

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**“EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MAQUINARIA UBICADA EN
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA”**



LICENCIADO HENRY EDUARDO SOLARES DEL CID

Guatemala, Octubre 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**“EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MAQUINARIA UBICADA EN
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA”**



TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: M.A. Larry Stuart Segura Letrán

**AUTOR: LICENCIADO HENRY EDUARDO SOLARES
DEL CID**

Guatemala, Octubre 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo: Doctor. Byron Giovani Mejía Victorio
Vocal Tercero: Vacante
Vocal Cuarto: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: Msc. Claudia Aquino
Evaluador: Msc. Alfredo Paz
Evaluador: Msc. Julio de León



ACTA/EP No. 2111

ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-B-019-JPFS-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los inscritos miembros del Jurado Examinador, el 6 de octubre de 2020, a las 18:30 - 19:00 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado Henry Eduardo Solares Del Cid, carnet No. 201215269 estudiante de la Maestría en Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Administración Recursos Humanos, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subíndices 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **Evaluación de la comunicación interna de una empresa comercializadora de Maquinaria ubicada en el Municipio de Guatemala** dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue aprobado con una nota promedio de 74 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que el sustentante incorpore las observaciones indicadas en los informes, actualice el marco teórico, revise y fortalezca conclusiones y recomendaciones de acuerdo al normativo, revisar ortografía y redacción, mejorar presentación de la propuesta de acuerdo a lo diagnosticado en el análisis de resultados.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los seis días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Msc. Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Alfonso Ruiz
Evaluador

Lic. Henry Eduardo Solares Del Cid
Sustentante

Msc. Juan de León
Evaluador

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Henry Eduardo Solares Del Cid** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 11 de octubre de 2020.

(f)

MSc. Claudia Aquino García
Coordinador

Agradecimientos

A DIOS Y A LA VIRGEN MARÍA: Por darme la sabiduría y la inteligencia para continuar y culminar este camino a pesar de las adversidades.

A MIS PADRES: Por ser siempre mi apoyo incondicional, por enseñarme el valor de la vida, por ser mi fuerza y alentarme a seguir cuando pensaba que no podría más, los amo con todo mi corazón.

A SANDY SOLARES: Mi ángel de la guarda y mi gran ejemplo.

A MIS HERMANOS: Por ser ese apoyo tanto emocional como económico a lo largo de toda mi carrera, son los mejores hermanos del mundo.

A MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO: Por siempre motivarme a seguir aprendiendo, ustedes han sido parte fundamental para que todo esto sea posible.

A ESA PERSONA ESPECIAL: Por demostrarme que con esfuerzo y dedicación todo es posible en la vida, gracias por tu apoyo y comprensión.

A LA GLORIOSA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por otorgarme el privilegio de estudiar en tan prestigiosa Alma Máter, por ser mi casa de estudios durante mi carrera y enriquecerme de conocimiento.

A LOS DOCENTES: Por brindarme con paciencia y dedicación sus conocimientos a lo largo de toda mi preparación universitaria.

A LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO: Por abrirme las puertas de sus instalaciones y darme la oportunidad de elaborar el presente trabajo profesional de graduación.

Índice

Resumen	i
Introducción	ii
1. Antecedentes.....	2
2. Marco teórico.....	7
2.1 Comunicación organizacional.....	7
2.2 Clasificación general de la comunicación organizacional.....	8
2.2.1 Comunicación externa	8
2.2.2 Comunicación interna	8
2.3 Objetivos de la comunicación interna.....	10
2.4 Funciones de la comunicación interna	11
2.5 Tipos de comunicación interna.....	12
2.5.1 Comunicación formal	12
2.5.2 Comunicación informal.....	12
2.6 Las tendencias en la comunicación interna.....	13
2.7 La comunicación interna en tiempos de Covid-19.....	14
2.8 Plan de comunicación interna	15
3. Metodología.....	18
3.1 Definición del problema de investigación	18
3.2 Punto de vista.....	18
3.3 Planteamiento del problema.....	18
3.4 Delimitación del problema	18
3.4.1 Ámbito geográfico	18
3.4.2 Ámbito institucional	18
3.4.3 Ámbito temporal	19
3.4.4 Tamaño de la muestra	19
3.5 Objetivos	19
3.5.1 Objetivo general.....	19
3.5.2 Objetivos específicos	19
3.6 Método	19
3.6.1 Técnicas de investigación aplicadas.....	20
3.6.2 Instrumento	20

4. Discusión de resultados.....	21
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Bibliografía.....	38
E-grafía.....	41
Índices de Tablas y Gráficas	43
Anexos.....	45

Resumen

El presente Trabajo Profesional de Graduación se realizó durante los meses de mayo a julio de 2020, para la empresa objeto de estudio era de suma importancia saber si la comunicación interna estaba siendo efectiva, es por ello que el objetivo general consistió en evaluar la comunicación interna de la empresa, los medios de comunicación que son de mayor aceptación y más efectivos para trasladar la información hacia los colaboradores.

En esta evaluación se reflejan los problemas actuales que se obtuvieron a partir de los datos recabados por medio del método descriptivo y la técnica de encuesta que se realizó a la muestra de 56 colaboradores de la empresa ubicada en el Municipio de Guatemala.

Dentro de las principales conclusiones se encontró que la empresa cuenta con los medios para realizar la comunicación, pero la información no llega a todo el público objetivo por el poco uso de los mismos, posteriormente se sugieren recomendaciones y soluciones para la elaboración de un programa de comunicación interna con base en el método y la herramienta propuesta.

Introducción

La comunicación interna es vital para una empresa, la misma depende de una comunicación eficaz y motivadora; si sufre deficiencias, puede causar inconvenientes en la productividad de la empresa y perjudicar el clima laboral de la misma. Actualmente debido a la pandemia por el Covid-19, se enfrentan nuevos modelos de comunicación, que buscan innovar y reemplazar los modelos tradicionales, en los que la manera de comunicarse es cada vez más compleja.

El objetivo principal de esta investigación fue evaluar la comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la empresa objeto de estudio y así brindar información actualizada que pueda ser útil para dar recomendaciones y para la toma de decisiones por parte del departamento de Recursos Humanos de la misma.

Las autoridades de la empresa objeto de estudio consideran importante contar con un diagnóstico referente a la comunicación interna y así poder crear un programa de comunicación que permita que sus colaboradores estén informados de las actividades internas por medio de los canales que sean más efectivos, que puedan participar y observen que realmente la dirección está siendo ejemplar con ellos.

Este informe contiene antecedentes; en donde se describen estudios realizados con relación al tema, el planteamiento del problema y la delimitación. En el marco teórico; se describen los temas y teorías que sirvieron de apoyo en esta investigación. También se detalla la metodología; se utilizó el método descriptivo. Técnicas e instrumentos; se utilizó una encuesta que sirvió para recabar la información esencial para luego hacer la discusión de resultados; se describen en cada tabla y gráfica los resultados obtenidos.

Por último las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y entre los anexos para cumplir con los objetivos específicos se describen las propuestas para que la empresa ponga en práctica en su comunicación interna.

1. Antecedentes

La empresa objeto de estudio tiene más de 20 años de trayectoria en el mercado y su sede central está ubicada en el Municipio de Guatemala, el giro de negocio es la comercialización de maquinaria, así como también brindar el soporte para las mismas. Actualmente además de la sede central, cuenta con 5 sucursales localizadas en varios puntos estratégicos de diferentes departamentos del país, para lograr abarcar en su totalidad a los clientes y estar más cerca de ellos.

La organización también cuenta con un equipo de ventas de campo los cuales realizan visitas a los clientes para poder dar seguimiento al uso de su maquinaria así como a los mantenimientos que se han realizado para que puedan obtener un mejor rendimiento del mismo.

La comunicación interna dentro de esta empresa cumple un papel esencial porque sin comunicación no hay organización, ni acción ni resultados. Si no hay comunicación no hay actividad organizada y por ende es imposible iniciar, continuar o finalizar cualquier tipo de proyecto, es por ello que por medio de este trabajo se realiza la evaluación de la actualidad en la comunicación interna para que los ejecutivos puedan tomar decisiones con base en los resultados obtenidos.

Por parte de estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala existen tesis referentes a la comunicación interna, dentro de estas: Análisis de comunicación organizacional interna y externa del Hospital Infantil de Infectología y Rehabilitación, de María Fernanda Cacao Peláez (2016) Tesis Maestría en Comunicación Organizacional; El objetivo general fue “Elaborar un diagnóstico de comunicación organizacional en el Hospital Infantil de Infectología y Rehabilitación para realizar una estrategia de comunicación.” y dentro de los objetivos específicos:

1. Obtener la información que permita conocer la dinámica de la institución salubrista.
2. Diseñar los instrumentos de investigación para conocer cómo está la comunicación interna y externa del Hospital Infantil de Infectología y Rehabilitación.
3. Analizar los resultados obtenidos por medio de la recolección de datos, distinguiendo aspectos como fortalezas y las debilidades que tiene la institución salubrista en el proceso de comunicación.

Dentro de los instrumentos utilizados menciona los siguientes: Encuestas, Matriz y Entrevista.

La Maestra concluyó que, por la profesión que ejercen la mayoría de colaboradores del HIR, comparten los mismos valores haciendo parecer que todos van con un mismo enfoque, pero existe una línea diminuta que revela lo contrario, pues el personal está comprometido consigo mismo en realizar un excelente trabajo, más no con la institución, pues no se sienten motivados ni valorados por la misma.

Diagnóstico de efectividad de la comunicación organizacional interna en un centro de distribución de mercadería de la ciudad de Guatemala, de Manuel Guillermo Cifuentes Juárez (2012) Tesis Licenciado en Ciencias de la comunicación; El objetivo general fue “Diagnosticar si es efectiva la comunicación organizacional interna que existe en un centro de distribución de mercadería de la ciudad de Guatemala.” y dentro de los objetivos específicos:

1. Establecer la situación actual de la comunicación descendente; es decir, el flujo de información de los niveles superiores hacia los inferiores, que existe en el centro de distribución objeto de estudio.
2. Determinar la situación actual de la comunicación ascendente; es decir, el flujo de información de los niveles inferiores hacia los superiores, que existe en el centro de distribución objeto de estudio.
3. Determinar los principales problemas comunicacionales que se dan dentro de la institución objeto de estudio.

El instrumento utilizado para recolectar la información fue el cuestionario.

El Licenciado concluyó que, la comunicación organizacional interna del centro de distribución debe mejorarse, ya que existen diversos inconvenientes manifestados por los empleados que impiden que la comunicación sea efectiva al cien por ciento. El 71% de los empleados indicaron que sí es efectiva la comunicación interna que existe dentro de la organización, el 29% indicó que la comunicación interna no es efectiva.

También que, la comunicación descendente se debe mejorar, ya que se evidenció que un 33% de los empleados solicita a la empresa capacitaciones en procesos internos y otro 14% capacitaciones en leyes aduanales. Por otra parte, un 18% de los empleados

indicó que las órdenes que reciben de sus jefes no son claras, y la mayoría indicó que se debe a que son órdenes inseguras e indecisas, por lo tanto no es efectiva la instrucción.

Diagnóstico de comunicación interna de la agencia de viajes new travel service (NTS), de Ilse Jessica Grünebaum Blanco (2010) Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación; determinó que uno de los problemas existentes en esa agencia es que no todos los colaboradores internos participan en las reuniones de trabajo y se sugiere dar incentivos a quienes lo merecen por su desempeño, no brindarlos solamente por amistad, por compañerismo o sólo porque sí.

La comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala, de Roysen Eclicerio Hernández (2009) Tesis Licenciado en Ciencias de la comunicación; el propósito fue evidenciar el nivel de satisfacción acerca de la comunicación interna de los empleados y entregar los resultados del diagnóstico al departamento de recursos humanos de la organización para que sean de beneficio para mejorar la comunicación interna de la misma.

Diagnóstico y propuesta de comunicación - relaciones públicas del Centro Cultural Miguel Ángel Asturias, de Bianka Cabrera (2001) Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación; El objetivo general fue “Realizar un diagnóstico del Centro Cultural Miguel Angel Asturias, para conocer su imagen interna y externa.” Y dentro de los objetivos específicos:

1. Identificar la situación actual del Centro Cultural Miguel Angel Asturias, para seleccionar las estrategias adecuadas de comunicación que deben aplicarse.
2. Aportar soluciones dirigidas a resolver problemas de comunicación interna y externa, detectados en la institución analizada.

La Licenciada concluyó que, el Centro Cultural Miguel Angel Asturias, no ocupa espacios importantes en los medios de comunicación, para dar a conocer las actividades que se desarrollan en él y que es necesario desarrollar una campaña con adecuadas estrategias de comunicación interna y externa para concientizar, crear imagen y pedir apoyo para salvar al Centro Cultural de su situación actual.

Diagnóstico de la comunicación organizacional en Corporación Reforma, de Nancy Clarivel Morán Ramírez (2003) Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación; en donde la autora destaca, "siendo la buena administración y dirección en la Comunicación Organizacional la clave para obtener una dinámica de grupo, tener éxito como líder y la consecución de las metas deseadas a nivel institucional, resulta importante la aplicación de un proceso efectivo de comunicación en el cual se eduque al recurso humano a hacer buen uso de la misma".

Su objetivo principal determinar las necesidades de Comunicación Organizacional en Corporación Reforma, y elaborar la propuesta de comunicación organizacional para esta corporación, a través de la estructura de un sistema de clasificación de mensajes. Morán Ramírez concluye en que las comunicaciones organizacionales, deben manejarse como una herramienta administrativa en la toma de decisiones pertinentes al personal de la compañía, así mismo, se debe impulsar la capacitación como un aspecto motivacional y de suma importancia para un clima de trabajo agradable, en cualquier empresa.

Diagnóstico y propuesta de la comunicación interna de la escuela de Ciencias de la Comunicación de la USAC, de Yolanda Castañeda (2003) Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación; En su objetivo general menciona "Establecer la adecuación y funcionalidad de las actuales estructuras de comunicación interna de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la USAC y Determinar las necesidades comunicacionales de los diferentes sectores que conforman la ECC, es decir, el estudiantado, docentes, personal administrativo y autoridades". Y dentro de los objetivos específicos:

1. Establecer las necesidades comunicativas e informativas de cada uno de los segmentos objeto de estudio y la funcionalidad que para ellos tiene el adecuado manejo.
2. Investigar los procedimientos y requerimientos estructurales de la ECC de la USAC, para la realización del diagnóstico comunicacional.

La Licenciada concluyó que, las comunicaciones informales son complementarias, simétricas, participativas, horizontales y circulares y la mayoría de ellas están

segmentadas por prejuicios de diferente índole y los docentes tienen necesidad informativa acerca de calendarización de las actividades académicas, actualización de los cambios y fuentes certeras de información.

Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera, de Silvia Elizabeth Hurtarte (2006) Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación; en su tesis expresa que para que una entidad sea exitosa y líder en su ramo, es imprescindible que haya una adecuada administración y una eficaz comunicación interna con sus colaboradores. De esta forma los miembros de la entidad hacen conciencia y se comprometen a realizar su trabajo con excelencia y se esfuerzan por concederle un mayor valor a las tareas que realizan.

2. Marco teórico

A continuación se describen y analizan las teorías acerca de la comunicación interna que fueron base fundamental para realizar el presente trabajo profesional de graduación.

2.1 Comunicación organizacional

La comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades del mundo cambiante. El estudio de la comunicación organizacional está cada vez más en auge y la experiencia afirma que las organizaciones que la llevan a cabo presentan un mayor crecimiento pues se tiene en cuenta factores especialmente humanos que se miden entre los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la organización para que de esta manera existan lineamientos que permitan el crecimiento de la organización. (Pérez, 2013)

Fernández y Useche (2015) afirman que la comunicación en la organización es una herramienta fundamental para que los públicos internos conozcan sus funciones y más allá de ejercerlas por obligación se sientan comprometidos y motivados con y por la empresa; entiendan la misión, visión, filosofía y, además, las compartan como propia, generándose así una cultura y un clima organizacional armónico.

Las anteriores citas hacen referencia que la comunicación es de suma importancia dentro de las organizaciones es por ello que debe transmitirse utilizando de forma adecuada los canales y medios destinados para la misma, hoy en día se hace más indispensable porque muchas de las empresas han optado por el trabajo desde casa debido a la pandemia por el Covid-19.

La comunicación organizacional es fundamento también para la gestión del talento humano; en la selección, evaluación y capacitación de los colaboradores para que desempeñen sus funciones dentro de la empresa. De igual forma, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente orientado a la motivación dependen de la comunicación.

Mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes propuestos por los directivos.

Es necesario considerar todos esos aspectos para crear sinergias positivas dentro de las empresas.

2.2 Clasificación general de la comunicación organizacional

En la actualidad la información que fluye en las empresas es de vital importancia para el alcance de los objetivos, al considerar la restricción del Gobierno guatemalteco sobre el distanciamiento social toma mayor auge porque las empresas necesitan que todos sus colaboradores trabajen bajo una misma dirección y esto se logrará a través de una adecuada comunicación.

Es por ello que a continuación se describen dos tipos de comunicación organizacional; la comunicación externa y la comunicación interna, siendo esta última la de mayor énfasis.

2.2.1 Comunicación externa

En una organización o institución, la comunicación externa se encuentra constituida por las actividades que generan mensajes, los cuales tienen como objetivo crear, mantener o mejorar la relación con los públicos objetivos dentro de la empresa (Pérez, 2011).

Bajo ese contexto se puede decir que, la comunicación externa tiene como principal objetivo crear o mejorar la imagen de la empresa, esta comunicación es la que se tiene con el resto de grupos de interés como: proveedores, clientes, la sociedad y los accionistas.

2.2.2 Comunicación interna

Según Andrade (2010) la comunicación organizacional interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (p.87)

Según Marchiori (2011) la comunicación interna es un proceso complejo, multidimensional e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones. El abordaje del diálogo es presentado y discutido en una perspectiva de negociación social del significado, siendo fundamental exponer sobre las cuestiones de relacionamiento e interacción de la dimensión comunicativa en las organizaciones contemporáneas. Comunicación y organización pasan a ser aspectos indisociables e interdependientes en la construcción y reconstrucción de los procesos organizacionales.

Es la comunicación dirigida al colaborador, al respecto Pérez (2011) menciona “Nace como respuesta a las nuevas necesidades de motivar al equipo humano y retener a los mejores en un entorno, donde el cambio es cada vez más rápido”.

La comunicación interna se vuelve una aliada para los gestores del talento humano, a través de ella se logra que la parte fundamental de toda empresa; el capital humano, esté informado de todos los acontecimientos de la misma.

Para Fernández (2005) Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y 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. (p. 12)

Formanchuk (2010) afirma: “Una comunicación interna 2.0 implica que la empresa le tenga que brindar al personal más acceso a la información. Que vuelva disponibles muchos datos que antes estaban vedados o reservados para un grupo exclusivo.” (p.26).

Si la teoría antes citada se pone en práctica, se podría evitar duplicidad de tareas, pérdida de tiempo y alcanzar las metas con eficiencia, cuando cada colaborador sabe lo que tiene que hacer no necesita estar “a prueba y error”, ejemplo: si la empresa está en el proceso de realizar una encuesta de clima laboral, se sabe que se necesita que un alto porcentaje de los colaboradores llenen dicha encuesta y ¿cómo van a constestarla cuando no están

enterados que existe?, es por ello que la comunicación interna ocupa una función esencial dentro de toda organización para el alcance de los objetivos, es tarea de la comunicación interna socializar toda novedad dentro de la empresa.

Teniendo en cuenta esta función principal, se puede afirmar que la comunicación interna permite:

- ✓ Construir una identidad de la institución en un clima de confianza y motivación.
- ✓ Profundizar en el conocimiento de la empresa.
- ✓ Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- ✓ Informar individualmente a los colaboradores.
- ✓ Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- ✓ Promover una comunicación a todas las escalas.

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los colaboradores conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él.

Se sabe que es muy importante que los colaboradores estén comprometidos con la empresa porque son los principales voceros de la marca en el mercado y estarán comprometidos si, se les informa acerca de las novedades de la empresa, si sienten que su trabajo es valorado, si tienen un líder que los inspira y les brinda realimentación constante no solo cuando hagan algo malo, si conocen y se sienten identificados con la Misión y la Visión de la empresa. “Nadie le cree a una marca. Todos le creemos a un amigo. Los amigos construyen y destruyen marcas.” (Formanchuk, 2011, p19).

2.3 Objetivos de la comunicación interna

Para Chiang (2012) el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial. (p. 87)

Mejora de la productividad, al tener información operativa clara, eficaz y fluida a tiempo, con personal identificado con los objetivos y la cultura de la organización, se logra conseguir una mejora en la productividad. Al hacerse un mejor trabajo el principal beneficiado es la empresa. Debe convencerse a las empresas de la necesidad de una buena comunicación con dos elementos: Económico ahorro tiempo y esfuerzo. Humano la creencia de mejorar el nivel de vida laboral. Vértice Publicaciones (2008).

Conseguir un cambio de actitudes, debido a los cambios que atraviesa la sociedad y la veloz incorporación de nuevas tecnologías a las empresas, demanda cambios a los procesos de comunicarse. El antiguo enfoque comunicativo debe dar paso a un sistema más flexible, el cual pueda dar respuestas inmediatas a los problemas que se generan en la empresa; es por ello que se hace necesario un cambio actitudinal. Vértice Publicaciones (2008).

Para Hartline (2011) “el gran objetivo de la comunicación interna es colaborar con la dirección de la empresa para alcanzar los objetivos del negocio haciendo que éstos sean conocidos y entendidos por todos sus integrantes”.

Las citas anteriores dan un amplio panorama acerca de los objetivos principales de la comunicación interna y del por qué es tan importante en las empresas, para que los colaboradores estén alineados con la estrategia organizacional.

2.4 Funciones de la comunicación interna

Capriotti (2009) menciona una comunicación interna adecuada estimulará la cohesión entre las personas en el grupo, al lograr una mayor compenetración y conocimiento mutuo. También favorecerá la Identificación de las personas con la organización, al comunicar y hacer compartir los valores establecidos por la Dirección. (p. 39)

Para Robbins y Judge (2009) la comunicación interna tiene cuatro funciones dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información.

- ✓ La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los

miembros. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que se exige que los empleados sigan la comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, que tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si este fuera satisfactorio.

- ✓ La comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales.
- ✓ La comunicación se relaciona con su rol para facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones por medio de la transmisión de datos para identificar y evaluar las alternativas a selección.

