

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

**“ESTUDIO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN  
INTERNA Y LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN UNA EMPRESA  
PRIVADA DE SEGURIDAD”**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN  
PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

Por

**OSCAR LEONEL OROZCO MIRANDA**

Previo a optar el título de

**PSICÓLOGO**

En el grado académico de

**LICENCIATURA**

Guatemala, septiembre de 2009

## **MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO**

Licenciada Mirna Marilena Sosa Marroquín

**DIRECTORA**

Licenciada Blanca Leonor Peralta Yanes

**SECRETARIA**

Doctor René Vladimir López Ramírez

Licenciado Luis Mariano Codoñer Castillo

**REPRESENTANTES DEL CLAUSTRO DE CATEDRÁTICOS**

Ninette Archila Ruano de Morales

Jairo Josué Vallecios Palma

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

**ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



C.c. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 003-2009  
CODIPs. 1223-2009

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

11 de septiembre de 2009

Estudiante

Oscar Leonel Orozco Miranda  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto VIGÉSIMO SEGUNDO (22º) del Acta VEINTIDÓS GUIÓN DOS MIL NUEVE (22-2009), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 10 de septiembre de 2009, que copiado literalmente dice:

**“VIGÉSIMO SEGUNDO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el informe Final de Investigación, titulado: **“ESTUDIO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN UNA EMPRESA PRIVADA DE SEGURIDAD”**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

**OSCAR LEONEL OROZCO MIRANDA**

**CARNÉ No.200113719**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Rodolfo Estuardo Joaquín Ramos y revisado por la Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



  
Licenciada Blanca Leonor Peralta Yanes  
SECRETARIA

/Velveth S.



CIEPs.: 107-09

REG.: 003-09

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-**

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

**INFORME FINAL**

Guatemala, 09 de septiembre del 2009.

**SEÑORES**

**CONSEJO DIRECTIVO**

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO**

**SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:**

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce, ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**"ESTUDIO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA  
COMUNICACIÓN INTERNA Y LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN  
EN UNA EMPRESA PRIVADA DE SEGURIDAD".**

**ESTUDIANTE:**

**Oscar Leonel Orozco Miranda**

**CARNÉ No.:**

**2001-13719**

**CARRERA: Licenciatura en Psicología**

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 06 de agosto del 2009, y se recibieron documentos originales completos el 27 de agosto del 2009, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciada Mayra Luna de Álvarez**  
**COORDINADORA**

**Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.-**

**"Mayra Gutiérrez"**



/Sandra G.  
CC. archivo



CIEPs. 108-09  
REG. 003-09

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

Guatemala, 09 de septiembre del 2009.

Licenciada Mayra Frine Luna de Álvarez, Coordinadora.  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Luna:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**"ESTUDIO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA  
COMUNICACIÓN INTERNA Y LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN  
EN UNA EMPRESA PRIVADA DE SEGURIDAD".**

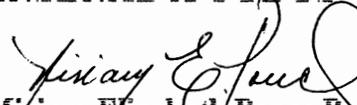
**ESTUDIANTE:**  
Oscar Leonel Orozco Miranda

**CARNÉ No.:**  
2001-13719

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 02 de julio del 2009, por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,  
**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
Licenciada ~~Miriam Elizabeth Ponce Ponce~~  
**DOCENTE REVISOR**



/Sandra G.  
c.c. Archivo

Guatemala 09 de Febrero de 2009

**Escuela de Ciencias Psicológicas (USAC)**

Departamento de Investigación

Licda. Mayra Luna

Coordinación

Presente

Estimada Licenciada:

De manera atenta y cordial me permito la oportunidad para saludarla. El motivo de la presente es para informarle, que asesoré el informe de Investigación titulado: **“Estudio sobre el comportamiento de la comunicación interna y los flujos de comunicación en la empresa privada, Comsi, S.A.”**, antes denominado “Reconocimiento de un programa de relaciones interpersonales aplicado a empresas de seguridad privada en el país”. Estudio que fue realizado por el estudiante: **Oscar Leonel Orozco Miranda, No. de carné: 200113719 de la carrera Licenciatura en Psicología.**

Dando mi total Aprobación a este Informe Final de Tesis, considero conveniente se deba continuar con los pasos correspondientes con fines de graduación.

Agradeciendo la atención a la presente me suscribo muy atentamente:



Licenciado Rodolfo Estuardo Joaquín Ramos  
Colegiado No. 6129  
Asesor.



REPOSICIÓN

CIEPs. 121-07

REG.: 025-07

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

## APROBACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Guatemala, 4 de mayo del 2007

**ESTUDIANTE:**  
Oscar Leonel Orozco Miranda

**CARNÉ No.:**  
2001-13719

Informamos a usted que el **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, de la Carrera de Licenciatura en Psicología, titulado:

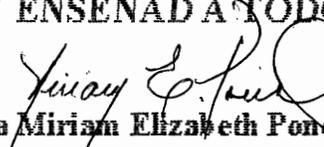
**"RECONOCIMIENTO DE UN PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES APLICADO A EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA EN GUATEMALA".**

**ASESORADO POR:** Licenciado Estuardo Joachin

Por considerar que cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs.-, ha sido **APROBADO** por la Coordinación de Investigaciones y se solicita iniciar la fase de Informe Final de Investigación.

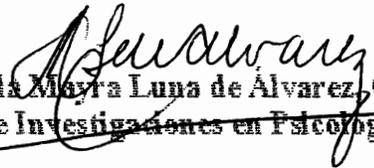
Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
Licenciada Miriam Elizabeth Ponce

**DOCENTE REVISOR**



**Vo.Bo.**   
Licenciada Mayra Luna de Álvarez, Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. "Mayra Gutiérrez"



/Sandra G.  
CC. Archivo



# CORPORACION COMSI

COMPANÍA DE SEGURIDAD INTEGRAL  
DE CENTROAMERICA, SOCIEDAD ANONIMA

Guatemala, septiembre de 2009

Licda. Mayra Luna de Álvarez, Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología, CIEPS  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Licenciada:

Por este medio me permito saludarla, informándole respetuosamente que el Sr. OSCAR LEONEL OROZCO MIRANDA, de veintisiete años de edad, guatemalteco, de este domicilio, estudiante de la carrera de Licenciatura en Psicología de ese centro universitario con carné número dos mil uno guión trece mil setecientos diecinueve (2001-13719), y quien se identificó con la cédula de vecindad número de orden A guión uno (A-1) y de registro ciento cuarenta y un mil ciento setenta y tres (141173) extendida por el alcalde municipal de Mixco del departamento de Guatemala, llevo a cabo en la empresa mercantil COMSI, propiedad de mi representada, el estudio de investigación denominado: "ESTUDIO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN UNA EMPRESA PRIVADA DE SEGURIDAD", durante el período que comprende del 10 de Enero a 18 de enero de 2009, el cual es y será de mucho beneficio para esta entidad. Durante dicho estudio el referido estudiante se desempeñó de una manera profesional y digno representante de ese Centro de Estudios Universitarios.

Sin otro particular y agradeciendo la atención a la presente, de usted atentamente:



  
Lic. Oscar Eduardo Aragón Cifuentes  
ABOGADO Y NOTARIO  
Colegiado 7,928

## **PADRINOS**

**LICDA. HILDA VIRGINIA MIRANDA DE OROZCO**  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA  
COLEGIADO 2955

**ING. WENDY MARISOL OROZCO MIRANDA**  
INGENIERA INDUSTRIAL  
COLEGIADO 5666

**LIC. RODOLFO ESTUARDO JOACHÍN RAMOS**  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA  
COLEGIADO 6129

## **ACTO QUE DEDICO**

**A DIOS:**

Por darme sabiduría, salud, constancia, confianza, fortaleza, decisión y sobre todo vida.

**A MIS PADRES:**

Hilda Virginia Miranda Orozco

Oscar Gustavo Orozco Godínez

Por ser ejemplo y sacrificio.

**A MIS HERMANOS:**

Wendy Marisol y Gustavo Alexander

A cada uno por ser un apoyo incondicional.

**A EVELYN LIMA:**

Por su apoyo y cariño.

**A MIS AMIGOS:**

Juan Fernando, Jorge Mario, Melvyn Ernesto, Estuardo Ramos, Erick Marcial, Ingrid Edith. Y a los que me conocen y me han brindado su confianza y apoyo.

Por su amistad y afecto sinceros.

**A MIS COMPAÑEROS DE PROMOCIÓN**

Por su apoyo y confianza.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A NUESTRA PATRIA GUATEMALA:**

Por la bendición que ha dado a mi vida esta amada tierra.

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

Por ser mi lugar de formación académica durante nueve años de vida.

### **A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS:**

Por entenderme, por sus enseñanzas y por darme la oportunidad de alcanzar una profesión a nivel profesional.

### **A MIS CATEDRÁTICOS:**

Por sus enseñanzas, experiencias, consejos, motivaciones y recomendaciones.

### **A CORPORACIÓN COMSI:**

Por darme las facilidades para realizar este estudio de investigación en el área de recursos humanos.

### **A LICENCIADO OSCAR ARAGÓN:**

Por su apoyo, confianza, paciencia y tolerancia para la realización y presentación de este informe final de tesis.

## INDICE

### PRESENTACIÓN

### CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 MARCO TEÓRICO	3
1.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	3
1.2.1.1 Antecedentes históricos de la comunicación interna	3
1.2.1.2 Comunicación organizacional	5
1.3 CONCEPTUALIZACIÓN	6
1.3.1 Conceptos básicos de la comunicación interna	6
1.3.1.1 Comunicación interna	6
1.3.1.2 Flujos internos de comunicación	8
1.3.1.3 Comunicación informal	9
1.3.1.4 Redes de comunicación	10
1.3.1.5 Medios de comunicación interna	12
1.3.1.6 Medios formales de comunicación	13
1.3.1.7 Relaciones interpersonales	14
1.3.1.8 Clima Organizacional	16
1.3.1.9 Teoría funcionalista contemporánea	16
1.4 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	18
<b>CAPÍTULO II</b>	
2.1 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS	20
2.1.1 Población y muestra	21

2.1.2	Técnica de observación	21
2.1.3	Técnica de investigación documental	24
2.1.4	Técnica de recolección de datos	24
2.1.5	Procedimiento	26

### **CAPÍTULO III**

3.1	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	27
3.1.1	Análisis General de los Resultados	38

### **CAPÍTULO IV**

4.1	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
-----	--------------------------------	----

	<b>Bibliografía</b>	<b>43</b>
--	---------------------	-----------

**Anexos.**

**Resumen.**

## **PRESENTACIÓN**

A partir de la revolución de la reingeniería de procesos administrativos en el país, se ha considerado evaluar la comunicación interpersonal de las personas que participan en las organizaciones, en las cuales desempeñan determinados roles. Puesto que, pasan la mayor parte de su tiempo viviendo o trabajando para ellas.

