

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

Estrategia Organizacional para el mejoramiento de la comunicación interna de la
Radiodifusora Nacional TGW “La Voz de Guatemala”.

RODOLFO YLLESCAS PONCE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
GUATEMALA, NOVIEMBRE, 2012

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

**Estrategia Organizacional para el mejoramiento de la comunicación interna de la
Radiodifusora Nacional TGW “La Voz de Guatemala”.**

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado
Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

RODOLFO YLLESCAS PONCE

Previo a optar al título de:
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Asesora:
Máster Oneida Rodas

GUATEMALA, NOVIEMBRE, 2012

Consejo Directivo:

Director:

Licenciado Julio Moreno Sebastián

Secretaria:

M.A. Claudia Xiomara Molina

Representantes de Docentes:

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

Representante de Egresado:

Lic. Michael González Bártres

Representantes Estudiantiles:

Pub. José Jonathan Girón

Pub. Aníbal De León

Coordinador de EPS:

M.A. Otto Yela

Supervisora de EPS:

M.A: Oneida Rodas



Ministerio de
Comunicaciones,
Infraestructura
y Vivienda

Dirección General
de Radiodifusión
y Televisión
Nacional -TGW-

Guatemala, 03 de octubre de 2012

M.A. Oneida Rodas
Coordinadora EPS de licenciatura
ECC-USAC

Con esta carta certificamos que el estudiante RODOLFO YLLESCAS PONCE con número de carné 199910145, y con el proyecto: **Estrategia organizacional para el mejoramiento de la comunicación interna en la Radiodifusora Nacional TGW, "La voz de Guatemala"**, ha cumplido 800 horas de práctica en nuestra institución. Afirmamos con entera satisfacción que su labor ha sido de beneficio para el buen desempeño de la misma.

Atentamente:


Lic. Jorge Manuel Jiménez Terrón
Director General



Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 9 de Noviembre 2012

Estudiante:
Rodolfo Yllescas Ponce
Carné: 199910145
Escuela de Ciencias de la Comunicación

De mi consideración:

Por este medio informo a usted, que he revisado el Informe Final del Proyecto de EPS con título: "Estrategia Organizacional para el mejoramiento de la comunicación interna de la Radiodifusora Nacional TCW La Voz de Guatemala".

El citado trabajo llena los requisitos de rigor del presente Programa, por lo cual emito DICTAMEN FAVORABLE para los efectos subsiguientes.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.A. Otto Yela
Coordinador EPS Licenciatura



Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

DEDICATORIA

A Dios:

Por su fiel bendición para alcanzar un triunfo más.

A mis padres:

German Yllescas

Angelina Ponce

Por todo su amor y apoyo incondicional para realizarme como profesional.

A mis hermanos:

Álvaro, Claudia, Anabella y Mayra, por ser parte de mi vida.

ABSTRACT

Previo a obtener el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se puede optar por realizar el Ejercicio Profesional Supervisado EPS. El presente proyecto se realizó en la Radio Nacional TGW “La Voz de Guatemala”, detectándose en base a un diagnóstico comunicacional debilidad en la comunicación interna, así como en la convivencia entre sus integrantes. Posteriormente a este diagnóstico se planteó y se ejecutó una estrategia de comunicación organizacional diseñada en tres ejes fundamentales: la creación de nuevas actividades comunicacionales como celebración de días memorables, esto con el fin de aumentar el sentido de pertenencia hacia la institución por parte de los colaboradores, así como la convivencia y la recreación. Otro eje de la estrategia fue el refuerzo de productos comunicacionales ya existentes como carteleras informativas y celebración de cumpleaños. Y por último el análisis y la evaluación de impacto de las distintas actividades ejecutadas en éste y en proyectos anteriores en beneficio de estos temas. Se pudo concluir que; a pesar de que ha mejorado considerablemente la comunicación interna en la institución es necesario continuar desarrollando estrategias de comunicación organizacional que permitan, a pesar de la rotación del personal, continuar con procesos de mejora de la comunicación al interior de la entidad, con el fin de motivar un mejor desempeño laboral por parte de los colaboradores.