La comunicación interna es funcional para que toda información que la empresa desea transmitir a sus colaboradores sea de forma exitosa.

2.5 Tipos de comunicación interna

El autor Lacasa (2011) afirma que los tipos de comunicación dentro de una empresa básicamente son dos: la comunicación formal y la comunicación informal.

A continuación se define cada uno:

2.5.1 Comunicación formal

Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa. Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.

2.5.2 Comunicación informal

Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa. Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una

verdad.

El desafío del Área de Comunicación Interna tendrá que ser el de aprovechar esas conversaciones que se generan y circulan por fuera de la red formal y buscar cómo sumarse a ellas, hacer una curaduría de contenidos inteligente que visibilice los mensajes más valiosos y colocar las personas en el centro de atención (Formanchuk, 2020).

La comunicación formal en la organización se da jerárquicamente de arriba hacia abajo y tiene como objetivo informar a los subordinados, se realiza a través de memorandos, reuniones, correo electrónico, etc.

La comunicación informal es libre, no respeta líneas jerárquicas y suele llevarse a cabo de forma oral, por lo que es más rápida, pero al mismo tiempo menos rigurosa.

2.6 Las tendencias en la comunicación interna

(Dirconfidencial, 2019) La comunicación interna se está revelando como uno de los elementos estratégicos dentro de las organizaciones, dado el rol cada vez más importante que está tomando el empleado como embajador de marca gracias a las posibilidades tecnológicas que antes no existían.

Es necesario que las empresas se adapten a los cambios tecnológicos que cada vez son más constantes.

Es imprescindible definir una estrategia de gestión del cambio basada, por un lado, en un relato que conecte a las personas con la compañía y los objetivos de negocio, y por otro, en la adopción de la cultura digital. Estamos ante una nueva forma de comunicar que mueve el lado más emocional a través de la conceptualización creativa, el storytelling, los formatos audiovisuales y por supuesto, herramientas digitales como Apps o Chatbots, que favorecen la conexión y la interacción (Dirconfidencial, 2019).

Storytelling

Según (Álvarez, 2020) los colaboradores quieren saber las historias de las personas detrás de un cargo y cómo su trabajo impacta la vida de los clientes. La forma en que

contamos una historia sigue posicionándose en los primeros eslabones de las campañas de comunicación. Conocer a los protagonistas y sus historias genera engagement, reconocimiento y posicionamiento de proyectos a través de la visión de sus líderes.

Como indican (Garrido, Goldhaber, & Putnam, 2020) El éxito potencial del uso de la plataforma web para una mejor comunicación de la estrategia no es sólo un problema de diseño y gráfica (una construcción divertida y de rápida descarga): es un problema de comunicación entre personas, con universos tan distintos y complejos, como lo es la propia naturaleza humana.

Resulta novedoso cuando una empresa se adapta a las nuevas tecnologías y nuevas técnicas para tener mayor acercamiento con sus colaboradores, es importante saber cuáles son los medios más utilizados en la actualidad y sobre todo los que según el giro de negocio se adapten mejor a los colaboradores.

2.7 La comunicación interna en tiempos de Covid-19

En Guatemala a partir del 16 de marzo de 2020, el Gobierno brindó las disposiciones presidenciales en caso de calamidad pública y órdenes para el estricto cumplimiento que tuvieron vigencia del 17 al 31 de marzo.

Entre las disposiciones se encontraba la suspensión de labores y actividades en las distintas dependencias del Estado, así como en el Sector Privado por el tiempo establecido y señalado en el párrafo anterior. (Diario de Centro América, 2020)

A nivel nacional las empresas se enfrentaban a un nuevo reto, tenían que mantener a sus colaboradores informados sobre la reapertura de las actividades o brindar las nuevas medidas organizacionales como el Teletrabajo a los puestos administrativos y en el caso de los puestos operativos esto no era posible y la empresa objeto de estudio no fue la excepción.

En este tiempo de Covid-19 se ha dicho que existen cinco máximas de Comunicación Organizacional en tiempos de Pandemia: ser transparente, flexible y adaptable, ser más persona que ejecutivo, promover la creatividad en medio de la ambigüedad y ser

inspirador (Langagne, 2020).

La comunicación para la empresa de este siglo que inicia con fenómenos globales de crisis sanitarias y financieras requiere de nuevos paradigmas “sinérgicos, convergentes y funcionales a las necesidades de sustentabilidad que se impone en los escenarios globales” (Garrido, 2016).

2.8 Plan de comunicación interna

Como indica (Formanchuk, 2017) no existe organización que no haga comunicación interna. Todas las organizaciones del mundo (empresas, familias, escuelas, clubes, grupo de amigos, etc) generan comunicación interna, de lo contrario no podrían existir. Pensemos que una “organización” son dos o más personas que se vinculan para alcanzar sus objetivos. Esta vinculación consiste en que los miembros coordinen sus actividades, tiempos, espacios, recursos y responsabilidades. ¿Cómo logran hacerlo? A través de la comunicación, desde luego. De hecho, si buscamos su raíz etimológica, descubrimos que la palabra «comunicación» significa «poner en común».

La diferencia es que algunas organizaciones planifican la comunicación y otras las dejan libradas al azar. Y desde luego, cuando no hay planificación, hay más riesgo de que las cosas salgan mal.

Por lo anterior se vuelve fundamental contar con un método de comunicación interna que sea utilizado para reforzar el vínculo con los colaboradores y mantener el compromiso con la empresa de cara al futuro, utilizar los medios digitales de comunicación como herramienta de acercamiento.

Como indica (Mazzoli, 2018) una campaña de comunicación interna debe contemplar los siguientes aspectos:

- ✓ Definir y cuantificar objetivos
- ✓ Escoger el público objetivo
- ✓ Seleccionar los medios de comunicación

- ✓ Establecer el presupuesto
- ✓ Diseñar el contenido y los mensajes
- ✓ Definir el plan de acción ¿cómo? ¿cuándo? Y la duración
- ✓ Asignar responsables
- ✓ Definir instrumentos de medición y control

Bajo esta perspectiva existe el método “6D de Alejandro Formanchuk”.

Este método está conformado por 6 dimensiones y cada una responde a un objetivo específico:

❖ **Dimensión operativa:** Lograr que la gente sepa qué tiene que hacer.

Engloba todas aquellas comunicaciones internas que el empleado necesita para poder, justamente, ser «operativo» y trabajar.

❖ **Dimensión estratégica:** Lograr que la gente sepa por qué debe hacerlo.

Una vez que los empleados saben dónde están trabajando y lo que tienen que hacer, el Plan de Comunicación Interna tiene que alcanzar su segundo objetivo: lograr que los colaboradores comprendan por qué tienen que hacer lo que hacen.

❖ **Dimensión cultural:** Lograr que la gente sepa cómo debe hacer ese trabajo.

Para que un empleado se comprometa con su organización, además de saber lo que tiene que hacer (Dimensión Operativa) y por qué (Dimensión Estratégica), tiene que estar de acuerdo con el modo en que debe trabajar y alcanzar esos objetivos. Es decir, debe ser parte y sentirse parte de la Cultura Organizacional.

❖ **Dimensión motivacional:** Lograr que la gente quiera hacerlo.

Engloba, por ejemplo, este tipo de comunicaciones internas:

- ✓ Logros e historias que los hagan sentir orgullosos de formar parte de la empresa.
- ✓ Perspectivas claras y consistentes.
- ✓ Oportunidades concretas de crecimiento.

- ✓ Espacios de intercambio social, informal y amistoso.
 - ✓ Hechos que demuestran que la empresa es justa.
 - ✓ Hechos que demuestren que la empresa es confiable y transparente.
- ❖ **Dimensión feedback:** Lograr que la gente sepa cómo está haciendo (o hizo) ese trabajo.
- ✓ Brindar información acerca de los espacios de feedback: cuáles son, cuándo se van a realizar, cómo es el proceso, dónde tienen lugar, con quién me voy a reunir y para qué.
 - ✓ Brindar información acerca de cuáles son los parámetros de evaluación y las consecuencias que pueden haber luego de un feedback positivo o negativo.
 - ✓ Entrenar a los líderes para que sepan brindar feedback constructivo.
- ❖ **Dimensión propositiva:** Lograr que la gente proponga cómo hacerlo mejor.
- Tiene como objetivo abrir todos los espacios posibles para que las personas puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar las tareas que desempeñan. Es una dimensión similar a la del Feedback, salvo que la comunicación viaja en sentido contrario, ya que lo que se busca es que la organización crezca, aprender y mejore gracias a las propuestas de los empleados. También permite adelantarse a problemas mediante la detección temprana de emergentes. Y desde luego estos espacios son «bombas energéticas» que motivan muchísimo a los empleados porque los hacen sentir valorados y escuchados.

3. Metodología

En el presente apartado se incluyen: la definición y delimitación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, así como el diseño utilizado en la investigación.

3.1 Definición del problema de investigación

Nace como respuesta a la necesidad de la empresa de motivar y retener a su talento humano, manteniéndolo informado sobre todos los acontecimientos importantes de la misma, es un error pensar que la comunicación interna es un lujo que no todas las empresas pueden darse, por lo que es importante contar con una evaluación reciente y con ello poder tomar decisiones que sean efectivas para comunicar todos los programas de Recursos Humanos y con ello alcanzar los objetivos.

3.2 Punto de vista

La investigación se realizó desde el punto de vista de Recursos Humanos.

3.3 Planteamiento del problema

La empresa objeto de estudio ha trabajado en varios programas de capacitación y beneficios, pero para que la comunicación interna sea efectiva y que cada uno de los programas alcance el éxito esperado necesitan saber

¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna de la empresa objeto de estudio?

3.4 Delimitación del problema

El problema fue delimitado de la siguiente manera.

3.4.1 Ámbito geográfico

Municipio de Guatemala

3.4.2 Ámbito institucional

Se realizó en una empresa dedicada a la comercialización de maquinaria.

3.4.3 Ámbito temporal

El presente estudio se realizó en la empresa objeto de estudio durante los meses de junio y julio 2020.

3.4.4 Tamaño de la muestra

La empresa objeto de estudio cuenta con 5 sucursales, pero para el presente estudio se autorizó únicamente la sede central, cuenta con un total de 120 colaboradores de los cuales debido a la situación actual de la pandemia por el Covid-19, tuvieron que suspender contrato individual de trabajo a más de 30 colaboradores y despedir a más de 10, por lo que la muestra fue de 56 personas con un nivel de confianza del 90 %.

3.5 Objetivos

A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos trazados para el presente trabajo profesional de graduación.

3.5.1 Objetivo general

Evaluar la comunicación interna de acuerdo a las necesidades de la empresa objeto de estudio.

3.5.2 Objetivos específicos

1. Describir el estado actual de la comunicación interna en la empresa objeto de estudio
2. Evaluar las necesidades de comunicación interna de la empresa objeto de estudio
3. Proponer técnicas de la comunicación interna que permitan a la empresa objeto de estudio brindar la información a sus colaboradores

3.6 Método

El enfoque de la presente investigación fue de tipo descriptivo, se procedió a recolectar información referente a la comunicación interna en la actualidad para posteriormente determinar la posibilidad de mejoras en la misma.