La comunicación interpersonal es uno de los potenciales que mejores resultados obtiene cuando se estimula en los niveles jerárquicos dentro de la organización. Así como la dinámica de los empleados sea integra y eficiente para la producción de bienes y servicios.

El presente informe de investigación titulado **“Estudio sobre el funcionamiento comunicacional y estratégico para el manejo eficiente de las empresas de seguridad privada”**, realizado en la empresa COMSI, S.A., forma parte de un grupo selecto de ideas que explican en forma ordenada las diferentes relaciones que se imponen en el desarrollo laboral, en los niveles de comunicación ascendente y descendente de la organización.

Este informe, presenta las vías de comunicación formal e informal y sus diferentes estrategias funcionales que mejoran un proceso de comunicación empresarial, así como también las formas de relación entre empleados en sus distintos niveles y la sinergia de los esfuerzos de los individuos que trabajan en conjunto.

La intervención del psicólogo en la organización y administración de recursos humanos, es un medio que promueve la salud integral de las personas, grupos e instituciones, a través del tiempo.

A continuación, se presenta, el informe detallado que constituye un estudio descriptivo, un análisis y la diferenciación de los niveles de comunicación ascendente y descendente.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación descriptiva centra su interés en el **“estudio sobre el funcionamiento comunicacional y estratégico para el manejo eficiente de las empresas de seguridad privada”**, el cual fue realizado en la entidad de seguridad privada “COMSI, S.A.”, ubicada en Av. Petapa 48 calle esquina zona 12. Empresa que como fin principal tiene a su cargo resguardar la seguridad e integridad de las personas, industrias e instituciones a nivel nacional.

Para dicho estudio, fue elemental evaluar el comportamiento de los flujos de comunicación ascendente y descendente dentro de la organización para conocer cómo se desarrolla el proceso comunicacional en dicha empresa.

Para la realización del presente estudio se llevó a cabo la integración de información relacionada al funcionamiento del proceso de comunicación de la empresa. Partiendo de la muestra de 12 empleados administrativos, de sexo masculino y femenino, entre las edades de 18 a 56 años, con niveles de educación medio y superior. Se emplearon técnicas e instrumentos tales como: la observación empleada para conocer el clima organizacional, encuesta dirigida a empleados de orden ascendente (operativos y oficinistas) empleada para conocer el funcionamiento de los medios de comunicación y la entrevista dirigida a empleados de orden descendente (directivos, gerente y jefes) para conocer el funcionamiento del proceso de comunicación según el organigrama de la empresa.

El contenido del presente informe final, se divide en 4 capítulos, que refieren a: el capítulo I incluye lo que es el marco teórico, en el capítulo II, lo concerniente a la descripción de la población y muestra, las técnicas aplicadas, así como el organigrama y el diagrama de flujo de la empresa.

En el capítulo III, se presentan los resultados obtenidos que indican la postura de los empleados en relación al proceso de comunicación de la organización, el análisis cuantitativo y cualitativo de las técnicas aplicadas, luego el análisis general de los datos obtenidos, y finalmente el arribo de las conclusiones y recomendaciones que componen el capítulo IV.

## 1.2 MARCO TEÓRICO

### 1.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

#### 1.2.1.1 Antecedentes Históricos de la Comunicación Interna Organizacional

Algunos investigadores del tema en cuestión poseen acepciones no muy alejadas entre sí en su contexto teórico acerca de la comunicación interna en las organizaciones, tales son los casos: Fernández Collado (2002) infiere que la comunicación organizacional interna 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 mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Por su parte, bastante similar a Fernández Collado, Kreps (1997) plantea que la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ya que el estudio de esta centra su interés en los procesos por medio de los que se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas y en cómo los canales de información la facilitan, de acuerdo con los objetivos propuestos para el grupo.

El estudio de la comunicación interna en las organizaciones centra su interés en los procesos y subprocesos por medio de los cuales se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas y en cómo los canales de información la facilitan de acuerdo con los objetivos trazados.

Un esquema claro que puede guiar el entendimiento acerca de la comunicación interna pueden ser sus formas: *la comunicación formal y la comunicación informal*, y sus tipos: *la comunicación descendente, la ascendente y la horizontal*.

Desde la perspectiva funcionalista contemporánea se conciben las organizaciones como “Sistemas vivientes, integrados por subsistemas y en constante interacción con otros sistemas externos”, que pueden ser estudiados con métodos tradicionales de las ciencias sociales.

El funcionalismo, según Varona Madrid, plantea unos objetivos para la elaboración de estudios comunicacionales, de los cuales se mencionan los que interesan para el Diagnóstico de Comunicación Interna.

*El primero, es evaluar la estructura interna formal e informal y los diferentes canales de comunicación; segundo, evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental e interdepartamental; tercero, evaluar el impacto que tienen los procesos de comunicación en la satisfacción en el trabajo, en la productividad, en el compromiso organizacional y el trabajo en equipo promover cambios en el sistema interno de la comunicación con el propósito de tener una organización más productiva y eficiente.*

“La comunicación puede verse según Trelles (2004) como la relación comunitaria humana consistente en la emisión -recepción de mensaje entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre”<sup>1</sup>.

Se debe tener en cuenta que la comunicación es un proceso, un intercambio regulado y que siempre existe una intención por parte de los interlocutores.

Teniendo en cuenta lo antes expresado podemos entender que la comunicación es un proceso complejo de carácter social e interpersonal, en el cual se lleva a cabo un intercambio de códigos expresados mediante información verbal y/o no verbal, se ejerce una influencia recíproca, se establece un contacto a nivel racional y emocional entre los participantes.

<sup>1</sup> CASTAÑEDO, Bueno. “Como mejorar las Relaciones Interpersonales”. Tercera Edición. Editorial Pirámide 1999. Madrid, España. Pp. 34

### **1.2.1.2 Comunicación Organizacional:**

La comunicación cuando se aplica en las diferentes organizaciones es denominada comunicación organizacional, esta disciplina comienza a manifestarse en los años cincuenta pero no es hasta los años 70 cuando adquiere un corpus independiente en el campo de la ciencia sociales con la publicación del libro *Communication Within Organizations*, del especialista norteamericano Charles Redding, considerado el padre de la comunicación organizacional.

“Annie Bartoli plantea que la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de una organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”<sup>2</sup>.

Gerald Golhaber (1974) por su parte, define a la comunicación organizacional como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes.

Los criterios de estos autores coinciden en que el flujo o intercambio de mensajes entre los integrantes de la misma y de esta hacia el entorno es imprescindible en la comunicación organizacional. Muchos especialistas tienen diferentes acepciones de acuerdo a su naturaleza, objeto de estudio y su definición. Sin embargo todos coinciden en la importancia que tiene la misma para el mejor desempeño de las instituciones.

La comunicación organizacional centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de los procesos comunicativos en las entidades, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y de estos con el público externo, fortalecer su identidad y mejorar el desempeño de las instituciones.

<sup>2</sup> CASTAÑEDO, Bueno. Op. Cit. Pp. 35

Dentro de la comunicación organizacional podemos encontrar la comunicación interna y la comunicación externa que no es objeto a tratar en esta investigación, pues la misma es sobre comunicación interna.

## **1.3 CONCEPTUALIZACIÓN**

### **1.3.1 Conceptos básicos de la comunicación interna organizacional**

#### ***1.3.1.1 Comunicación interna:***

Algunos investigadores del tema en cuestión poseen acepciones no muy alejadas entre sí en su contexto teórico acerca de la comunicación interna en las organizaciones, tales son los casos: Fernández Collado (2002) infiere que la comunicación organizacional interna 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 mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Por su parte, bastante similar a Fernández Collado, Kreps (1997) plantea que la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ya que el estudio de esta centra su interés en los procesos por medio de los que se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas y en cómo los canales de información la facilitan, de acuerdo con los objetivos propuestos para el grupo.

El estudio de la comunicación interna en las organizaciones centra su interés en los procesos y subprocesos por medio de los cuales se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas y en cómo los canales de información la facilitan de acuerdo con los objetivos trazados.

Un esquema claro que puede guiar el entendimiento acerca de la comunicación interna pueden ser sus formas: *la comunicación formal y la comunicación informal*, y sus tipos: *la comunicación descendente, la ascendente y la horizontal*.

### **Formas en la que se da la comunicación interna.**

#### *Comunicación Formal:*

En la práctica la comunicación formal viene perfectamente definida ya que es la que sigue las líneas del organigrama, que nos da una visión clara de los cauces de traslado de información planificados para la organización. “Los canales de comunicación interna sirven para promover el desarrollo de las tareas productivas, su coordinación y cumplimiento; son herramientas importantes para la dirección, coordinación y reestructuración de las actividades organizativas (Kreps 1997)”<sup>3</sup>.

Es la existencia de procedimientos según los cuales se movilizan y coordinan esfuerzos que diversos sub- equipos, por lo general especializados, realizan para alcanzar objetivos conjuntos. “Es precisamente la comunicación la que permite un conocimiento más profundo y conveniente del sistema organizacional dando lugar a la red de Comunicación Formal” (Fernández Collado 2002).

La organización formal contiene una base funcional y una jerárquica:

- *Comunicación formal funcional:* se basa en la división del trabajo y en la necesidad existente en cualquier organización moderna de que se realicen separadamente diferentes tareas para alcanzar un funcionamiento óptimo.
- *Comunicación formal jerárquica o de subordinación:* se refiere a que las diferentes posiciones tienen previsto un orden de prioridad formal en las tareas de responsabilidad, mando y comunicación. Facilita una descripción de la comunicación técnica y humana a través de las líneas de autoridad.

<sup>3</sup> JOHSON, David. **Relaciones y Cambios Organizacionales**. Quinta edición. Editorial Kapeluz.; 1998. Argentina. Pp. 120

### **1.3.1.2 Flujos internos de comunicación:**

Comunicación descendente: es la que va desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica.

Tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en las organizaciones. Dentro de sus funciones se encuentran: enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía, proporcionar a los miembros de la organización información relacionada con el trabajo y facilitar un resumen del trabajo realizado entre otras. Este tipo de comunicación posee también algunos problemas para su óptimo desempeño, algunos son: muchas organizaciones saturan los canales de comunicación descendente, que están a menudo sobrecargados de mensajes, dando como resultado un bombardeo de órdenes que pueden confundir y frustrar a los subordinados. Otro problema es que los superiores muchas veces dan a sus subordinados órdenes contradictorias y mutuamente excluyentes, causándole confusión y ansiedad. La comunicación descendente es, con frecuencia, poco clara, muchas órdenes son comunicadas con prisa y vaguedad, dejando a los subordinados inseguros de lo que se le ha ordenado hacer.

Comunicación ascendente: es la que fluye desde los miembros de más bajo nivel jerárquico hacia los de más alto nivel jerárquico. Suele ir acompañada de multitud de pequeñas dificultades que la hacen en la práctica inexistente, si su forma no está claramente prevista. La apertura de la vía de comunicación ascendente debe estar basada en una adecuada planificación (buzones de sugerencia, concursos de ideas, etc.). Dentro de sus funciones se encuentran: proporcionar a los directivos la retroalimentación adecuada acerca de asuntos y problemas actuales de la organización, necesarios a la hora de tomar decisiones para dirigir con eficacia, ser una fuente primaria de retorno informativo para la dirección, que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente, aliviar tensiones, al permitir a los miembros de nivel inferior de jerarquía de la organización compartir información relevante con sus superiores, entre otras funciones.

Este tipo de comunicación posee también algunos problemas para su óptimo desempeño, algunos son: el riesgo de facilitar el excesivo control por parte de la dirección, la poca receptividad de los canales y la insuficiencia de canales, entre otros.

Comunicación horizontal: es la que se da entre las personas consideradas iguales en jerarquía de la organización. En estas relaciones es importante la atención a los problemas de estatus, de manera que cualquier comunicación en la que de manera verbal o no, se roce la categoría de los implicados tiene grandes posibilidades de ser mal interpretada. Por ello el acompañamiento de buenas relaciones informales con sus correspondientes cauces de comunicación es casi necesario para conseguir la eficiencia con esta comunicación horizontal. Dentro de sus funciones se encuentran: facilita la coordinación de tareas permitiendo a los miembros de la organización establecer relaciones interpersonales efectivas a través del desarrollo de acuerdos implícitos, proporciona un medio para compartir la información relevante de la organización entre colegas, es el canal adecuado para la resolución de problemas y conflictos de dirección entre colegas y permite que los colegas se apoyen mutuamente, entre otras funciones. Además este tipo de comunicación posee también algunas limitantes, unas veces por falta de interés de los implicados y otras porque los miembros están ocupados trabajando en su propia área y tienen poco tiempo para las tareas de coordinación. También la ausencia de canales establecidos hace que se regulen este tipo de comunicación al ámbito informal.

### **1.3.1.3 Comunicación Informal:**

“La comunicación informal puede verse como todas las libres expresiones y manifestaciones de los trabajadores, no controladas por la dirección (Torquato, 1986) y esta se caracteriza por no tener estructura y resalta la rapidez con que se diseminan las informaciones y por lo dinámico de sus relaciones”<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> JHONSON, David. Op. Cit. Pp. 126

A diferencia de las redes formales de comunicación, la comunicación informal se desarrolla entre los miembros de la organización y no está necesariamente establecido por la estructura formal y la jerarquía de la organización, sino que crece debido a las relaciones interpersonales y de afecto entre los miembros de la organización.

Es la fundada en las relaciones espontáneas de simpatía, que dan lugar a una interrelación personal de naturaleza afectiva y duradera. La creación de esta es espontánea, surge de las relaciones psicológicas y sociales no previstas sin objetivos muy definidos, con una estructura elemental en la que se aprecian normas de conductas y situaciones de poder de las que no hay una plena conciencia individual. Es decir los grupos y la organización informal son consecuencias de las relaciones sociales informales.

La unión de la *organización formal* y la *informal* tiene como resultado la **Comunicación Real**, que es donde existen las dos formas de comunicación antes expuestas.

#### **1.3.1.4 Redes de comunicación**

##### *Red de comunicación formal:*

Existe una red de comunicación formal cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluyen siguiendo las redes formales es decir siguiendo los cauces del organigrama. Por regla general, estos mensajes fluyen ascendente o descendientemente cuando se emplea el principio escalar de autoridad o jerarquía. Por consiguiente, la dirección del mensaje indica el tipo de red seguido.

##### *Redes informales de comunicación:*

Se da a partir de relaciones de simpatía entre los miembros de la organización. Sobrepasa las fronteras de la organización, son flexibles, se desarrolla en cualquier dirección y hay saltos de jerarquía; permite además un nivel de satisfacción personal.

Para que la comunicación en el interior de las organizaciones fluya debe tener bien definido sus **públicos**, que son un conjunto de personas u organizaciones que, por su vínculo con la entidad constituyen un interés de por la comunicación de este. Los públicos pueden clasificarse en internos y externos (este último no es objeto a tratar en esta investigación, pues la misma es sobre comunicación interna entre públicos internos de la organización).

***Públicos internos:***

Los *públicos internos* están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas con la organización. Estos se ubican en el interior de la entidad. El vínculo entre la institución y estos públicos es muy fuerte porque la primera requiere de los segundos para el logro de sus objetivos y actividades programadas. Para el cumplimiento óptimo de sus objetivos la institución requiere de una coordinación y/o armonización de los intereses de todos sus componentes. De no darse esta coordinación, los componentes individuales del sistema actuarían de forma desorganizada, se obstaculizaría el logro de los objetivos de la organización. La efectividad de la comunicación entre la institución y sus públicos internos dependerá en gran medida de que exista entre ellos una relación satisfactoria.

En función del nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad que cada componente individual ocupa en la estructura de la organización, pueden distinguirse dos tipos de públicos:

1. Los directivos o jefes: son las personas que deciden las políticas generales a seguir en todos los terrenos y cuya influencia afecta a cada fase de la *actividad de la institución y a cada uno de sus públicos*.
2. Los empleados en general o los subordinados: los demás componentes individuales de la organización que son quienes concretamente realizan el trabajo determinado por los directivos.

### **1.3.1.5 Medios de comunicación interna**

Los medios de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Estos pueden dividirse a grandes rasgos:

- *Los medios mediatizados* son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Ejemplo de este tipo de canales lo constituyen la radio, la televisión, el teléfono, entre otros.
- *Los medios directos* dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, entre otros.

Fernández Collado (2002), por su parte clasifica los medios de comunicación en:

- Medios de comunicación masiva.
- Medios de comunicación organizacional

Tiene como esencia la comunicación interpersonal: la voz, el gesto, la mímica.

- Reuniones laborales
- Celebraciones
- Teléfono
- Correo electrónico
- Memorandum
- Reportes escritos
- Buzón de opiniones para empleados

### **1.3.1.6 Medios formales de comunicación:**

Los canales formales de comunicación son diseñados y administrados en la organización de manera tal que la información que fluya sea pertinente y exista un control sobre ella:

- Se circunscriben a la red formal de comunicación.
- Cruza o debería cruzar el organigrama de la empresa.
- Cada uno de los recorridos favorece el contacto entre distintos niveles, áreas y departamentos de la organización.
- Permite la consecución de los objetivos de la organización hacia la constitución de la misma.
- Permite lograr una mayor participación de los trabajadores.
- Permite una adecuada retroalimentación entre distintos niveles de la organización.
- Permite que se logre una mayor cohesión entre los equipos.

### **Canales informales de comunicación:**

- No son diseñados.
- Desbordan los límites de la organización y abren canales alternativos por donde se quiere transmitir su propia información.
- No tienen la independencia como tal pero se relacionan entre sí.

### **Mensajes**

Los mensajes se pueden clasificar atendiendo a:

#### **Propósitos del mensaje:**

- *Tarea:* guardan estrecha relación con aquellos productos, servicios o actividades que tienen un especial interés para la organización, ejemplo de este tipo de mensaje pueden ser los relacionados con la mejora de cierto departamento de una organización. Además son aquellos que tienen la misión de informar a los empleados sobre la manera de realizar sus trabajos.

Incluyen actividades como capacitación, orientación establecimientos de objetivos, resolución de problemas, sugerencia de ideas, entre otras.

- **Mantenimiento:** ayudan a la organización a seguir con vida y a perpetuarse a sí misma. Entre los mensajes de mantenimiento se incluyen las órdenes, dictados, procedimientos, y los controles necesarios para facilitar el movimiento de la organización para conseguir los objetivos previstos.
- **Humanos:** están dirigidos a individuos de la organización, considerando principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización. Los mensajes humanos se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismos los empleados. Ejemplo de este tipo de mensajes lo constituye los elogios del superior a sus empleados por su buen desempeño.

#### **Métodos de difusión del mensaje:**

Se define el método de difusión del mensaje como la particular actividad de comunicación empleada durante la transmisión de un mensaje a otras personas. La *difusión de mensajes ha sido limitada al "hardware"*, por ejemplo: televisión, teléfono walkie-talkie, radio computadora, etc., y *"software"*, métodos orales y escritos. El *hardware* depende de una fuente de energía (eléctrica o mecánica) para su funcionamiento mientras que el *software* depende de la capacidad y habilidad para comunicarse de los individuos implicados, por ejemplo: hablar, escuchar y escribir.

#### **1.3.1.7 RELACIONES INTERPERSONALES**

Las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas.

Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una. Las relaciones interpersonales son la manifestación de que como los seres humanos somos seres sociales, que construimos nuevas historias para el mejoramiento de relaciones saludables.

“Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existan entre las personas durante la realización de cualquier actividad”<sup>5</sup>.

### 1.3.7.1 DESTREZAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Son aquellas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente, escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica.

Las destrezas de las relaciones interpersonales son:

- Sociales
- Comunicación
- Autoconocimiento
- Límites

**Destrezas sociales:** son aquellas que deben aplicarse en un contexto social, inicia con el acercamiento y la comunicación a otra persona, reconociendo a la persona, evadiendo el temor al acercarse y demostrando interés de adaptación constantemente.

**Destrezas de comunicación:** son aquellas que deben aplicarse directamente a otra persona. Escuchando activamente, demostrando empatía, apertura y conciencia, entendiendo el lenguaje corporal, mostrar claridad y honestidad en la comunicación.

**Destrezas de autoconocimiento:** son aquellas que deben aplicarse de forma conciliadora con la otra persona, siendo auténtico, asertivo e íntegro. Empleando límites emocionales, base en la realidad y gratificación.