ÍNDICE

1. Introducción	1
2. Justificación	2
3. Diagnóstico	4
3.1 Institución	4
3.1.1 Ubicación Geográfica	4
3.1.2 Integración de Alianzas Estratégicas	4
3.1.3 Origen e Historia	5
3.1.4 Departamentos o Unidades de Radio TGW	7
a) Dirección General y Sub departamentos	8
b) Subdirección Técnica y Sub departamentos	9
c) Subdirección Administrativa y Sub departamentos	10
3.1.5 Misión de Radio TGW	12
3.1.6 Visión de Radio TGW	12
3.1.7 Objetivos Institucionales de Radio TGW	12
3.1.8 Público Objetivo	13
3.2 Objetivos del Diagnóstico	13
3.2.1 Objetivo General del Diagnóstico	13
3.2.2 Objetivos Específicos del Diagnóstico	13
3.3 Técnicas de Recolección	13
3.3.1 Observación	14
3.3.2 Documentación	16
3.3.3 Entrevistas a Profundidad	25
3.3.4 Grupos Focales	28
3.3.5 Encuestas	31
3.4 Problema Comunicacional	36
3.5 Indicadores	36
3.6 FODA	37
3.7 Aspectos que Viabilizarán la Estrategia	39
3.8 Aspectos que podrían limitar los resultados	40

4. Proyecto a Desarrollar	40
4.1 Descripción técnica de la estrategia del proyecto	40
4.2 Objetivo general de la estrategia	41
4.3 Objetivos específicos de la estrategia	41
4.4 Actividades que operativizan la estrategia	42
4.5 Financiamiento	42
4.6 Presupuesto	44
4.7 Beneficiarios	45
4.8 Recursos Humanos	45
4.9 Áreas geográficas de acción	46
4.10 Cuadro operativo de la estrategia	47
5. Informe de Ejecución	48
5.1 Bolígrafo Promocional	48
5.2 Celebración del día del trabajador	48
5.3 Cartelera Informativa	49
5.4 Celebración de cumpleaños y colaborador del mes	50
5.5 Talleres de Capacitación	51
5.6 Análisis y Evaluación de impacto	52
6. Programación y Calendarización	53
7. Conclusiones	54
8. Recomendaciones	55
9. Bibliografía	56
Anexos	
a) Organigrama de la institución	57
b) Árbol del Problema	58
c) Gráficas estadísticas	59
d) Cronograma de actividades de acuerdo a la estrategia	66
e) Fotografías	67
f) Bolígrafo promocional	72
g) Planificación del curso taller “Relaciones Interpersonales y Motivación	73

h) Planificación del curso taller “Como formar Equipos de Alto Desempeño”	74
i) Análisis y evaluación de impacto	75

1. INTRODUCCIÓN

La Radio Nacional TGW es la primera radiodifusora de Guatemala. Desde su inauguración en 1930 funciona en la frecuencia 107.3 FM y cuenta con repetidoras en el territorio nacional cubriendo actualmente un 45% del territorio del país. (Hernández, 2012). A través del tiempo se han ido conformando sus diferentes departamentos que la hacen funcionar para el fin que fue creada, el de promover la cultura y el nacionalismo, así como el de educar, informar y entretener.

El presente estudio está basado en los problemas comunicacionales detectados en la Radio Nacional mediante un diagnóstico realizado en los primeros dos meses de este proyecto. De igual manera se presenta el planteamiento de la estrategia comunicacional, así como su ejecución con la finalidad de erradicar estas deficiencias.

En resultados obtenidos a través del diagnóstico de este proyecto se reveló que la Radio Nacional TGW a nivel interno, carece de interacción entre sus colaboradores así como entre sus departamentos. Este informe evidencia de cómo afecta la mala comunicación institucional al desarrollo de la misma, así como la importancia de la convivencia entre sus colaboradores y la de estar bien informados de las distintas actividades de la institución.

Para lograr mejorar la comunicación en el interior de TGW, se planteó y se ejecutó una estrategia comunicacional basada en tres ejes fundamentales: La creación de nuevas actividades y materiales comunicacionales, esto con el fin de aumentar la motivación, el sentido de pertenencia hacia la institución por parte de sus integrantes, así como aumentar la convivencia y la recreación. El refuerzo de productos comunicacionales ya existentes, así como el análisis y la evaluación del impacto que provocaron en el público objetivo las actividades realizadas paralelamente y anteriores a este estudio.

Los ejes de la estrategia tomaron sus bases en el diagnóstico comunicacional realizado así como en estudios comunicacionales hechos anteriormente. Fue necesario integrar de una manera sistematizada los problemas antiguos y los detectados en este estudio.

Este proyecto desde su diagnóstico, estrategia y ejecución fue debidamente integrado, diseñado y planificado para resolver los problemas comunicacionales detectados dentro de la institución. Su cometido fue obtener resultados positivos para que los colaboradores de TGW gocen de una buena comunicación interna y que ésta sea efectiva en la institución.