3.6.1 Técnicas de investigación aplicadas

Para esta investigación se utilizó la técnica de encuesta, la que nos permitió establecer cómo se encuentra la comunicación interna de la empresa objeto de estudio.

3.6.2 Instrumento

Se elaboró un formulario virtual a través de Google Forms el cual estaba conformado por una serie de preguntas relacionadas al tema de investigación, el formulario fue trasladado a los colaboradores de la empresa objeto de estudio por medios electrónicos.

4. Discusión de resultados

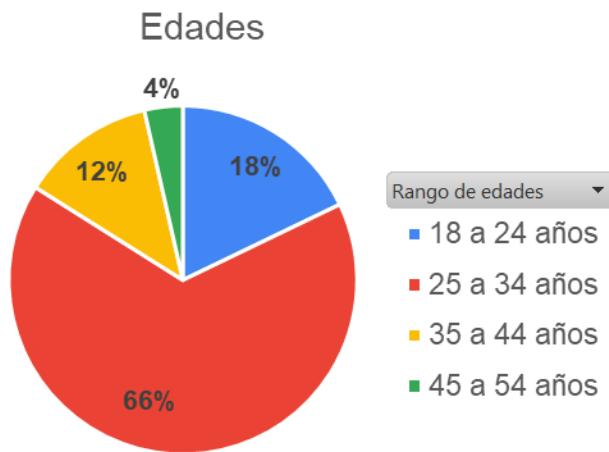
A continuación se detalla la presentación de los resultados obtenidos con base en la encuesta realizada en la unidad objeto de estudio, se detallan los hallazgos con sus respectivos análisis.

Tabla 1: Edades

Rango de edades	Cantidad de personas	Porcentaje
18 a 24 años	10	18%
25 a 34 años	37	66%
35 a 44 años	7	13%
45 a 54 años	2	4%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Gráfica 1: Edades



Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla y gráfica anteriores puede observarse que el 18 % de los colaboradores encuestados tienen entre 18-24 años, el 66 % tienen entre 25-34 años, el 12 % tienen entre 35-44 años, la empresa está conformada en su mayoría por una población joven.

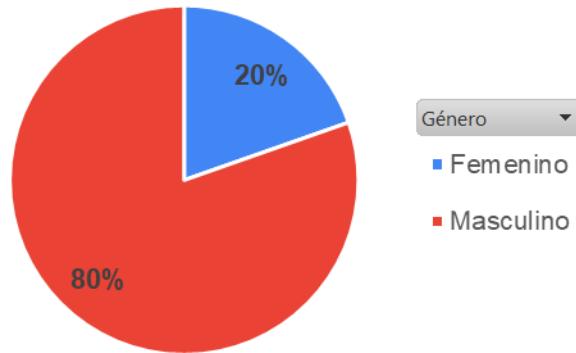
Tabla 2: Género

Género	Cantidad de personas	Porcentaje
Femenino	11	20%
Masculino	45	80%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Gráfica 2: Género

Género



Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

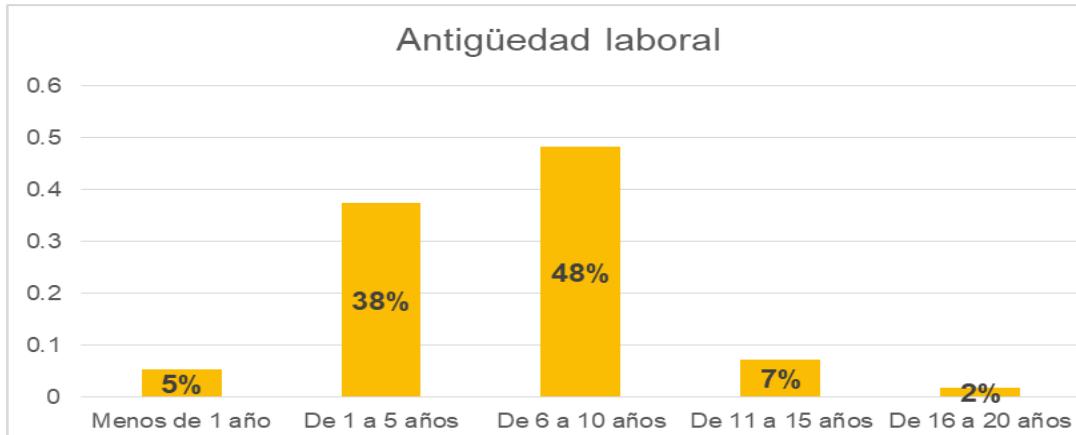
Puede observarse que en su mayoría los colaboradores de la unidad objeto de estudio son hombres representados con un 80 %, una de las razones puede ser el giro de negocio de la empresa, ya que es de mucha exigencia física, pero el Gerente de Recursos Humanos indica que actualmente están trabajando en un programa que permitirá incluir a más mujeres a formar parte del equipo de colaboradores.

Tabla 3: Cantidad de personas por gerencia

Gerencia	Personas
Administración y Finanzas	17
Comercial	8
Logística	8
Recursos Humanos	3
Servicios	20
Total	56

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla 3 puede observarse la cantidad de colaboradores encuestados por cada una de las Gerencias que integran a la empresa, siendo Servicios la que más colaboradores tiene con 20, seguida por Administración y Finanzas con 17, Comercial y Logística ambas con 8 y Recursos Humanos con 3 colaboradores, al profundizar en los resultados nos indicó el Gerente de Recursos Humanos que, algunas áreas actualmente están limitadas de personal porque han tenido que reestructurar y eso conllevó a realizar suspensiones de contrato y hasta desvinculaciones todo esto para reducir costos, ya que se han visto afectados por la pandemia del Covid-19.

Gráfica 3: ¿Cuántos años lleva laborando para nosotros?

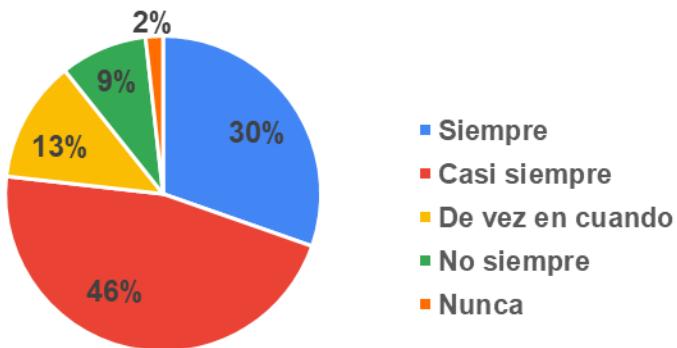
Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la gráfica 3, puede observarse que la mayoría de los encuestados tiene entre 6 y 10 años de laborar para la empresa con un 48 % y un 38 % entre 1 y 5 años, sin embargo, también hay un 7 % que llevan más de 11 años de permanencia laboral.

Tabla 4: ¿Se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa?

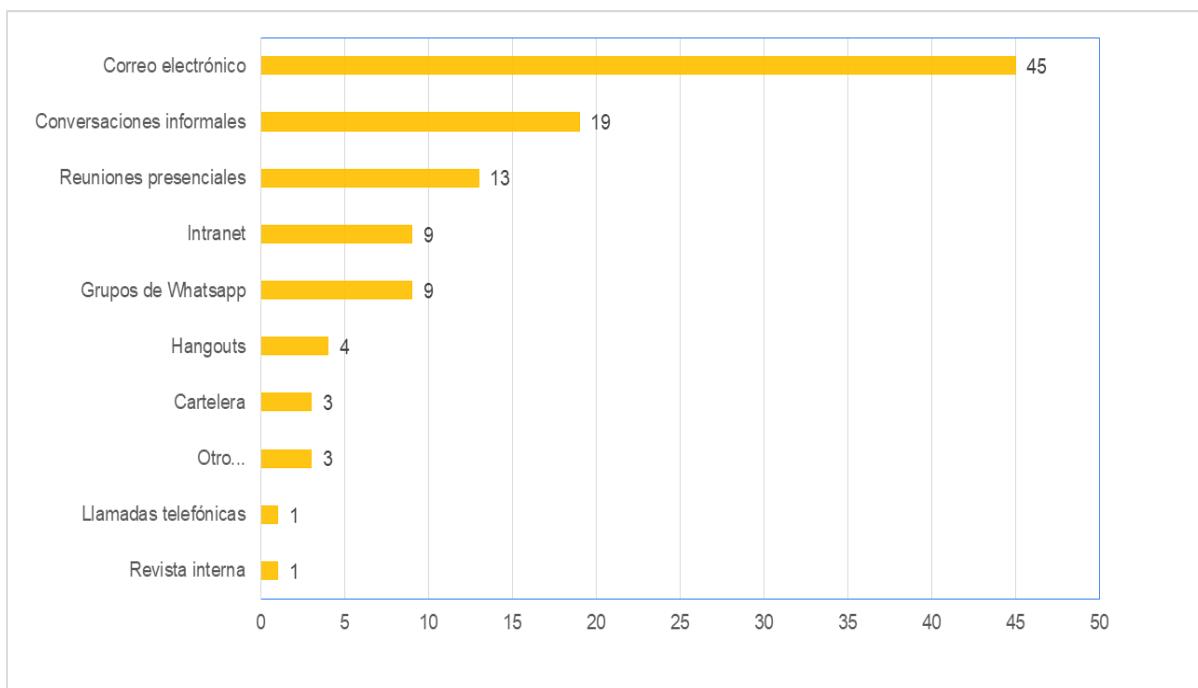
Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	17	30%
Casi siempre	26	46%
De vez en cuando	7	13%
No siempre	5	9%
Casi nunca	0	0%
Nunca	1	2%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Gráfica 4: ¿Se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa?

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Puede observarse que, el 46 % de los encuestados casi siempre se informan oportunamente sobre las novedades de la empresa, el 30 % siempre, un 13 % aseguran que de vez en cuando, un 9 % que no siempre y el 2 % aseguran que nunca se informa.

Gráfica 5: ¿A través de qué medio se entera sobre las novedades de la empresa?

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la pregunta anterior, los encuestados podían seleccionar más de una opción y se puede observar en la gráfica 1 que, de los 56 encuestados 45 indicaron que se informan a través de correo electrónico el cual es una herramienta muy útil, seguido por 19 a través de conversaciones informales esto puede ocasionar desinformación y el clima laboral puede verse afectado por los rumores, las reuniones presenciales con un 13, los grupos de WhatsApp y la Intranet con un 9 cada una, es importante mencionar que a pesar de que existen carteleras dentro de las instalaciones únicamente 3 personas indicaron que se informan por ese medio.