<sup>5</sup> DAVIS, K, NEWSTROM, J. “El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional”. Segunda Edición. Editorial Bonum; 2001. Buenos Aires, Argentina. Pp. 21.

**Destrezas de límites:** son aquellas que deben aplicarse de forma conciente con la otra persona, reconociendo sus valores comunes, teniendo aceptación hacia él o ella. Apoyando su validación e integración y desenvolvimiento personal.

### 1.3.1.8 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Una buena adaptación denota "salud mental". En otras palabras sentirse bien consigo mismos, sentirse bien con respecto a los demás y ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida.

### 1.3.1.9 TEORÍA FUNCIONALISTA CONTEMPORÁNEA

*Para la realización de un estudio de comunicación interna organizacional, "el funcionalismo contemporáneo es la mejor opción para este trabajo de investigación, porque presenta una visión más renovada de las empresas y porque incorpora ciertos elementos teóricos y metodológicos de la perspectiva interpretivista, de la crítica, y de la teoría de los sistemas"*<sup>6</sup>.

"Las personas son seres eminentemente comunicacionales, y esa comunicación contiene y revela todo lo que piensan, sienten y representan, pues, gracias a la capacidad que tienen de comprender el entorno, de significar, de valorar, ha sido posible que interactúen y construyan sentidos comunes: referentes comunes, palabras, signos y símbolos, cuyos significados son transmitidos. Las personas partícipes de la organización son las encargadas de construir ese mundo empresarial al que pertenecen"<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> BRITES DE VITA, Gladys. "Inteligencias Múltiples". Segunda Edición. Editorial Bonum; 2001. Buenos Aires, Argentina. Pág. 25.

<sup>7</sup> Idem. Pág. 26.

La capacidad de la persona para significar e interpretar el mundo, es lo que da sentido a la acción humana, porque así logra analizar los problemas de la sociedad y se buscan posibles soluciones a ellos, ya que nadie construye significado en algo que no conoce.

Desde esta perspectiva, el objetivo de una empresa no es tanto la generación de utilidades, sino la de riqueza, riqueza entendida como la promoción humana integral de todos los que laboran en ella y de los que acceden a ella en búsqueda de servicios o productos.

Por esto, primero, es necesaria la creación de un adecuado sistema de comunicaciones en las empresas, con el fin de mantener un correcto nivel satisfactorio de sus clientes internos, intermedios y externos, y de esta manera, poder gestionar mejores procesos de producción.

Segundo, las organizaciones empresariales deben hoy día, recuperar en todo sentido los valores éticos, la cultura organizacional, la motivación, la participación, que van a redundar en mejores relaciones interpersonales, incluidas las laborales y que van a permitir una valoración de la empresa en su entorno social y su crecimiento.

Tercero, se hace necesaria la creación de sistemas de Comunicación Organizacional en las empresas que faciliten y promuevan la participación efectiva de todos los que laboran en ella. Debe haber una tendencia más democrática que autoritaria, y más de convencimiento que de normatividad.

Cuarto, la empresa hoy día, debe determinar estrategias que le permitan conocer las verdaderas necesidades en todo sentido, de su entorno social, económico, político, cultural, interno y externo. De esta manera, la empresa se ubica en el nivel de la satisfacción de las necesidades y no tanto, en el de una sociedad de consumo.

## **1.4 CATEGORIAS DE ANÁLISIS**

A continuación se conceptualizan las categorías y se enlistan los indicadores extraídos de ellas, tomadas como referencia en el diseño de instrumentos del estudio realizado.

### **1.4.1 Comunicación Formal**

Esta forma de comunicación sigue las líneas de mando del organigrama de la empresa. Es la que permite orden, control y manejo de los flujos de comunicación, *emplear medios para comunicarse con sus empleados, así como escuchar las sugerencias de los empleados, mantener buenas relaciones laborales entre empleados.* Favorece la efectividad en el envío de mensajes.

- Fluidez de la comunicación
- Medios de comunicación empleados
- Manejo de relaciones interpersonales
- Calidad en el envío de mensajes
- Efectividad en el envío de mensajes

### **1.4.2 Comunicación Informal**

La comunicación informal da lugar a una interrelación personal de naturaleza afectiva y duradera. La creación de ésta es espontánea, surge de las relaciones *psicológicas y sociales no previstas sin objetivos muy definidos, con una estructura elemental* en la que se aprecian normas de conductas y situaciones de poder de las que no hay una plena conciencia individual. Es decir los grupos y la organización informal son consecuencias de las relaciones sociales informales. Entre sus principales características están:

- Buena comunicación entre empleados
- Calidad y rapidez en la comunicación

- Relaciones humanas
- Selección adecuada de medios de calidad.

### **1.4.3 Medios de comunicación organizacional**

Los medios de comunicación toman como referencia instrumentos o formas de contenido por el cual se realiza el proceso comunicacional organizacional. Son una de las maneras más eficaces y rápidas de transmitir un mensaje para otros. Entre sus principales indicadores están:

- Reuniones laborales
- Teléfono
- Celebraciones
- Correo electrónico
- Memorandum
- Reportes escritos
- Buzón de opiniones para empleados

## **CAPÍTULO II**

### **2.1 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS**

#### **2.1.1 Población y muestra**

La presente investigación consistió en realizar un estudio descriptivo sobre el comportamiento del proceso de comunicación interna en la empresa de seguridad privada "COMSI". Empresa que actualmente cuenta con una población general de 220 empleados distribuida en 200 agentes de seguridad en el país y 20 empleados en el área administrativa. Y se encuentra en proceso de crecimiento.

El propósito fundamental consistió en conocer el comportamiento de comunicación entre los empleados y especialmente el papel que desempeñan oficialmente los flujos de comunicación.

Dicho estudio se abordó de la siguiente manera: evaluando las vías o flujos de comunicación vertical ascendente (operativos y de oficina) relacionado a la labor de los empleados, y de forma vertical descendente (directivo, gerente y jefes).

Se tomó una muestra de 12 personas, tomando a 6 empleados administrativos de nivel ascendente y otro grupo de 6 empleados de nivel descendente. Se elaboró una encuesta guía con preguntas dirigidas a miembros del personal ascendente y la entrevista estructurada a supervisores, jefaturas, gerente y director.

Entre las características predominantes de la muestra seleccionada están: nivel de escolaridad medio y superior. Entre las edades de 18 a 56 años de edad. Ambos sexos, estado civil: solteros, unidos y casados.

### **2.1.2 Técnica de observación**

Consistió en la realización de cuatro visitas antes de llevar a cabo la aplicación de instrumentos, con el propósito de obtener en mejor forma los criterios del proceso de comunicación interna en la empresa COMSI.

A continuación se presentan las principales características observadas en la entidad privada, sobre la estructura física e interna, el proceso de comunicación interno, y las formas de relacionarse.

#### **Descripción de la empresa COMSI.**

Corporación COMSI, como empresa se dedica a prestar servicios de seguridad privada, para la protección de los bienes de la población en Guatemala y en Centroamérica. Tiene 16 años de estar en el mercado guatemalteco. Con sede central ubicada en Av. Petapa y 38-42 zona 12, ciudad capital.

Para brindar los servicios en la capital guatemalteca se han conformado 3 empresas. COMSI SEGURIDAD donde se ofrecen: custodios, patrullas, puestos fijos, seguridad ejecutiva, y seguridad en eventos. COMSI GPS donde se ofrece: localización vehicular y de personas, monitoreo de unidades, seguridad electrónica y reestructuración de rutas. Y COMSI GARANTÍA que brinda a los empresarios la garantía que el personal que está contratando es plenamente fiable.

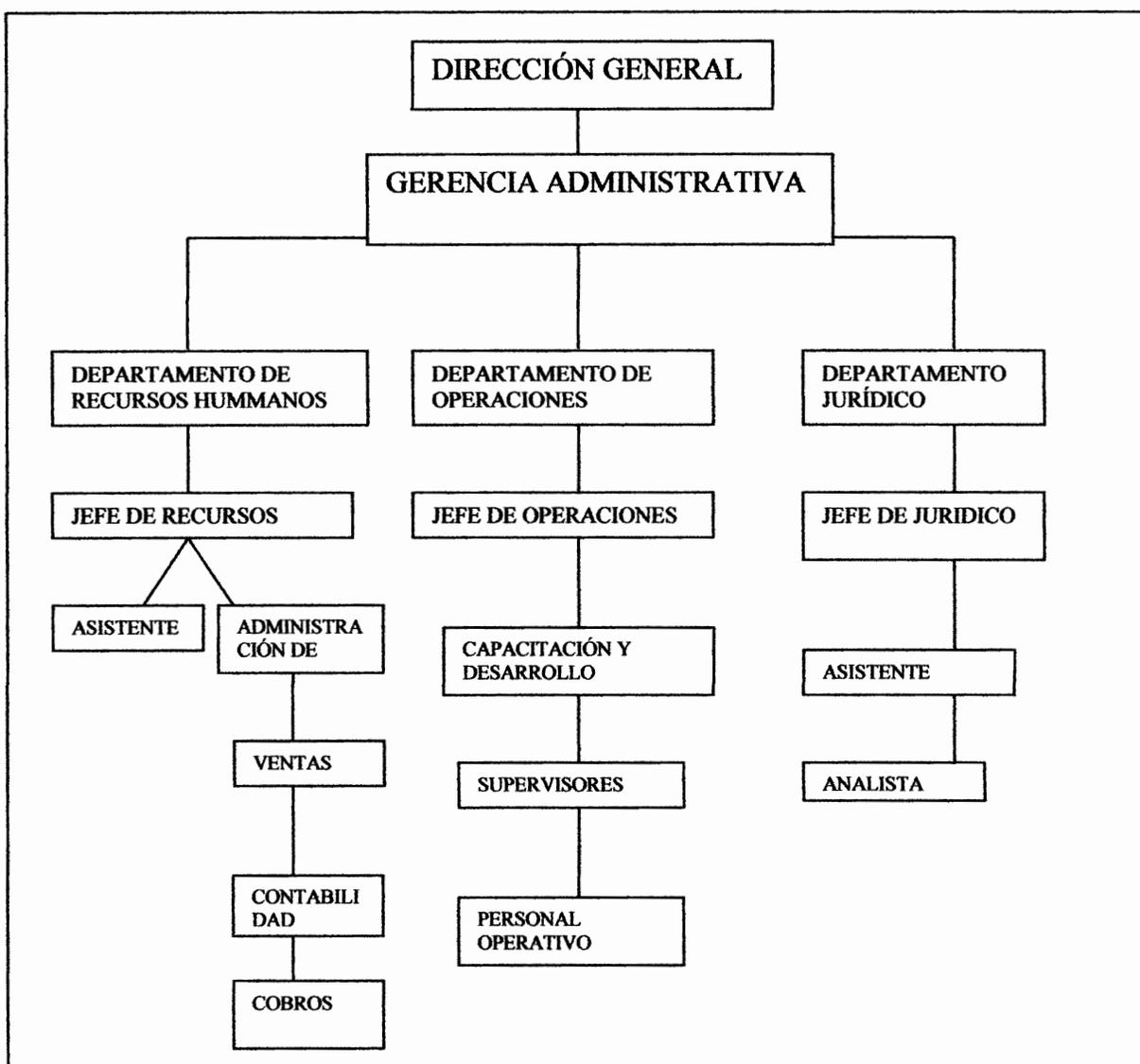
La empresa cuenta con tres niveles de infraestructura. El primer nivel cuenta con un amplio parqueo. Se localizan salones de capacitación para oficiales y dormitorios, servicio de cafetería y el departamento de operaciones. En el segundo nivel se localiza el área administrativa: dirección, gerencia, y departamento de recursos humanos, la administración de personal; ventas, contabilidad, facturación y cobros. Así como una clínica de asistencia médica, una sala de polígrafo y una sala de juntas. En el tercer nivel se localiza el departamento jurídico.