En respuesta a la ejecución de la estrategia aplicada a esta entidad, se logró mejorar considerablemente el clima organizacional a través del fomento de la cultura del diálogo entre colaboradores y sus departamentos, mejorando también la convivencia e interacción entre sus integrantes, así como reforzando la información de las diversas actividades dentro de la institución, en general un fortalecimiento a la comunicación interna.

2. JUSTIFICACIÓN

En el marco de la realización del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) de La Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se elaboró el presente proyecto comunicacional. Este fue realizado en un periodo comprendido de 800 horas de trabajo, mismas que son requisito de práctica profesional para obtener el título de licenciado en ciencias de la comunicación.

Este estudio comunicacional se llevó a cabo en las instalaciones de la Radio Nacional TGW, "La Voz de Guatemala" ubicada en la 18 calle 6-72 zona 1 del centro histórico de la ciudad de Guatemala, específicamente en el tercer nivel del Edificio de la Tipografía Nacional. Se realizó con la finalidad de aplicar a la institución los conocimientos adquiridos y así contribuir a mejorar su comunicación interna, también a la profesionalización y al enriquecimiento personal a través de esta experiencia.

De igual manera se persiguieron beneficios para la institución con el objetivo de que sus colaboradores gocen de un mejor ambiente laboral, mejores relaciones interpersonales, mejor información sobre la institución y por ende mejor comunicación organizacional.

Los beneficiados fueron todos los integrantes de los diversos departamentos de la institución inclusive los que por su naturaleza del cargo laboran fuera de la institución como por ejemplo: Los reporteros de noticias, pilotos e integrantes del departamento técnico.

Así mismo beneficia a los futuros estudiantes de EPS que deseen investigar y dar seguimiento a este amplio tema de la Comunicación Organizacional dentro de la institución. También fuera de ella puede aportar conocimientos como material bibliográfico especialmente a la Universidad de San Carlos de Guatemala, con el fin de aumentar el conocimiento sobre temas relacionados con estrategias comunicacionales, así como ayudar al desarrollo de otros proyectos con tales fines.

Apostarle a la comunicación para mejorar la productividad de cualquier empresa u organización ha ido en aumento a través del tiempo, y entidades gubernamentales y no gubernamentales practican actividades de interacción y recreación personal, con el único fin de mejorar la fluidez comunicacional. Consiguiendo con esto resultados positivos en su funcionamiento y así cumplir con los objetivos institucionales.

Si en la entidad no se da un clima organizacional adecuado habrá mala comunicación y por ende cada quien hará en su labor diaria lo que le corresponda, quedando lejos el sentido de colaboración con los demás y que va en detrimento de la institución. Es imposible no comunicarse. La comunicación existe y fluye por sus propios canales "naturales". Es sumamente importante ordenar esos canales, a tal sentido que la comunicación tenga un flujo constante de información de forma ascendente, descendente y horizontal dentro de la institución. (Scribd.com, 2012)

Fue de mucha importancia realizar este estudio de comunicación, este a su vez permitió diagnosticar las debilidades de la institución en cuanto a este tema, detectando entre ellas la escasa comunicación hacia el interior. Inmerso en ella se detectó la poca convivencia interpersonal entre sus integrantes, esto debido a la rotación del personal que se da dentro de la institución cada uno y cada cuatro años debido al cambio del periodo de gobierno.

Sin duda la falta de convivencia interpersonal, la falta de información y de cultura del diálogo dieron paso a preocuparse por conocer con certeza y puntualizar de una manera científica y clara las causas profundas de esa escasa comunicación; y así poder combatirlas mediante la ejecución de una estrategia comunicacional. Para los vacíos detectados mencionados anteriormente fue necesario encaminar este proyecto a mejorar la cultura del diálogo, erradicar la desinformación y reforzar las relaciones interpersonales entre sus integrantes.

Otra de las razones que impulsó el desarrollo de este proyecto comunicacional, fue conocer la existencia de estudios sobre este tema ejecutados con anterioridad. Analizando las problemáticas antiguas y comparándolas con las actuales que dieron cabida a integrar tales deficiencias para combatirlas de una manera estratégicamente ligada.