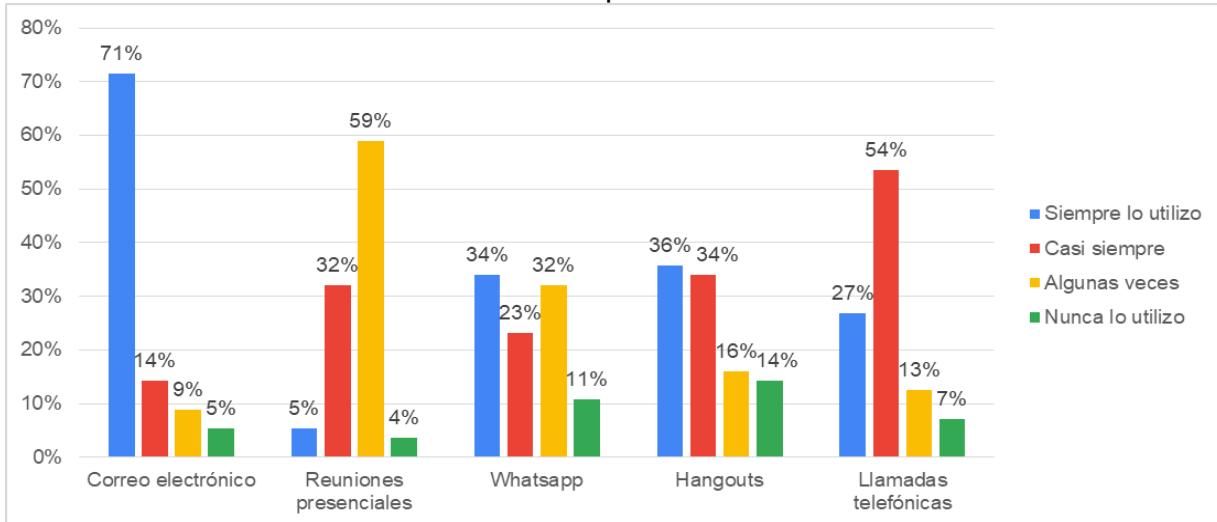
Tabla 5: ¿Quién le informa sobre las novedades de la empresa?

Opciones	Cantidad de respuestas
Mi jefe	37
Recursos Humanos	37
Mis compañeros	21
Otros...	5
Total	100

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla anterior se puede observar que, los 56 encuestados podían seleccionar más de una opción entre las respuestas brindadas en la misma, por lo que se obtuvo que 37 personas seleccionaron que el Jefe es quien les informa sobre las novedades de la empresa y también 37 personas seleccionaron que Recursos Humanos, 21 personas seleccionaron que sus compañeros.

Gráfica 6: ¿Qué medio utiliza para comunicarse con los otros colaboradores de la empresa?

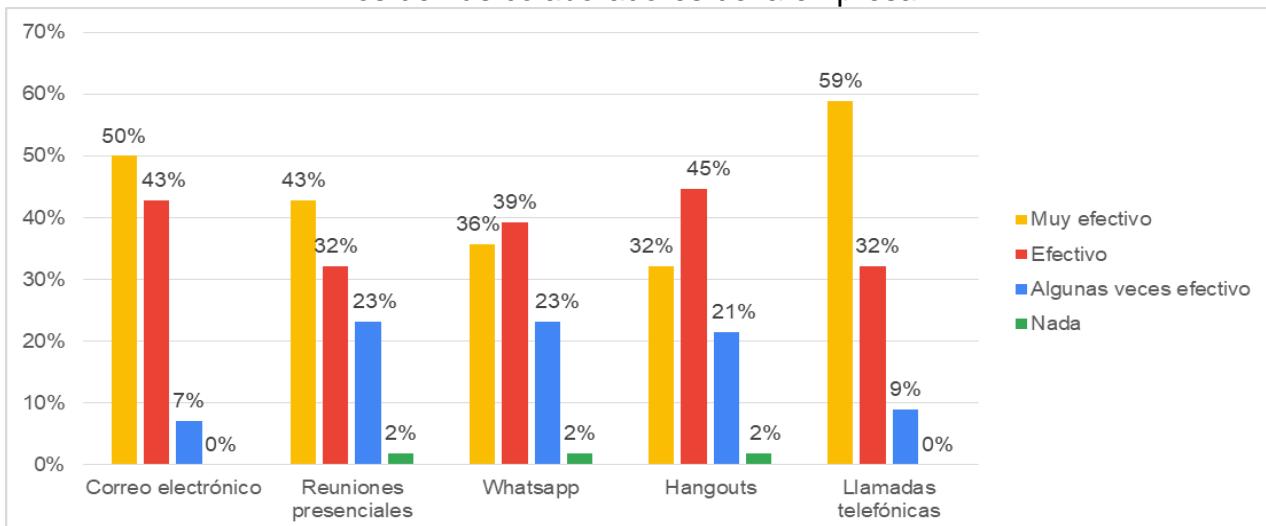


Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Puede observarse en la gráfica anterior que, para los encuestados, el medio que más utilizan para comunicarse con el resto de colaboradores es el correo electrónico y las llamadas telefónicas, dentro de los otros medios que indicaron utilizar están las reuniones virtuales, debido a la situación por la pandemia del Covid-19 este es uno de los medios más utilizados hoy en día.

Como indica Fernández Beltrán (2007), el papel de los medios en el proceso comunicativo, en especial en el interior de la organización, es de gran relevancia, y debe responder a una estrategia previa.

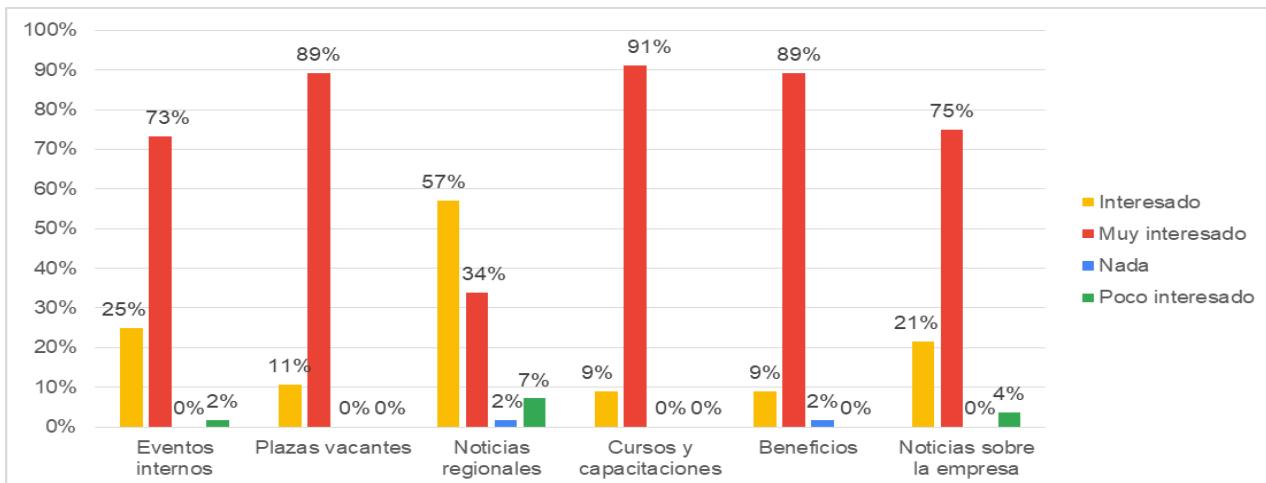
Gráfica 7: Podría evaluar la efectividad de los siguientes medios para comunicarse con los demás colaboradores de la empresa



Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Los encuestados indicaron que los medios más efectivos para comunicarse con los demás colaboradores de la empresa son: las llamadas telefónicas, el correo electrónico, las reuniones presenciales pero estas actualmente han disminuido por las disposiciones del Gobierno respecto a la pandemia del Covid-19 y se hacen a través de medios virtuales, el WhatsApp y por último el Hangout que es una aplicación de mensajería multiplataforma desarrollada por Google Inc.

Gráfica 8: ¿Qué información estaría interesado en recibir por parte de la empresa?

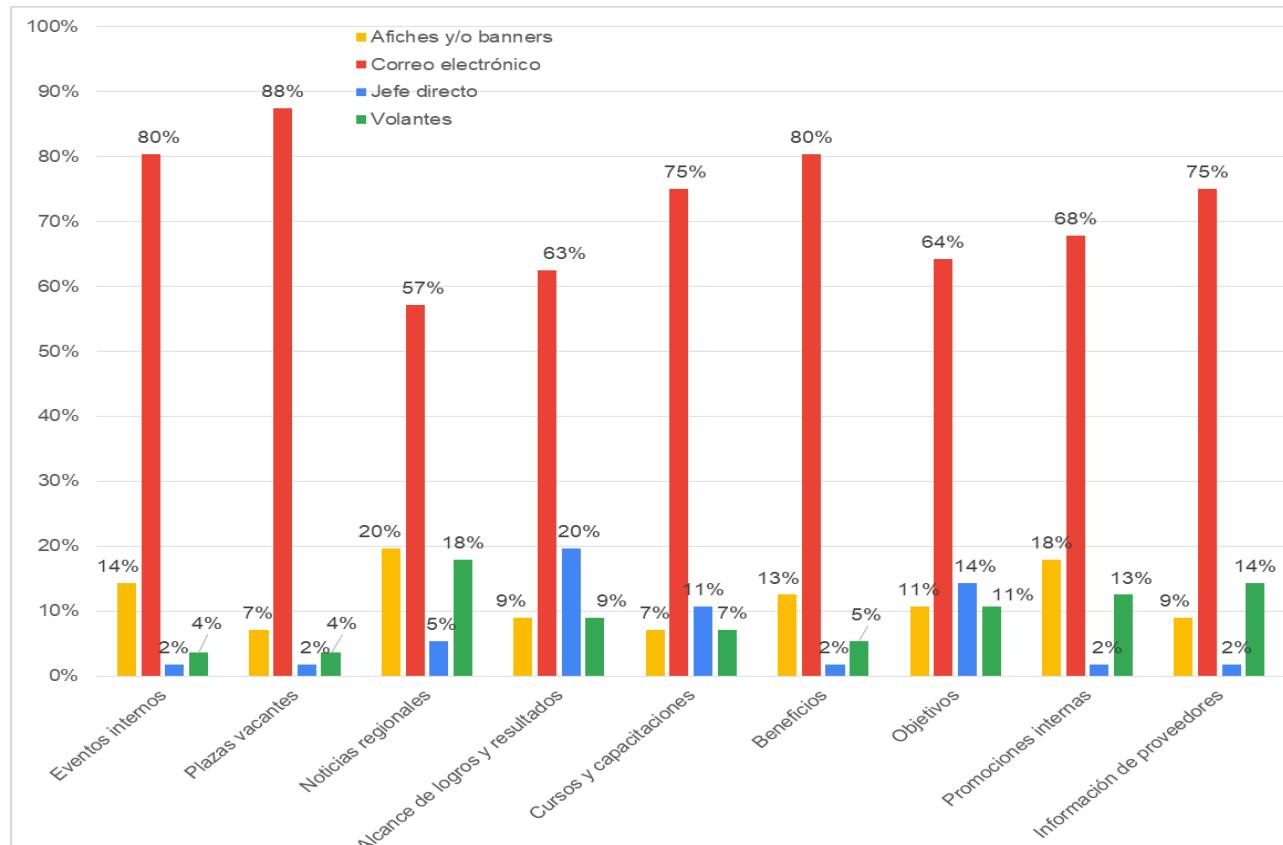


Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Los encuestados seleccionaron que están interesados en recibir primordialmente información sobre cursos y capacitaciones, plazas vacantes, beneficios, noticias sobre la empresa, eventos internos y en la información que muestran menos interés es por las noticias regionales.

También se hizo una pregunta abierta en donde podían indicar ¿qué otro tipo información les gustaría recibir?, dentro de las respuestas que se obtuvieron existe en su mayoría la necesidad de información sobre los cambios internos, despidos, contrataciones y restructuración, sobre todo prevalece la de las nuevas contrataciones que es de suma importancia informar para que todos los colaboradores sepan con quien deben avocarse y para darle una cordial bienvenida, esto podría incluirse dentro del plan de inducción o enviarse un correo con nombre, puesto y foto del nuevo colaborador.

