. Del psicoanálisis a la psicología social.

Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.

Ramos, W, Paredes M, Teran P, Lema, L Comunicación Organizacional. 2017.

Ediciones Grupo Compás. Guayaquil, Ecuador

Ramos Padilla, Carlos G. La comunicación, un punto de vista organizacional, Trillas,

3ed., 2003; Número: 35 ; Paginación: 27-28 ; País: México ; Idioma: Español.

Robbins,S (2000). Administración. Editorial Prentice Hall, México D.F.México.

Schein, E (1961) La cultura empresarial y el liderazgo. (1985) Plaza &Janés,

Barcelona, 1988.

Shannon, C. y Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of*

Communication. Urbana: University of Illinois Press.

Stephen, R (2009) Comportamiento organizacional. México 13 edición. Pearson Prentice Hall.