3. DIAGNÓSTICO

3.1 INSTITUCIÓN

TGW “La voz de Guatemala”, es la Radiodifusora Nacional de Guatemala que forma parte de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional. Esta a su vez de acuerdo a la ley de Radiocomunicaciones Contenida en el Decreto-ley Número 433 es parte del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda. (www.radiotgw.gob.gt, 2012)

Esta radio funciona en la frecuencia 107.3 de la Frecuencia Modulada (FM), de ésta dependen la red de radios nacionales de servicio público. Esta entidad es la encargada del control de los registros de técnicos, locutores y comerciales que salen al aire tanto en radio como en televisión, además del desalmacenaje de equipos de radiocomunicación en el país. (Hernandez, 2012)

3.1.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Radio TGW se encuentra ubicada en la 18 calle 6-72 zona 1 del centro histórico de la ciudad de Guatemala, específicamente en el tercer nivel del Edificio de la Tipografía Nacional. (www.radiotgw.gob.gt, 2012)

Cabe mencionar que el área de ubicación de este edificio neo colonial es una zona comercial de la ciudad de Guatemala en su mayoría de comercio informal. Otro dato interesante sobre su ubicación es que colinda al este con la iglesia católica conocida como “El Calvario”.

La radio nacional TGW, cubre aproximadamente el 45% por ciento del territorio nacional guatemalteco con repetidoras a nivel nacional en los departamentos de Jalapa, Escuintla, Totonicapán, Quetzaltenango y Petén. (Hernandez, 2012)

3.1.2 INTEGRACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS

La Radio Nacional TGW, recibe apoyo de diversas maneras, tanto apoyo económico como a fortalecer diferentes proyectos que benefician al público objetivo, entre los cuales podemos mencionar:

- **EMBAJADA DE TAIWÁN EN GUATEMALA**

Esta entidad dona equipo técnico periódicamente para aumentar la cobertura de la radio, actualmente la radio tiene cobertura de un 45% aproximadamente y con este proyecto se pretende llegar a un 70% de cobertura aproximadamente. (Hernandez, 2012)

- **SECRETARÍA DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA PRESIDENCIA**

Constantemente apoya en proyectos como por ejemplo; el mejoramiento de la imagen de la radio, entre otros. (Gonzalez, 2010)

- **DIARIO DE CENTRO AMÉRICA**

Este periódico apoya logísticamente a los diferentes programas radiales por ser el periódico oficial de Guatemala, beneficiando directamente al departamento de prensa, esto para enriquecer y fortalecer la información que se trasmite al público Guatemalteco.

- **ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

La Escuela de Ciencias de la Comunicación también apoya a la institución enviando estudiantes de las carreras de locución, periodismo y licenciatura, esto con el fin de apoyar como recurso humano y a la vez poner en práctica los conocimientos adquiridos en esa casa de estudios.

- **FEDERACIÓN GUATEMALTECA DE ESCUELAS RADIOFÓNICAS (FGER)**

La Radio TGW recibe apoyo de esta institución por medio de un noticiero intercultural llamado "MAYACAT" con reporteros departamentales, cubriendo temas como los derechos de los pueblos indígenas, sus opiniones, etc. Apoyando con esto al fortalecimiento de la interculturalidad en Guatemala.

- **ESCUELAS ABIERTAS**

Con esta alianza se pretende fortalecer programas de ayuda a jóvenes donde se consigue educar y entretener, con el fin de evitar su integración a pandillas y delincuencia común.

Además es preciso mencionar que la Radio Nacional TGW cuenta con programas de contenido en temas de salud, educación, información y entretenimiento donde colaboran entidades públicas y privadas. También empresas privadas hacen donaciones de premios promocionales para regalar en los diversos programas de la radio.

3.1.3 ORIGEN E HISTORIA

En 1930, siendo don Julio Caballeros hijo, director de radio y jefe de la estación radiotelegráfica que efectuaba servicio mundial de radiogramas, concibe la idea de construir una radiodifusora, cuestión que comunica al director general de Telégrafos, don Ladislao Guerra, quien acoge la idea con entusiasmo, prometiendo apoyo. Al mismo tiempo obtuvo la

autorización del presidente de la República, general Lázaro Chacón, quien demuestra gran entusiasmo, ofreciendo enviar al exterior a don Julio Caballeros hijo, a perfeccionarse en esa materia. Con entusiasmo se entrega don Julio a aquel proyecto. Pero en el incipiente medio guatemalteco, había muy pocos elementos, por lo que hubo necesidad de fabricarlos en casa, y así fue como el mecánico-maquinista Ismael Contreras y don Julio Caballeros hijo, proceden a la confección de condensadores variables, empleando sartenes y bandejas de aluminio, bobina con tubos y cintas de cobre, transformadores quemados de la Empresa Eléctrica, que enrollaron con miles de vueltas de alambre de fino calibre”. (Cifuentes)