Gráfica 9: Elija el medio principal por el cual le gustaría recibir información sobre los siguientes temas



Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la gráfica anterior se puede observar que, el medio de comunicación preferido por los colaboradores de la empresa para recibir cualquier tipo de información es el correo electrónico, es de aprovechar esta herramienta y trabajar en campañas de comunicación que contribuyan de manera positiva a crear sinergias entre los colaboradores, solo en la información referente al alcance de los logros y resultados figura el jefe directo con un 20 %.

A continuación se detallarán tres tablas que brindan un panorama referente al relacionamiento entre colaboradores de la empresa y posteriormente se dará la explicación.

Tabla 6: ¿Cómo es su relación con su jefe inmediato?

Opciones	Personas	Porcentaje
Excelente	26	46%
Muy buena	15	27%
Buena	13	23%
Regular	2	4%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total general	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla 6 puede observarse que, un 46 % de los encuestados indicaron tener una excelente relación con su jefe inmediato, seguido por un 50 % que indicaron tener una muy buena y buena relación con los mismos.

Tabla 7: ¿Cómo es la relación con sus compañeros de su área de trabajo?

Opciones	Personas	Porcentaje
Excelente	22	39%
Muy buena	22	39%
Buena	10	18%
Regular	2	4%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total general	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla 7 puede observarse que, un 39 % de los encuestados indicaron tener una excelente relación con sus compañeros de la misma área de trabajo, seguido de un 57 % que indicaron tener una muy buena y buena relación con los mismos.

Tabla 8: ¿Cómo es su relación con colaboradores de otras áreas?

Opciones	Personas	Porcentaje
Excelente	8	14%
Muy buena	24	43%
Buena	20	36%
Regular	3	5%
Mala	1	2%
Muy mala	0	0%
Total general	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En las tabla 8 puede observarse que, la mayoría de los encuestados el 93 % indicaron tener buena relación con los colaboradores de otras áreas.

Deci & Ryan, (2008), citado por Arenas et al, (2010) “consideran que una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si estas se satisfacen genera en las personas motivación intrínseca y satisfacción”.

En la encuesta también se destinó un espacio en el que podían justificar las respuestas sobre la relación con el jefe inmediato y con los compañeros, dentro de las cuales se contemplan textualmente en la tabla siguiente:

Tabla 9: Respuestas textuales como justificación de la relación con el jefe inmediato, los compañeros de la misma área de trabajo y con los colaboradores de otra área.

Relación con:	Respuestas
El jefe inmediato	“Hay buen ambiente laboral, la comunicación es precisa y directa siempre que es necesario”, “Brinda confianza, permite la participación, promueve el trabajo en equipo y mantiene una comunicación directa informando sobre los cambios y objetivos de la empresa.”, “Mantiene constante retroalimentación, felicita y corrige oportunamente, buena líder”, “Existe respeto y confianza”, “El jefe es muy accesible para plantearle cualquier problema”, “Ambos nos apoyamos en la realización de nuestras labores.”.
Los compañeros de la misma área de trabajo	“Hay trabajo en equipo”, “Nos apoyamos entre todos”, “Se trabaja en equipo y se brinda confianza”, “Existe compañerismo coordinación y apoyo en las funciones de trabajo”, “Mantenemos buena comunicación y armonía en el grupo de trabajo”, “Apoyo y comprensión por parte de mi equipo de trabajo además de tener confianza”.
Los colaboradores de otra área	“Tratamos la manera de que el trabajo sea siempre muy bueno”, “mantiene una buena comunicación y compañerismo”, “Trato de dar el mejor servicio y ellos de igual manera dan lo mejor”, “Puedo preguntar sobre temas laborales confiadamente”, “En su mayoría de áreas existe buena comunicación”, “Mi puesto tiene relación con muchas personas y tener una buena relación hace más fácil el desempeño del trabajo”.

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla anterior puede observarse que la mayoría de respuestas son positivas en referencia a la relación de los colaboradores con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo.

Tabla 10: ¿Su jefe le brinda retroalimentación oportuna de su trabajo?

Opciones	Personas	Porcentaje
Siempre	41	73%
Solo cuando hago algo bueno	3	5%
Solo cuando hago algo mal	9	16%
Nunca	3	5%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 73 % indicó que su jefe le ofrece retroalimentación siempre, pero hay un 16 % que indica que el jefe inmediato le brinda retroalimentación solo cuando hace algo mal.

Tabla 11: ¿Considera que la empresa celebra sus logros y aprendizajes?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	23	41%
No	33	59%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 59 % indicó que la empresa no celebra sus logros y aprendizajes, mientras que el 41 % indicó que la empresa si celebra sus logros y aprendizajes.

Gómez (2018), cuando se celebran los logros se mejora el ambiente de trabajo, lo que motiva aún más a seguir trabajando en pro de conquistar todos esos desafíos que vayan surgiendo. La celebración de logros es positiva tanto de manera individual como de manera grupal, pero siempre debe hacerse en público.

Tabla 12: ¿Siente que la empresa le alienta a opinar y aportar ideas?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	36	64%
No	20	36%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 64 % indicó que la empresa si le alienta a opinar y aportar ideas, al ingresar a la Intranet existe una opción para poder aportar ideas que ayuden a la innovación de procesos.

Tabla 13: ¿Se siente inspirado por la misión y visión de la empresa?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	38	68%
No	1	2%
No las conozco bien	17	30%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 68 % indicó que si se siente inspirado por la filosofía de la empresa (Misión y Visión), el 2 % indicó que no, pero existe un 30 % que indicó no conocer bien la misma.

Tabla 14: ¿Siente que su trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	55	98%
No	1	2%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 98 % indicó que su trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa, mientras que el 2 % indicó que no.

Como indica Fernández Beltrán (2007), los miembros de una organización son su principal activo y en ellos encontramos una fuente de información crucial, por ello, la comunicación interna tiene una función relevante a la hora de integrar a los trabajadores dentro de los objetivos de la empresa, por lo que la comunicación cumple con una función de gestión, vinculada con el proyecto corporativo y el desarrollo de la cultura interna.

Tabla 15: ¿Considera que la empresa valora su trabajo?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	45	80%
No	11	20%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 80 % indicó que la empresa si valora su trabajo, mientras que el 20 % indicó que la empresa no valora su trabajo.

Tabla 16: ¿Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?

Opciones	Personas	Porcentaje
Si	55	98%
No	1	2%
Total	56	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Según los encuestados, el 98 % indicó que la empresa es un buen lugar para trabajar.

En la pregunta también se destinó un espacio en el que los encuestados debían justificar su respuesta y a continuación en la tabla 17 se muestran textualmente las respuestas:

Tabla 17: ¿Por qué considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?

¿Por qué considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?
“Por los valores que se mantienen y la oportunidad que la empresa me ha dado”, “Se puede aprovechar las oportunidades de crecimiento académico y técnico y sobre todo un crecimiento laboral”, “Estabilidad laboral”, “Porque brinda oportunidades de crecimiento y se preocupa por el bienestar de sus colaboradores”, “Es una de las empresas que genera estabilidad para el empleado y permite el crecimiento en algunas áreas comparado con otras empresas del país es un buen lugar para aprender”, “Dado que con los años ha sido y sigue siendo un lugar de trabajo estable pese a ciertas dificultades, como: situación económica del país y hoy actualmente la Pandemia, la empresa sigue dándome la oportunidad de un trabajo estable y pagos puntuales, con todas las prestaciones”, “Personalmente es la mejor empresa donde he trabajado por lo tanto deseo seguir creciendo junto con la empresa”.

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Tabla 18: ¿Qué mejoraría usted en la comunicación interna de la empresa?

¿Qué mejoraría usted en la comunicación interna de la empresa?
"Brindar información en lugares visibles y a tiempo", "Comunicar plazas vacantes", "Mejorar la participación, que la comunicación sea en doble vía y con base a la respuesta se mida la efectividad", " transmitir la información mediante afiches en las pizarras en los lugares más concurridos, estas estan abandonadas", "Que las actualizaciones de eventos, beneficios, cambios etc sea constante y a tiempo para poder estar informados en el momento", "Brindar información respecto a plazas vacantes y eventos internos" , "Informar sobre las actividad promociones internas y permitir la retroalimentación y sugerencias por parte de los empleados" , "Tener un medio para llegar a las personas que no tengan correo o celular corporativo" , "Que pueda llegar a todo el personal y no solo al personal que cuenta con correo y medios de comunicación corporativos" , "Mayor envío de información para que todos los colaboradores estemos enterados de las novedades internas" , "el uso de intranet" , "Más comunicación a los técnicos de servicio" , "Dar a conocer la rotación del personal en cuanto a bajas o cambios de posición".

Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada en la unidad objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

En la tabla 18 se describen las respuestas obtenidas por parte de los colaboradores encuestados, para que el departamento de Recursos Humanos las tome en consideración para aprovechar las oportunidades de mejora que según los colaboradores existe en la comunicación interna.

Conclusiones

Al trabajar sobre los objetivos específicos planteados y respuestas obtenidas se llegó a las siguientes conclusiones.

1. Con base en los resultados obtenidos a través la encuesta realizada se concluye que la empresa cuenta con los medios para realizar la comunicación, pero la información no llega a todo el público objetivo por el poco uso de los mismos, dentro de las respuestas los colaboradores indicaron que hay espacios destinados a la comunicación interna que se encuentran abandonados. El correo electrónico es el medio de comunicación interna más utilizado para recibir información de la empresa.
2. Se considera que la empresa tiene oportunidad de mejora en relación a informar oportunamente a los colaboradores sobre temas que son de su interés y promover la comunicación a nivel interno para que todos estén alineados a los objetivos organizacionales propuestos por la alta gerencia.
3. Se puede concluir que en la empresa es necesario implementar un método que ayude a planificar las actividades o novedades que se desean comunicar a los colaboradores y una herramienta que ayude a que la información sea brindada a los colaboradores.

Recomendaciones

1. Se recomienda desarrollar otros espacios de información y comunicación: círculos de confianza, reuniones informativas, medios informativos, aprovechar los espacios en la cafetería y las carteleras para que la información llegue a todos los colaboradores, realizar cascadeo de información; ante la nueva normalidad es importante empoderar a los mandos medios para que sean facilitadores de información.
2. Es necesario atender las necesidades de comunicación referente a, información sobre capacitaciones y cursos, campaña para dar a conocer todos los beneficios que ofrece la empresa, información relacionada a cambios de estructura organizacional, nuevas contrataciones, promociones internas y plazas vacantes, comunicar las metas, los objetivos, misión, visión que tiene la empresa para encaminar a todos a un mismo fin, esto es necesario para que los colaboradores sientan que la empresa si valora su trabajo.
3. Es importante considerar el método y la herramienta propuestos en este Trabajo Profesional de Graduación para que sea de apoyo en la comunicación interna y con ello lograr un mejor resultado.