Durante la observación en la empresa se pudo notar que especialmente en el área administrativa hay trabajo en equipo y se dan buenas relaciones entre empleados.

En el caso de los agentes operativos, la imagen principal de la empresa, se notó una escasa relación interpersonal y presión por parte de los supervisores. Además entre administrativos y empleados operativos existe escasa relación.

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA COMSI

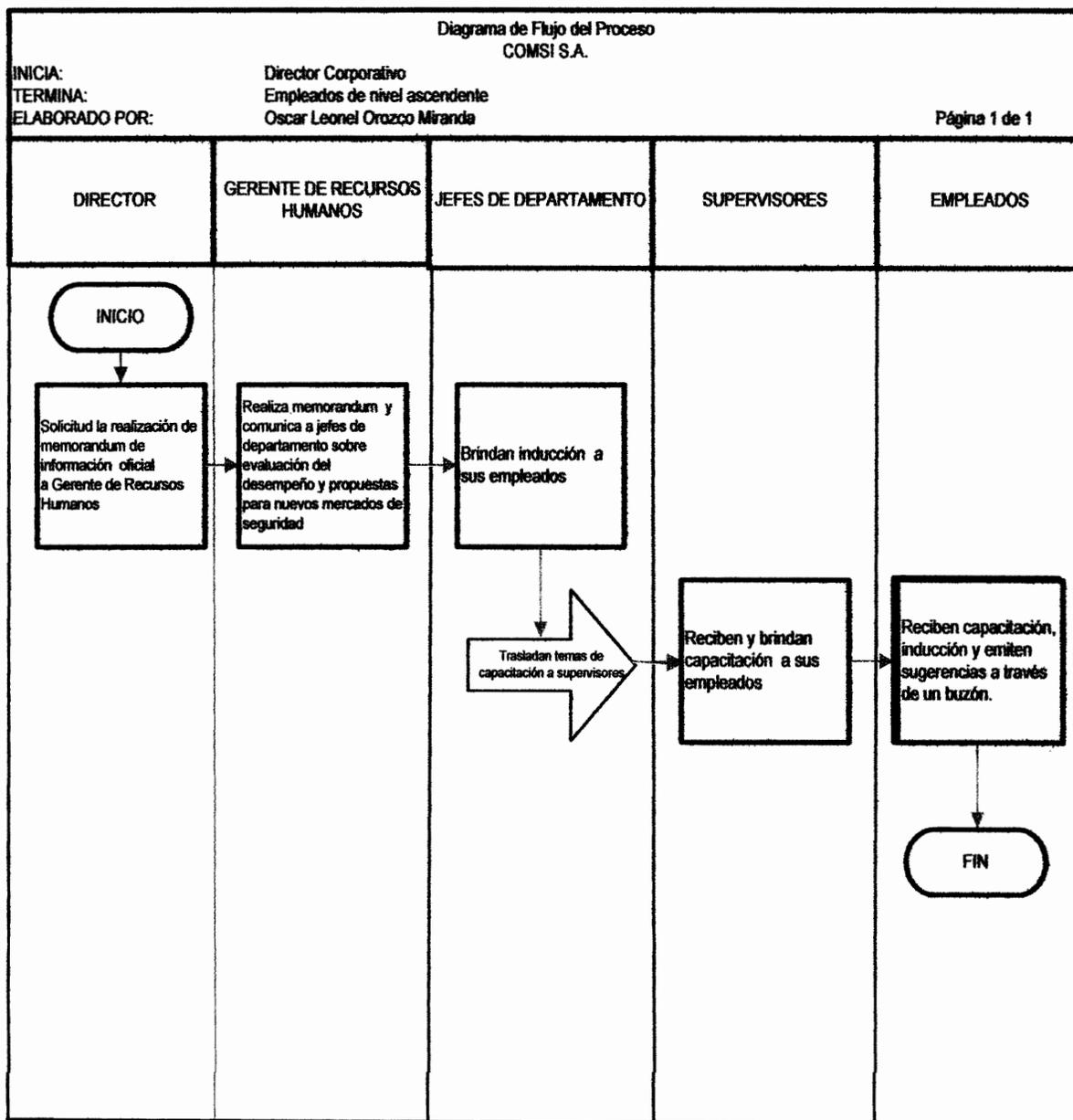
### (Cuadro de Organización)



**Proceso de comunicación interna en Corporación COMSI**

En la empresa Corporación COMSI, S.A., la forma de comunicación es vertical descendente, inicia desde el director corporativo, sigue con el gerente, los jefes, los supervisores y demás empleados.

A continuación se presenta el proceso de comunicación interna de la empresa, empleando el Diagrama de Flujo que fue diseñado para el estudio.



### **2.1.3 Técnica de investigación documental**

Se consultaron once textos bibliográficos, para integrar ampliamente el estudio consultado en las siguientes instituciones y servicios.

1. Biblioteca de la Escuela de Ciencias Psicológicas (USAC)
2. Textos de cada e
3. Internet

En Internet se consultó la página de Google Académico, buscando teoría relacionada a la Comunicación Interna Empresarial en información estandarizada y actualizada.

### **2.1.4 Técnica de recolección de datos**

A continuación se presentan las técnicas que fueron diseñadas para el estudio de investigación.

#### **Encuesta o cuestionario de comunicación dirigido a empleados ascendentes**

La encuesta se empleó para conocer: procesos y medios de comunicación utilizados en la empresa.

La encuesta contiene cinco preguntas cerradas, planteadas para obtener datos sobre el comportamiento de la comunicación en la empresa desde la percepción de los empleados operativos. La encuesta se caracteriza por la aplicación de un instrumento o formulario impreso destinado a obtener datos sin que sea necesaria la mediación directa del encuestador. En su predomina por tanto, una relación impersonal con el encuestado que no requiere explicitar su identificación.

La encuesta se realizó directamente por el investigador de forma individual, o mediante el uso de la planilla impresa, con un grupo de 6 empleados; dos contadores, un asistente de recursos humanos, dos secretarias y un empleado de cobros.

La elección de esta forma se produce cuando existe interés de sondear un número relativamente amplio de personas a las que se suele formular entre cinco y veinticinco preguntas. Las respuestas a estas preguntas se anotan de modo textual o codificado según corresponda. (Ver anexo 1)

### **Entrevista estructurada a empleados descendentes**

La entrevista fue diseñada únicamente para este estudio de investigación, está dirigida a empleados de nivel descendente y se empleó para conocer: el *comportamiento de los canales o medios de comunicación*, y el *comportamiento de los flujos de comunicación*.

Consistió de 5 preguntas abiertas. Este modelo de entrevista pretendió obtener varios patrones de respuestas, se abordan aquí los más significativos que se consideraron a partir del análisis de los datos que nos aportó la misma. (Ver anexo 2)

Se aplicó de forma grupal, a seis empleados, al Director, el Gerente de Recursos Humanos, dos Jefes de Área y dos Supervisores.

A través de esta entrevista, se arrojó valiosa información sobre el comportamiento del flujo comunicativo. Los cuales expresan que se manifiesta en la organización de forma descendente, no existiendo para ello inconveniente de mayor grado que la obstruya. Además, los empleados tienen la posibilidad de emitir sus criterios a niveles mayores de jerarquías, donde son escuchados y tomados en cuenta, poniéndose de manifiesto también el tipo de comunicación ascendente, permitiendo la presencia de la retroalimentación en la entidad.

### **Diseño de Investigación:**

En la investigación se empleó un estudio no experimental de tipo descriptivo, el fenómeno de estudio se dio en un contexto real y natural, empleando categorías de análisis, no creando situación artificial o montajes, sino conforme a lo sucedido y su descripción.

#### **2.1.4 PROCEDIMIENTO**

A continuación se presenta el procedimiento llevado a cabo para la realización del estudio de campo.

1. Inicialmente se visitó la empresa COMSI y durante cuatro días por la tarde se observó características internas y externas de la entidad privada.

En esta primera etapa, la observación a la empresa consistió en conocer el perfil del centro, su estructura física e interna, sus políticas y el proceso de comunicación interna, su sistema de mensajes, su objeto social, su misión y su visión.

2. La segunda etapa del estudio se centró en la realización de las mediciones a través de la aplicación de instrumentos. Se inició con la encuesta o cuestionario dirigida a empleados de nivel ascendente, por medio de preguntas cerradas, fue aplicada a seis empleados administrativos; un contador, una secretaria, un asistente de recursos humanos, una recepcionista, un empleado de cobros y uno de facturación. Entrevistando uno por uno con una temporalidad de una hora con el propósito de conocer el comportamiento de la comunicación interna.

3. Posteriormente se llevó a cabo la aplicación de la entrevista estructurada para sujetos expertos o de nivel descendente por medio de preguntas abiertas. Se les aplicó de forma grupal a los seis expertos, al director corporativo, al gerente, a jefes de: recursos humanos, operaciones y jurídico, y dos supervisores oficiales de ruta. Con una temporalidad de 25 minutos para dicha aplicación. Con el propósito de conocer el comportamiento de los flujos de comunicación.

4. La tercera etapa se centró en el análisis de los datos para la posterior realización de análisis general de los resultados.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se analizan por separado e integralmente los resultados obtenidos del estudio sobre el comportamiento de la comunicación interna realizado en la empresa Corporación COMSI.