Bibliografía

1. Andrade, H. (2010). Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica. Madrid, España : Gesbible S.L.
2. Cabrera Maldonado, Bianka Adriana. 2001 Diagnóstico y propuesta de comunicación - relaciones públicas del Centro Cultural Miguel Angel Asturias. Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 90p.
3. Cacao Peláez, María Fernanda. 2016. Análisis de Comunicación Organizacional Interna y Externa del Hospital Infantil de Infectología y Rehabilitación. Tesis Maestría en Comunicación Organizacional. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 145p.
4. Capriotti, Paúl. 2009. Branding Corporativo. Santiago de Chile. Editorial Colección Libro de la empresa. 212p.
5. Castañeda Mejía, Yolanda Leticia. 2003. Diagnóstico y propuesta de la comunicación interna de la escuela de Ciencias de la Comunicación, de la USAC. Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 109p
6. Chiang, M. (2012). Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas. Málaga, España: Editorial Vértice.
7. Cifuentes Juárez, Manuel Guillermo. 2012. Diagnóstico de efectividad de la comunicación organizacional interna en un centro de distribución de mercadería de la ciudad de Guatemala. Tesis Licenciado en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 81p.

8. Deci, E. & Ryan, R. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49 (3), 182-185.
9. Disposiciones Presidenciales en caso de calamidad pública y órdenes para el estricto cumplimiento. (17 de marzo de 2020). Diario de Centro América.
10. Fernández Collado, Carlos. 2005. La Comunicación en las Organizaciones. México: Trillas. 275p.
11. Formanchuk, A. (2010). Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural. Buenos Aires: Formanchuk & Asociados.
12. Formanchuk, A. (2011). Branding Interno: Una trama inteligente. Buenos Aires: Formanchuk & Asociados.
13. Garrido, F., Goldhaber, G., & Putnam, L. (2020). Fundamentos de Comunicación Organizacional. Colombia, Chile, México & Spain: Organizational Communication Global Network.
14. Garrido, Francisco J. (2016): “Estrategas: reinventando la realidad empresarial del Siglo XXI”. Edit. Wilson & Cox, Oxfordshire, UK.
15. Grünebaum Blanco, Ilse Jessica. 2010. Diagnóstico de comunicación interna de la agencia de viajes new travel service (NTS), Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 119p.
16. Hartline, M. (2011). Estrategias de Marketing. México, México: Thomson
17. Hernández Morales, Roysen Eclicerio. 2009. La comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala. Tesis Licenciado en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de

- Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 73p.
18. Hurtarte Pinto, Silvia Elizabeth. 2006. Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera. Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 72p.
19. Lacasa, A. (2011). Gestión de la Comunicación Empresarial. Madrid, España: Ediciones Gestión 2000.
20. Fernández Nava Lizyllen, Useche M. C. (2015). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. Quórum Académico , 12, 60-77.
21. Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. Ciencias de la Información 2011.
22. Morán Ramírez, Nancy Clarivel. 2003. Diagnóstico de la comunicación organizacional en Corporación Reforma. Tesis Licenciada en Ciencias de la comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 121p.
23. Vértice Publicaciones S.L. 2008. Manual de Comunicación Interna. Málaga, España: Editorial Vértice. 64p.

E-grafía

24. Álvarez, M. (2020). Imaginario. Recuperado de <https://www.imaginario.co/tendencias-comunicacion-corporativa-2020/>
25. Artal, María (2016). Thinking People Recursos Humanos, Comunicación la hermana pequeña en la gestión de RRHH. Recuperado de: www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es
26. Dirconfidencial. (2019). Recuperado de <https://dirconfidencial.com/comunicacion/las-nuevas-tendencias-de-la-comunicacion-interna-20190323-0400/>
27. Fernández Beltrán, F. (2007). La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana. (Tesis doctoral). Recuperado de <http://www.tdx.cat/handle/10803/10464>
28. Formanchuk, A. (Octubre 2020). Formanchuk Comunicación Interna Cocreada. Recuperado de <https://formanchuk.com/todosignifica/tendencias-en-comunicacion-interna/>
29. Formanchuk, A. (2017). Formanchuk & Asociados. Recuperado de: <https://formanchuk.com/todosignifica/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna/>
30. Gómez, Edith (2018). La importancia de celebrar los logros en la Organización. Recuperado de: <https://formacion-integral.com.ar/website/?p=4344>
31. Langagne, A. (2020). Las 5 máximas de la comunicación organizacional en tiempos de Pandemia. Forbes Colombia. Recuperado de <https://forbes.co/2020/08/03/red-forbes/las-5-maximas-de-la-comunicacion-organizacional-en-tiempos-de-pandemia/>

32. Mazzoli, S. (2018). Silvia Mazzoli. Recuperado de
<https://www.silviamazzoli.com/como-crear-una-campana-de-comunicacion-en-8-pasos/>

33. Pérez, Areli. (2011). Blogspot.com. Recuperado de
<https://areliperezlopez.blogspot.com/2011/09/la-comunicacion-externa-y-interna.html>

34. Pérez, Jesús (2013). La Comunicación Organizacional. Recuperado de
<https://lacomuorg.blogspot.com/2013/10/definicion.html>

Índices de Tablas y Gráficas

Tablas	Página
Tabla 1. Edades.....	21
Tabla 2. Género.....	22
Tabla 3. Cantidad de personas por gerencia.....	23
Tabla 4. ¿Se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa?.....	24
Tabla 5. ¿Quién le informa sobre las novedades de la empresa?.....	25
Tabla 6. ¿Cómo es su relación con su jefe inmediato?.....	29
Tabla 7. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de su área de trabajo?.....	29
Tabla 8. ¿Cómo es su relación con colaboradores de otras áreas?.....	30
Tabla 9. Respuestas textuales como justificación de la relación con el jefe inmediato, los compañeros de la misma área de trabajo y con los colaboradores de otra área.....	31
Tabla 10. ¿Su jefe le brinda retroalimentación oportuna de su trabajo?.....	32
Tabla 11. ¿Considera que la empresa celebra sus logros y aprendizajes?.....	32
Tabla 12. ¿Siente que la empresa le alienta a opinar y aportar ideas?.....	32
Tabla 13. ¿Se siente inspirado por la misión y visión de la empresa?.....	33
Tabla 14. ¿Siente que su trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa?.....	33
Tabla 15. ¿Considera que la empresa valora su trabajo?.....	34
Tabla 16. ¿Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?.....	34
Tabla 17. ¿Por qué considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?.....	34
Tabla 18. ¿Qué mejoraría usted en la comunicación interna de la empresa?.....	35

Gráficas

Gráfica 1. Edades.....	21
Gráfica 2. Género.....	22
Gráfica 3. ¿Cuántos años lleva laborando para nosotros?.....	23

Gráfica 4. ¿Se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa?.....	24
Gráfica 5. ¿A través de qué medio se entera sobre las novedades de la empresa?.....	25
Gráfica 6. ¿Qué medio utiliza para comunicarse con los otros colaboradores de la empresa?.....	26
Gráfica 7. Podría evaluar la efectividad de los siguientes medios para comunicarse con los demás colaboradores de la empresa.....	27
Gráfica 8. ¿Qué información estaría interesado en recibir por parte de la empresa?.....	27
Gráfica 9. Elija el medio principal por el cual le gustaría recibir información sobre los siguientes temas.....	28

Anexos

Anexo I

Encuesta utilizada



Sección 1 de 4

Comunicación Interna

Estimado(a) Colaborador: Agradecemos pueda tomarse unos minutos de su valioso tiempo y completar la siguiente encuesta, la cual busca: evaluar la calidad de la comunicación en la empresa, determinar el uso de herramientas y medios de comunicación, y revisar aspectos de cultura corporativa.
Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima. Los datos recabados serán de apoyo para fines académicos, agradecemos de antemano su disposición e interés.

Edad *

18 a 24 años
 25 a 34 años
 35 a 44 años
 45 a 54 años
 Más de 54 años
 Otra...

Género *

Masculino
 Femenino

Gerencia: *

1. Comercial
2. Logística
3. Servicios
4. RRHH
5. Administración y Finanzas

¿Cuántos años lleva laborando para nosotros? *

- Menos de 1
- De 1 a 5
- De 6 a 10
- De 11 a 15
- De 16 a 20
- Más de 20

Sección 2 de 4

Comunicación



Descripción (opcional)

1. Se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa. *

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- No siempre
- Casi nunca
- Nunca

2. ¿A través de qué medio se entera sobre las novedades de la empresa? *

- Correo electrónico
- Reuniones presenciales
- Grupos de Whatsapp
- Conversaciones informales
- Cartelera
- Llamadas telefónicas
- Revista interna
- Intranet
- Hangouts
- Otro...

3. ¿Quién le informa sobre las novedades de la empresa? *

- Mi jefe
- Mis compañeros
- RRHH
- Otros...

4. ¿Qué medio utiliza para comunicarse con los otros colaboradores de la empresa? *

	Siempre lo utilizo	Casi siempre	Algunas veces	Nunca lo utilizo
Correo electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones presenciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Whatsapp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hangouts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llamadas telefónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. ¿Podría indicarnos si hay otro medio que utilice para comunicarse con el resto de colaboradores de la empresa?

Texto de respuesta breve

6. ¿Podría evaluar la efectividad de los siguientes medios para comunicarse con los demás colaboradores de la empresa? *

	Muy efectivo	Efectivo	Algunas veces efectivo	Nada
Correo electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniones presenciales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Whatsapp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hangouts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Llamadas telefónicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿Qué información estaría interesado en recibir por parte de la empresa? *

	Muy interesado	Interesado	Poco interesado	Nada
Eventos internos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plazas vacantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noticias regionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cursos y capacitaci...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beneficios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noticias sobre la e...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Podría indicarnos si hay otro tipo de información que le gustaría recibir?

Texto de respuesta largo

9. Elija el medio principal por el cual le gustaría recibir información sobre los siguientes temas. *

	Correo electrónico	Volantes	Afiches y/o banner...	Jefe directo
Eventos internos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plazas vacantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noticias regionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alcance de logros y...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cursos y capacitaci...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beneficios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objetivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promociones intern...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de pro...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. ¿Qué mejoraría usted en la comunicación interna de la empresa? *

Texto de respuesta largo

Sección 3 de 4

Relacionamiento/ reconocimiento



Descripción (opcional)

1. ¿Cómo es su relación con su jefe inmediato? *

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

2. Explique el motivo de su respuesta anterior *

Texto de respuesta largo

3. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de su área de trabajo? *

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

4. Explique el motivo de su respuesta anterior *

Texto de respuesta largo

5. Cómo es su relación con colaboradores de otras áreas?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

6. Explique el motivo de su respuesta anterior

Texto de respuesta largo

7. ¿Su jefe le brinda retroalimentación oportuna de su trabajo? *

- Siempre
- Nunca
- Solo cuando hago algo bueno
- Solo cuando hago algo mal

8. ¿Considera que la empresa celebra sus logros y aprendizajes? *

- Sí
- No

9. ¿Siente que la empresa le alienta a opinar y aportar ideas? *

- Sí
- No

10. ¿Podría mencionar los beneficios que la empresa brinda a sus colaboradores? *

Texto de respuesta largo

Sección 4 de 4

Clima laboral



Descripción (opcional)

1. ¿Se siente inspirado por la misión y visión de la empresa? *

- Sí
- No
- No las conozco bien

2. ¿Siente que su trabajo contribuye al alcance de los objetivos de la empresa? *