Primero se analizan los resultados de la encuesta dirigida a empleados de nivel ascendente, se presentan los resultados de cada pregunta, a través de gráficas de pastel y un breve análisis cualitativo. Posteriormente se describen integralmente los resultados.

Seguido se analizan los resultados de la entrevista dirigida a empleados de nivel descendente, se presentan los resultados de cada pregunta, a través de cuadros de análisis textual. Posteriormente se describen integralmente los resultados.

Finalmente se lleva a cabo un análisis general de los resultados, fundamentándose en el marco teórico, las técnicas e instrumentos utilizados y los datos obtenidos de la población.

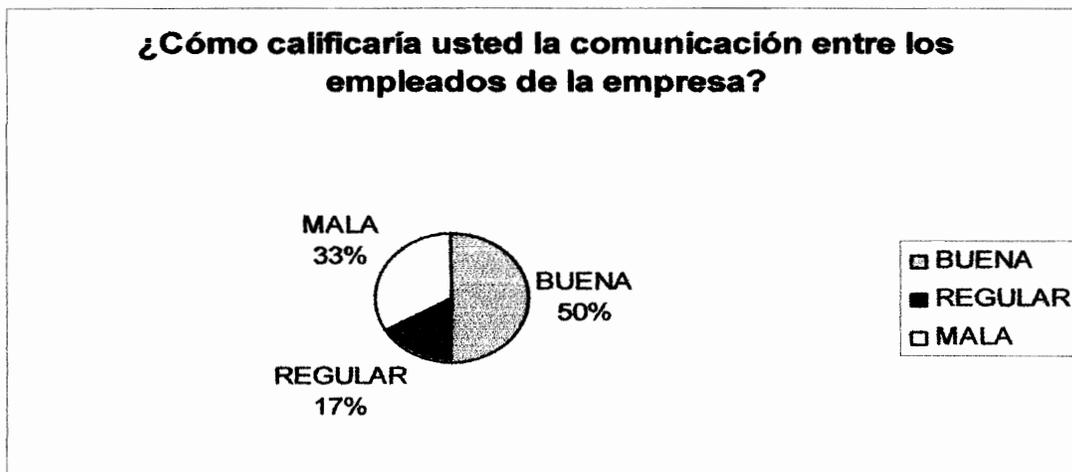
### 3.1.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A EMPLEADOS ASCENDENTES

A continuación se analizan valores encontrados en cada una de las respuestas obtenidas de la encuesta o cuestionario dirigido a empleados.

#### PREGUNTA 1

OPCIONES DE RESPUESTA	BUENA	REGULAR	MALA	TOTALES
RESULTADO	3	1	2	6

#### GRÁFICA DE RESULTADO

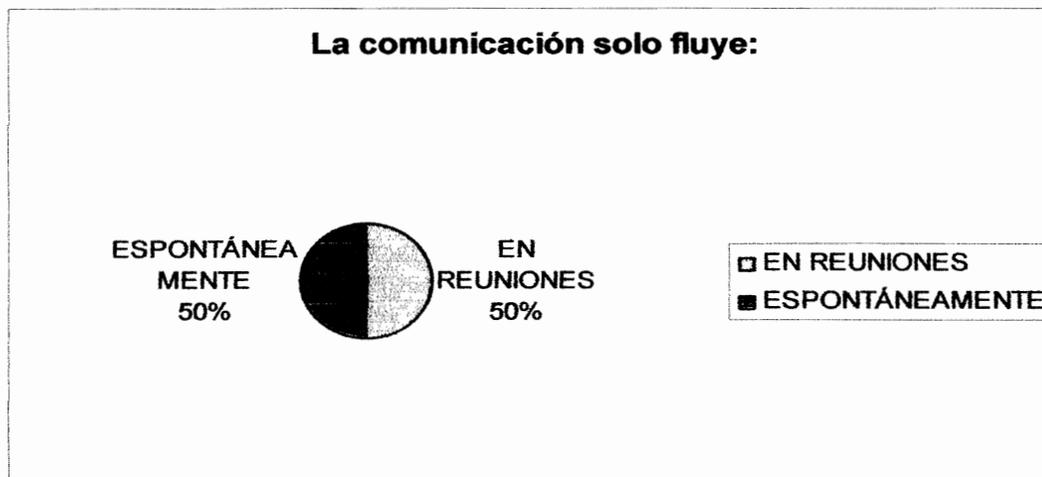


Fuente. Empresa COMSI. Muestra 12 empleados, ambos sexos de 18 a 56 años de edad.

**Análisis.** De acuerdo a la encuesta realizada a empleados a nivel operativo de la Empresa de Seguridad COMSI, al ser consultados se obtiene que el 50%, consideran como buena la comunicación actual en la organización en comparación con un 33% que lo consideran mala y en relación con un 17% como regular.

**PREGUNTA 2**

OPCIONES DE RESPUESTA	EN REUNIONES	ESPONTÁNEAMENTE	TOTALES
RESULTADO	3	3	6

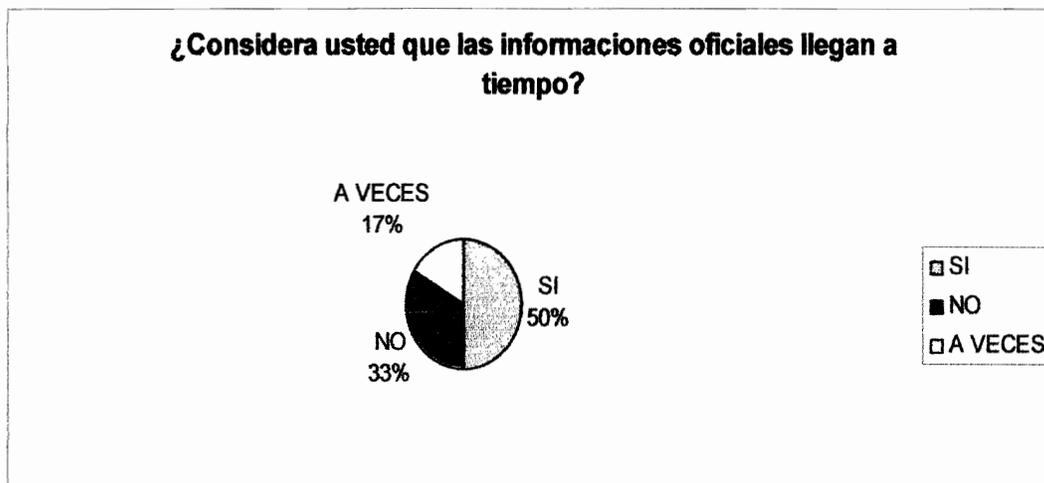
**GRÁFICA DE RESULTADO**

Fuente. Empresa COMSI. Muestra 12 empleados, ambos sexos de 18 a 56 años de edad.

**Análisis.** Según respondieron los encuestados, se considera que la comunicación solo fluye espontáneamente en un 50% y el otro 50% en reuniones.

**PREGUNTA 3**

OPCIONES DE RESPUESTA	SI	NO	A VECES	TOTALES
RESULTADO	3	2	1	6

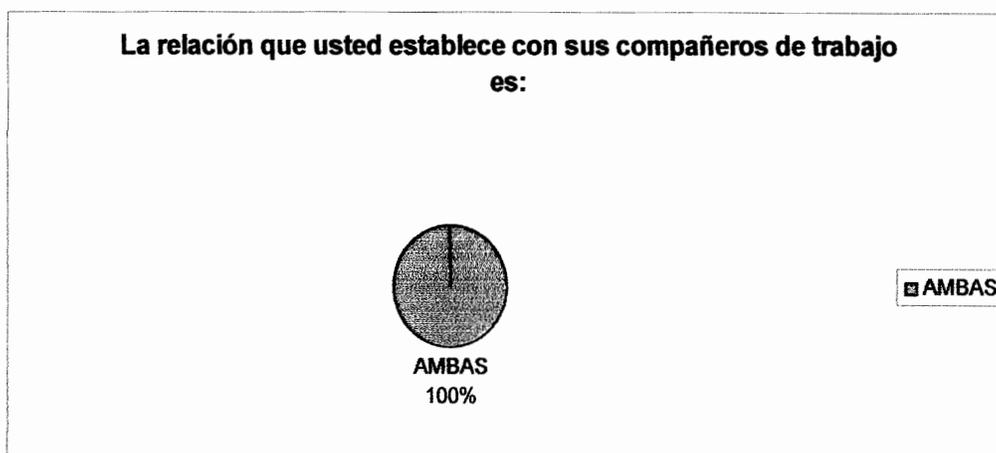
**GRÁFICA DE RESULTADO**

Fuente. Empresa COMSI. Muestra 12 empleados, ambos sexos de 18 a 56 años de edad.

**Análisis.** La mayoría de los evaluados, el 50% coinciden en que las informaciones oficiales llegan a tiempo. El 33% del personal entrevistado opinan que las informaciones oficiales no llegan a tiempo. Y un 17% de los entrevistados opinaron que la información oficial a veces llega a tiempo.

**PREGUNTA 4**

OPCIONES DE RESPUESTA	POR ASUNTOS LABORALES	POR RELACIONES DE AFECTO	AMBAS	TOTALES
RESULTADO	0	0	6	6

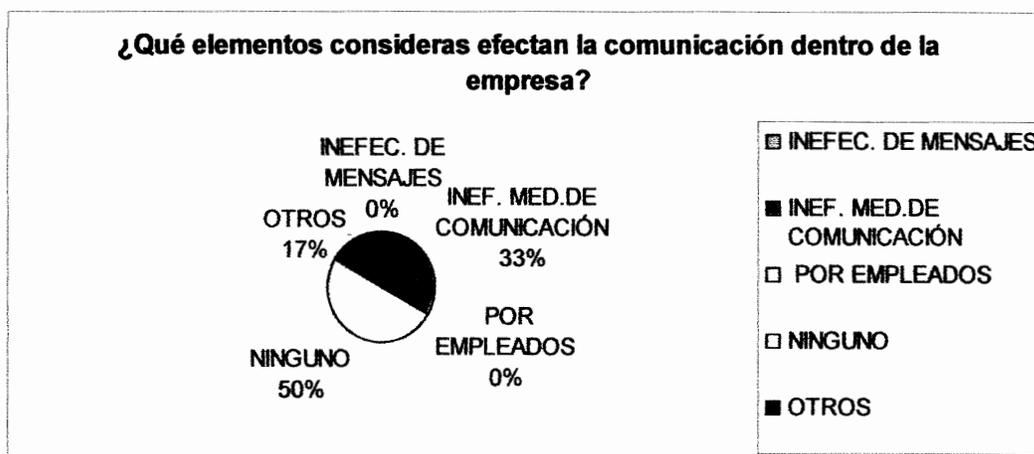
**GRÁFICA DE RESULTADO**

Fuente. Empresa COMSI. Muestra 12 empleados, ambos sexos de 18 a 56 años de edad.

**Análisis.** Es importante que en una empresa privada o estatal, existan relaciones por asuntos laborales y afectivos, todos los evaluados coincidieron efectivamente en que si existen relaciones afectivas y por trabajo.

**PREGUNTA 5**

OPCIONES DE RESPUESTA	INEFECTIVIDAD DE MENSAJES	INEFECTIVIDAD MEDIOS DE COMUNICACIÓN	INEFECTIVIDAD DE EMPLEADOS	NINGUNO	OTROS	TOTALES
RESULTADO		2	0	3	1	6

**GRÁFICA DE RESULTADO**

Fuente. Empresa COMSI. Muestra 12 empleados, ambos sexos de 18 a 56 años de edad.

**Análisis.** La mayoría de los evaluados, el 50% consideran que no existen elemento alguno que afecte la comunicación en esta empresa. El 33% consideran que los medios de comunicación con que cuenta la empresa son inefectivos, seguido de un 17% que considera importante la falta de otros elementos.

### **ENCUESTA EN SU FORMA CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS.**

Luego de aplicado el instrumento a la muestra seleccionada de 6 personas, nos arrojó como resultados que 3 personas para un 50% de la muestra respondieron que la comunicación entre los empleados del centro se manifiesta satisfactoriamente; mientras que 1, representando un 17% la calificaron de regular y el resto, 2, para un 33% la consideraron de insatisfactoria. En cuanto al flujo de comunicación el 50 % que representa a 3 personas manifestó que este ocurre formalmente a través de reuniones; en tanto que otro 50%, de 3 personas, lo perciben de modo informal, refiriéndose a que sucede fuera de las actividades coordinadas por el centro.

Conjuntamente, las informaciones oficiales son consideradas por un 50%, 3 personas, que llegan en el tiempo establecido, mientras que el 33%, 2 personas, plantean que las mismas no las obtienen a tiempo. El resto, que representa un 17%, de una persona perciben que las informaciones llegan en tiempo a veces. Además, el 100% de los encuestados coinciden en que los miembros de la organización se relacionan por asuntos laborales y relaciones de afecto en conjunto. El 50%, representando por 3 personas abogaron que en la organización no existen elementos que afecten la comunicación dentro del centro, 2 personas, el 33% expresó que la inefectividad de los medios de comunicación constituye un elemento que afecta el proceso comunicativo dentro de la entidad; el otro 1 persona 17% enunció como otro aspecto que perjudica la comunicación interna del centro, la no existencia de un vínculo web de internet, imposibilitando poder tener el correo electrónico como vía para transmitir información.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTOR GERENTE, JEFES Y SUPERVISORES

**Cuadro 1.**

ITEM	RESPUESTAS TEXTUALES	INTERPRETACIÓN
1. ¿Cómo usted cree que fluya la comunicación dentro de la empresa?	1. Fluye adecuadamente de forma descendente integrada por las líneas de mando gerente y jefes	Fluye de forma descendente, inicia con el Director de la Corporación, el Gerente de Recursos Humanos, jefes de área y empleados administrativos.
	2. Bien, no se presenta ningún inconveniente que lo obstruya, iniciando con el director, jefes y los empleados de administración.	
	3. La comunicación se da, de forma descendente iniciando con el Director de la Corporación, Gerente de RRHH, Jefes de área y empleados administrativos.	
	4. Se da de una manera ordenada y no existe problema alguno.	
	5. Es una comunicación de forma constante y ordenada	
	6. Se nos dan indicaciones de parte del jefe de Operaciones y todo fluye normalmente	

**Cuadro 2**

ITEM	RESPUESTAS TEXTUALES	INTERPRETACIÓN
2. ¿Qué medios de comunicación utiliza para comunicarse directamente con alguno de sus empleados?	1. Vía telefónica, memorandum y notas rápidas por escrito.	Los medios que utilizan el Director, Gerente, jefes y supervisores en la comunicación directa son: vía telefónica, memorandum, notas rápidas y lenguaje verbal.
	2. Vía teléfono y vía lenguaje verbal.	También, las reuniones laborales se utilizan como otro medio de comunicación, donde cada jefe de área informa a su personal espontáneamente.
	3. Medios verbales a través del lenguaje y medios escritos.	
	4. Por medio del teléfono y a través de medios escritos como notas o circulares	
	5. Por medio de: reuniones laborales y medios telefónicos.	
	6. Se nos avisa personalmente acerca de cualquier información, y nosotros avisamos en reunión a los agentes de seguridad.	

Cuadro 3

ITEM	RESPUESTAS TEXTUALES	INTERPRETACIÓN
1. ¿Da usted espacio a que sus empleados emitan sus criterios? ¿Mediante que medios?	1. A través de reuniones o sesiones de trabajo.	El Director, Gerente, jefes y supervisores si dan espacio a sus empleados para que emitan sus criterios.
	2. Mediante buzón de sugerencias.	Los medios que utilizan los empleados son: Buzón de Sugerencias, Mensajes espontáneos, vía telefónica y en sesiones de trabajo.
	3. Los empleados emiten sugerencias en Recursos Humanos en reuniones del departamento y a través del buzón de sugerencias.	
	4. Reuniones de trabajo y mensajes espontáneos.	
	5. Si, por medio de reuniones y a través del teléfono.	
	6. A través de reuniones o sesiones de trabajo.	

Cuadro 4

ITEM	RESPUESTAS TEXTUALES	INTERPRETACIÓN
4. ¿Fuera del contexto formal cómo se relaciona usted con sus empleados?	1. Existe poca comunicación, ya que no podemos coincidir mucho tiempo, solamente en alguna actividad social de la empresa y en algunas ocasiones en horas de almuerzo.	El Director, Gerente, Jefes y Supervisores están de acuerdo que tienen poco tiempo para relacionarse con sus empleados. Y lo hacen únicamente en la empresa en actividades sociales y horas de almuerzo.
	2. Nos reunimos con los demás empleados al llegar a la empresa o en algunas horas de almuerzo.	Por lo tanto, es una relación mayormente de compañerismo, que de amistad.
	3. Existe relación con los empleados del área que tengo a mi cargo, en celebraciones organizadas por la empresa (actividades sociales). Hay convivencia.	
	4. Se tiene poca amistad con ellos, más se tiene relación laboral.	
	5. Se tiene amistad con los compañeros supervisores y existe compañerismo con el personal operativo.	
	6. Se tiene poca comunicación con los demás empleados de la empresa. Solo existe relación con los empleados del área.	

Cuadro 5.

ITEM	RESPUESTAS TEXTUALES	INTERPRETACIÓN
5. ¿Qué estrategias le han sido funcionales para la calidad y efectividad en el envío de mensajes?	1. Se les brinda capacitación tanto al Gerente Administrativo y Jefes como el resto de personal administrativo.	El Gerente, Jefes y Supervisores le han sido funcionales las capacitaciones que se sugieren por el Director Corporativo en donde se tocan temas como el Desarrollo Organizacional y Motivación en el Trabajo..
	2. Prestamos servicios de capacitación a los jefes encargados de Recursos Humanos y Operaciones.	Otra estrategia funcional han sido las reuniones de trabajo entre superiores.
	3. Se nos brinda capacitación, una vez al mes, incluyendo temas como Desarrollo Organizacional y Motivación en el Trabajo.	Así como las capacitaciones que los superiores imparten a sus empleados.
	4. Darles capacitación a los empleados y resolver sus dudas en conjunto.	
	5. En reuniones de trabajo con el Jefe de Operaciones y en capacitaciones impartidas por él.	
	6. Reuniones de equipo, dónde participan: el Jefe de Operaciones, otros supervisores de ruta y yo.	

## **ENTREVISTA ESTRUCTURADA A DIRECTOR, GERENTE, JEFES Y SUPERVISORES**

Los entrevistados aportaron valiosa información sobre el comportamiento del flujo comunicativo, los cuales expresan como aceptable y en su forma descendente, iniciando desde el director corporativo, al gerente de recursos humanos, a jefes de área y subordinados. Además, los empleados tienen la posibilidad de emitir sus criterios a niveles jerárquicos mayores, donde son escuchados y tomados en cuenta a través del buzón de sugerencias. En cuanto a los medios de comunicación, los más utilizados son los directos por medio del lenguaje hablado, el diálogo personal y vía telefónica, asimismo medios escritos (circulares o memorándum). También comentan que los empleados ascendentes omiten sugerencias en reuniones del departamento y a través del buzón de cada departamento en mejoras para las áreas en cuanto a propuestas nuevas para Servicios de Seguridad y temas para mejorar el rendimiento de los empleados.

En el plano informal, la relación de los directivos con respecto a los empleados operativos se manifiesta factible, esto ocurre a través de la emisión de mensajes humanos dentro de la entidad, actividades sociales; como celebraciones, horas de comida y en actividades programadas fuera del contexto laboral. Para finalizar todos los encuestados hacen mención que la estrategia que más resultados obtiene es en relación al tema de calidad y efectividad en los mensajes; la capacitación impartida a supervisores en cuanto a Desarrollo Organizacional y Motivación en el trabajo. De esta manera consideran óptimos los resultados en el trabajo de equipo.

### **3.1.1 ANÁLISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS**

El proceso de comunicación interna de la empresa Corporación COMSI, S.A, se desarrolla y comunica a través del Sistema Estructural y Funcional del Organigrama en su forma vertical descendente (dirección, gerencia, jefaturas y supervisiones). Este sistema constituye una forma de relación de dependencia que permite a nivel estratégico que las diferentes unidades que conforman el organigrama logren una comunicación más efectiva. Al hacer accesible las recomendaciones que cada unidad establece y se imponen para el cumplimiento de la misión institucional de la empresa.

El director, gerente administrativo, jefes y supervisores, para comunicarse utilizan medios escritos y verbales; consideran que la capacitación de personal, es una estrategia funcional para mejorar cada vez más el proceso de comunicación. En efecto se pudo observar que la empresa busca un crecimiento en el desarrollo organizacional. Según la teoría Funcionalista Contemporánea: “es precisamente la comunicación la que permite un conocimiento más profundo y conveniente del sistema organizacional dando lugar a la red de Comunicación Formal” (Fernández Collado 2002).