- Sí
- No

3. ¿Considera que la empresa valora su trabajo? *

- Sí
- No

4. ¿Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar? *

- Si
- No

5. Por favor indique ¿por qué seleccionó la respuesta anterior? *

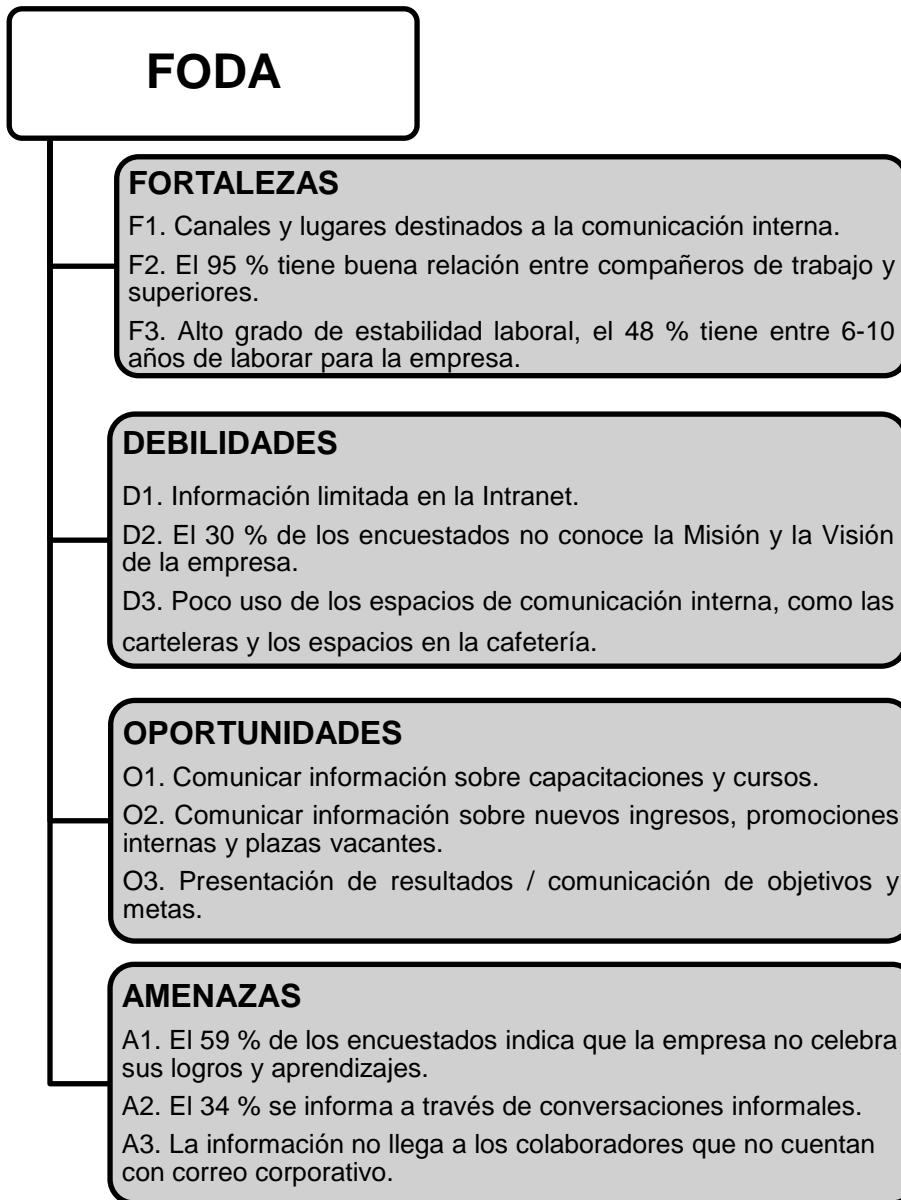
Texto de respuesta largo

¡Gracias por su valiosa colaboración!

La encuesta ha concluido.

Anexo II

FODA



Fuente: Elaboración propia, con base en la encuesta aplicada y observación en la página de internet de la empresa objeto de estudio durante el mes de julio del año 2020.

Puede observarse que a partir de los datos recabados se realizó un FODA como herramienta para describir la situación actual de la comunicación interna en la empresa objeto de estudio.

Anexo III

Propuesta de método para realizar plan de comunicación interna

A continuación se explica la propuesta de plan de comunicación interna, para la elaboración de esta propuesta se ha tomado como base el método “6D” de Alejandro Formanchuk.

Este método está conformado por 6 dimensiones y cada una responde a un objetivo específico:

1. Dimensión Operativa

Para que una persona participe en una actividad interna, primero tiene que saber que existe esa actividad. Dentro de los resultados pudimos observar que, únicamente un 3 % de los encuestados indicaron que se informan a través de las carteleras que existen dentro de la empresa.

Para que la información llegue a todos los colaboradores y así aprovechar los recursos existentes, se debe realizar lo siguiente:

- Calendario: Todas las actividades que se van a realizar durante el año.
- Participantes: A quién está dirigida cada actividad.
- Modalidad: Virtual o presencial.
- Duración y lugar: Carga horaria y lugar dónde se dicta el curso.
- Información complementaria: Cómo inscribirse, si necesitan autorización previa de un líder, etc.

Fecha	Participantes	Modalidad	Duración	Lugar	Información Complementaria

FORMATO PARA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA			LOGO DE LA EMPRESA
Información del Solicitante			
Nombre del solicitante:		Email:	
Área/ Gerencia a la que pertenece:		Teléfono:	
Información de la actividad/ campaña de comunicación			
Nombre de la actividad o campaña de comunicación:		Fecha de Inicio:	
Objetivo de la actividad/ campaña de comunicación:		Fecha de Fin:	
Público objetivo:			
Descripción de las actividades a realizar.			
KPI's			
Presupuesto:			
Información adicional			

2. Dimensión Estratégica

En esta dimensión se deben especificar cuáles son los objetivos estratégicos de las actividades:

- Cuáles son los objetivos de cada actividad.
- Por qué la empresa invierte en esa actividad.
- Por qué la empresa considera que esa actividad va a resultar útil para los colaboradores.
- Qué espera la empresa que hagan los colaboradores luego de conocer del tema.

Objetivos	¿Por qué invertir en ello?	¿Por qué será útil para los colaboradores?	¿Qué espera la empresa?

3. Dimensión Cultural

En esta dimensión básicamente se debe incluir e indicar la manera en la que cada actividad influye en la cultura organizacional de la empresa.

En esta dimensión se recomienda considerar los pilares estratégicos culturales con los que cuenta la empresa objeto de estudio, podría ser una actividad por cada pilar o bien, una actividad que englobe todos los pilares.

Dimensión Cultural

4. Dimensión Motivacional

En esta dimensión se deben reforzar los motivos por los cuales los colaboradores tienen que participar en las actividades internas. Para lograrlo, se debe establecer que al momento de comunicar cada actividad, se tienen que elaborar mensajes clave que respondan preguntas que puedan hacerse los colaboradores, por ejemplo:

- ¿Por qué debería participar en esta actividad, en qué me beneficia?
- ¿En qué me afecta si no lo hago?
- ¿Voy a poder aplicar lo aprendido? ¿Cómo, dónde y cuándo?
- ¿La gerencia está realmente comprometida y le interesa que la gente participe?
- ¿Qué opina la gente que ya participó en actividades similares?

Dimensión Cultural

5. Dimensión Feedback

En esta dimensión se deben realizar comunicados que permitan la realimentación por parte los encargados hacia los colaboradores respecto a las actividades por ejemplo:

Publicar en la intranet oficial de la empresa los objetivos logrados para tener una memoria del trabajo realizado y que sea visible para todos los colaboradores.

Aprovechar la efectividad del correo electrónico para enviar los comunicados con información e imágenes, así como también hacer uso de las carteleras y aprovechar los espacios dentro de la cafetería de la empresa.

Dimensión Feedback

6. Dimensión Propositiva

En esta dimensión se deben crear espacios para que los colaboradores otorguen su realimentación y propuestas respecto a la actividad realizada.

En este caso se puede aprovechar el buzón de **sugerencia de ideas** que existe en la intranet oficial de la empresa objeto de estudio, es una buena opción.

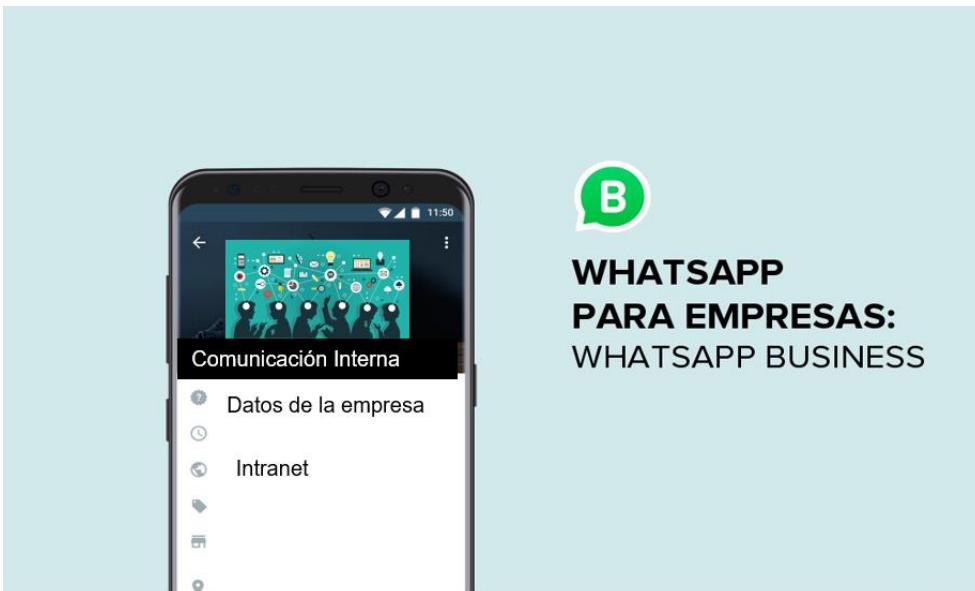
Dimensión Propositiva

Anexo IV

Propuesta de Herramienta

WhatsApp Bussiness

Es una aplicación que se puede descargar de forma gratuita.



Esta herramienta puede utilizarse como medio de difusión tanto de boletines internos como cualquier novedad que se presente en la empresa, campañas de comunicación, nuevos beneficios, etc.

Con este medio puede lograrse que la información tenga un alto alcance y así poder llegar a un mayor porcentaje de los colaboradores, como se indicó en la Tabla 5, que un 22 % aseguran que de vez en cuando o no siempre y el 2 % indicó que nunca se informa oportunamente sobre las novedades de la empresa.

¿Cómo se trabaja esta herramienta?

- ✚ A través de una cuenta de Whatsapp Business.
- ✚ Se puede activar con un número directo del PBX.
- ✚ Realizando mensajes de Difusión segmentados.

¿Qué se necesita para activarla?

- ✚ Contar con el Visto Bueno de Gerencia.
- ✚ Que los colaboradores guarden el número entre sus contactos.
- ✚ Acceso a todos los números de teléfonos, corporativos y personales cuando los colaboradores no cuenten con este beneficio.

¿Qué ventajas ofrece?

- ✚ Identificar quiénes son las personas que recibieron y leyeron los mensajes.
- ✚ Es un medio inmediato.
- ✚ Whatsapp tiene un alto alcance.

Consideraciones Importantes

- ✚ Definir reglas.
- ✚ Establecer horarios para el envío de la información.
- ✚ Bloquear el modo de respuestas.
- ✚ Indicar medios para resolver o ampliar información.