A diferencia de la red formal de comunicación, la comunicación informal se desarrolla por la forma de relacionarse de los miembros de la organización.

Durante las observaciones realizadas previas al estudio en la empresa; se notó que empleados administrativos de nivel descendente necesitan mejorar sus relaciones hacia empleados ascendentes principalmente a oficiales operativos. Ya que no se acercan mucho a ellos, se notan como incómodos y en algunas ocasiones no se dirigen con respeto. Esto afecta la adaptación de los empleados operativos, en su desempeño laboral y de forma personal, así como la imagen de la empresa porque ellos son los que la representan. Y deben sentirse bien consigo mismos y motivados para representar a la empresa al 100%.

En el caso de empleados ascendentes que laboran en oficina, mantienen una relación únicamente de trabajo con sus superiores, de esta manera se pudo constatar que la convivencia y las relaciones entre empleados deben mejorar. Ya que este es un factor que debilita el interés del trabajador y su desempeño.

Analizando la efectividad de medios de comunicación en la organización. Los empleados ascendentes sugieren la implementación de correo electrónico e innovar la página principal de Internet de la empresa. La importancia que tiene en la actualidad el manejo de correo electrónico y otros programas de Internet, forman parte de la tecnología y de la espontaneidad en el manejo de información y difusión de mensajes.

El proceso de comunicación descendente en la empresa necesita ser constantemente efectivo, para que el empleado que es el principal receptor y a su vez transmisor, no se vea limitado en sus funciones, y recaiga sobre él la responsabilidad. El empleado se ve afectado por esta situación; social y psicológicamente, en la empresa se observó algunos empleados ascendentes desmotivados y con poca convivencia. Por tanto es necesario prestarle más atención al tema para seguridad e integración de su personal de trabajo.

El clima organizacional de la empresa, muestra la importante labor que ejecutan los empleados descendentes a través de un sistema estructural, así mismo los aspectos que se deben mejorar, innovar e implementar para mejorar las formas de comunicación, que desarrollan sus empleados tanto interna como externamente.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

Con la realización de esta investigación hemos podido concluir que:

- En el plano formal, los flujos de comunicación que predominan en la entidad se manifiestan de forma vertical descendente y vertical ascendente. Siguiendo la línea del organigrama de la empresa.
- Los directivos para establecer comunicación con los empleados utilizan mayormente los canales directos como el lenguaje hablado y escrito, al igual que consideran importante la retroalimentación en dicha comunicación.
- Los empleados descendentes o superiores consideran que la capacitación constante al personal de la empresa, en el tema de Desarrollo Organizacional y Comunicación, es una estrategia funcional para la calidad y efectividad en el envío de mensajes.
- Los empleados de nivel ascendentes, sugieren la implementación de medios de comunicación, consideran necesario e importante el uso del correo electrónico, así como de innovar la página principal de Internet de la empresa.
- En el plano informal, las relaciones entre empleados revelan ser más empáticas con los empleados administrativos ascendentes. Las relaciones entre empleados descendentes y ascendentes se basan en el terreno laboral, ambos grupos por su parte, no descartan otras formas de relación social, siempre y cuando cuenten con el tiempo necesario para reunirse.

- Las relaciones interpersonales que existen de empleados descendentes a ascendentes se muestran debilitadas. La falta de empatía de un grupo a otro afecta la adaptación, integración y desempeño de trabajo del grupo ascendente.
- *Se pudo comprobar que la comunicación formal constituye una práctica frecuente de la empresa para promover el desarrollo de tareas productivas que al recurrir a la comunicación informal logra obtener información trascendente que relaciona la actitud positiva para el buen desempeño del empleado.*

## **RECOMENDACIONES**

Para un mejor funcionamiento de la comunicación interna dentro de la organización, se recomienda:

- Proponer la elaboración de estrategias de comunicación que contenga acciones que permitan la implementación de medios de comunicación alternativos (medios escritos, televisivos y publicitarios) y tecnológicos (páginas de internet y correos electrónicos), para mejorar el trabajo que realizan los flujos de comunicación interna y lograr la eficientización y agilización de los procesos administrativos.
- Actualizar la página de internet para viabilizar los procesos de comunicación efectiva entre empleados, y sugerir las convocatorias escritas por medios electrónicos para captar recurso humano y capacitar al personal interno con nuevas opciones y temas de interés que sugieran los buzones ubicados en cada departamento.
- Darle continuidad y mayor amplitud a la ejecución de estrategias funcionales, diseñadas por los superiores de las distintas unidades de la organización. Esta medida de acción y prevención fortalece el desempeño laboral y el desarrollo organizacional.

- Crear un programa para mejorar las relaciones interpersonales en la empresa, invitando a participar a cada uno de los sectores de la misma. Así mismo desarrollar actividades recreativas y sociales en donde todos los empleados de la empresa, puedan convivir, cooperar y armonizar.
- Es necesario promover una cultura organizacional de respeto, de actitudes positivas y de incentivos hacia los empleados, por medio de estrategias innovadoras que fomenten e integren la comunicación formal e informal tomando en cuenta a consolidación redes de apoyo y mandos de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

1. BRITES DE VITA, Gladys. (2001). "**Inteligencias Múltiples**". Segunda Edición. Editorial Bonum; Buenos Aires, Argentina. Págs. 325.
2. BARTOLI, A. (1992). "**Comunicación y Organización**". Tercera Edición Editorial Paidós. Barcelona, España. Págs. 287.
3. CASTAÑEDO, Bueno. (1999) "**Como mejorar las Relaciones Interpersonales**". Tercera Edición. Editorial Pirámide. Madrid, España. Págs. 314.
4. CHIAVENATTO, I. (1993). "**Administración de los recursos humanos**". Mc Graw-Hill Interamericana S.A. México. Págs. 412.
5. DAVIS, K.; Newstrom, J. (1992). "**El comportamiento humano en el trabajo**". Mc Graw-Hill S.A. México. Págs. 316.
6. FERNÁNDEZ, C. (1997). "**La Comunicación en las Organizaciones**". Editorial Trillas. México. Págs. 379.
7. GOLDHABER, G. (2000). "**Comunicación Organizacional**". Editorial Pablo de la Torriente Brau. La Habana. Págs. 427.
8. HERNÁNDEZ, R. (1991). "**Metodología de la Investigación**". Editorial Félix Varela. La Habana. Págs. 256.
9. JOHSON, David. (1998) "**Relaciones y Cambios Organizacionales**". Quinta edición. Editorial Kapeluz. Argentina. Págs. 423.
10. TRELLES, I. (2004). "**Comunicación Organizacional. Selección de lecturas**". Editorial Félix Varela. La Habana. Págs. 314.

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **GUÍA DE CUESTIONARIO A EMPLEADOS.**

Estimado trabajador:

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su punto de vista acerca de la efectividad de la comunicación entre los miembros de la organización, para lo cual su opinión es de vital importancia. Le aseguramos que las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

Deberá marcar con una (X) la respuesta que considere adecuada y llenar las líneas en blanco en caso que se le pida.

1. ¿Cómo calificaría usted la comunicación entre los empleados de la empresa?

Buena       Regular       Mala

2. La comunicación solo fluye:

En reuniones       Espontáneamente

3. ¿Considera usted que las informaciones oficiales llegan a tiempo?

Sí       No       A veces

4. La relación que usted establece con sus compañeros de trabajo es:

Por asuntos laborales

Por relaciones de afecto

Por ambas

5. ¿Qué elementos consideras que afectan la comunicación dentro de la entidad?

Inefectividad de los mensajes

Inefectividad de los medios de comunicación

Desacuerdos entre los empleados

Ninguno

Otros (especifique)

---

## **ANEXO 2**

### **GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA A DIRECTIVOS, GERENTES Y COORDINADORES**

Puesto:

Fecha:

Hora de inicio:

Hora final:

Objetivos:

- Identificar el comportamiento de flujos de comunicación interna
- Definir los medios que están utilizando los mandos superiores para comunicarse con los subordinados.
- Determinar los medios que existen para la comunicación ascendente.

1. ¿Cómo usted cree que fluya la comunicación dentro de la empresa?

---

---

---

2. ¿Qué medios de comunicación utiliza para comunicarse directamente con alguno de sus empleados?

---

---

---

3. ¿Da usted espacio a que sus empleados emitan sus criterios? ¿Mediante qué medios?

---

---

---

4. ¿Fuera del contexto formal cómo se relaciona usted con sus empleados?

---

---

---

5. ¿Qué estrategias le han sido funcionales para la calidad y efectividad en el envío de mensajes?

---

---

---

**Gracias por su colaboración**

## RESUMEN

El trabajo de investigación consistió en estudiar el comportamiento de comunicación interna en la entidad de seguridad privada "COMSI, S.A., ubicada en la av. Petapa y 48 calle esquina zona 12, ciudad capital.

Esta empresa para su comunicación con empleados, emplea la forma vertical descendente, que funciona según la estructura del organigrama. El estudio se abordó desde el plano formal e informal de la comunicación, es decir, conocer las formas de comunicación e interacción en la empresa, analizando el comportamiento de los flujos de comunicación descendente (director, gerente y jefes) y ascendente (operativos y oficinistas) como redes de comunicación formal.

El interés del presente estudio se centró en el carácter social e interpersonal que representa las mejoras en la comunicación en la empresa porque se ha determinado que los canales de comunicación que más facilitan el desempeño en la organización logran una mayor eficiencia en el trabajo en los niveles ascendente y descendente consecutivamente.

Y en esta forma el trabajo de investigación partió de evaluar concretamente la estructura interna formal e informal, así como el desenvolvimiento de los flujos de información. Las técnicas utilizadas fueron: observación empleada para conocer las formas de relación entre empleados, encuesta a empleados ascendentes utilizada para conocer el comportamiento de los medios de comunicación y entrevista a empleados descendentes empleada para conocer el funcionamiento del proceso comunicacional según el organigrama de la empresa.

Los empleados de nivel descendente, consideran que la capacitación constante al personal, es una estrategia funcional para la calidad y efectividad en el envío de mensajes. Los empleados de nivel ascendente, consideran importante emplear el correo electrónico y renovar la página web principal de la empresa.

Se pudo comprobar que la comunicación formal constituye una práctica frecuente de la empresa para promover el desarrollo de tareas productivas que al recurrir a la comunicación informal logra obtener información trascendente que relaciona la motivación para el buen desempeño del empleado.