Finalizados los generadores, fueron acoplados a motores eléctricos por medio de fajas y poleas. Todas las bobinas de reactancia, fueron construidas con botellas vacías a falta de formas cerámicas. Luego de trabajar durante meses, dieron los toques finales a las futuras emisoras de ondas largas y cortas, las cuales estaban destinadas a difundir por primera vez la música, el canto y la palabra de nuestros artistas nacionales. Faltaba sin embargo el emocionante e histórico momento de comprobar el funcionamiento de lo construido. Fue así como una noche, a avanzadas horas, se hizo funcionar los motores, y tomando toda clase de precauciones y parado sobre un tablero de madera, fue aplicada la alta tensión. Instantáneamente brotaron chispas de bobinas y condensadores, formándose arcos que iluminaban intensamente el improvisado laboratorio. ¡Había fallado aquel primer intento! Pero era el primero. Inmediatamente fue desconectado el ‘Switch’ de emergencia, procediéndose a corregir las fallas y por segunda vez -aunque con algo de temor- fue aplicada la alta tensión y esta vez, ¡los aparatos funcionaron correctamente! iluminando una bombilla de 150 vatios, la cual aumentaba en brillantez a medida que se afinaban los ajustes. (Cifuentes)

Acto continuo, fueron conectados los aparatos con sus respectivas antenas, comprobando por medio de los amperímetros térmicos, que en esos momentos estaban radiando 100 vatios de potencia efectiva por cada transmisor. La impaciencia producida por el entusiasmo, le hizo efectuar la primera prueba a distancia y colocando el emisor de onda corta en la banda de aficionados, obtiene comunicación telegráfica de dos aficionados de EE.UU. A última hora se da cuenta de que tenían una Emisora más no un micrófono. En Guatemala como es natural no existían. Habría que construir uno. Luego de pensarlo varias veces decidió solucionar el problema, fabricando uno en casa para lo cual adquirió en la Central de Teléfonos automáticos, seis cápsulas telefónicas que fueron acopladas en paralelo sobre una tabla cuadrilátera de tres capas. Montó el original micrófono sobre un pedestal compuesto de una varilla de latón brillante y una base de madera torneada. Habiendo comprobado el correcto funcionamiento del flamante micrófono, se dispuso a escuchar una prueba, para lo cual, improvisando un corto programa que corrió a cargo de sus radio-operadores Eduardo Barrios G., quien se acompañó de la guitarra, y cantó algunas composiciones folklóricas y el poeta Francisco Bonilla-Ruano recitó algunos poemas de su cosecha. Como locutor actuó don Julio Caballeros. Aquel primer experimento, fue exitoso, pues por la vía telegráfica, reportaron esta prueba don Alfredo Gemell de Amatitlán y don Mario Penedo Clavel, indicando ambos haber escuchado con suficiente claridad y volumen. (Cifuentes)

“De mutuo acuerdo con el director general de radio, don Ladislao Guerra, y con la autorización del presidente Chacón, se fijó la fecha de inauguración de la primera Emisora del país, y con la debida anticipación, se efectuó la propaganda de prensa y se dio aviso a los representantes

diplomáticos de la época acreditados en el extranjero. Fue así como la noche del 15 de septiembre de 1930, siendo las ocho de la noche, se pusieron al aire las emisoras T.G.W., desde sus estudios improvisados en el edificio de la estación inalámbrica, antiguos almacenes de Fomento. (Cifuentes)

“Taxis amarillos, recién inaugurados en la ciudad, desde las siete de la noche, empezaron a transportar a los artistas que esa noche actuaban por primera vez en una emisora. Dichos artistas se hicieron acompañar de familiares y amigos. Momentos más tarde, había en los estudios una concurrencia numerosa, examinando con curiosidad aquellos raros y complejos aparatos que llevarían sus manifestaciones artísticas a los hogares guatemaltecos y del exterior.

El programa se desarrolló en la forma descrita al día siguiente por el señor González Campo, que en su carácter de jefe de redactores del diario “El Tiempo”, hizo una descripción en la edición del periódico el 16 de septiembre de 1930.” La Radiodifusión pues, había nacido en Guatemala, y con nuestro país, en Centro América. (Cifuentes)

DESARROLLO DE RADIO TGW

Radio Nacional TGW fue creada con el propósito de promover la cultura y el nacionalismo, así como dar origen a las transmisiones de noticias, conciertos de marimba, radioteatro en el que se presentaban historias de autores reconocidos, el radio periodismo y la radionovela que mantenía las expectativas del público guatemalteco.

En los años setenta la radiodifusión comenzó su transición hacia los rasgos generales que la caracterizan en la actualidad. Después del auge alcanzado en la época de oro, la radio nacional sufre una crisis debido al progreso de radios comerciales, que empezaban a tener mucho éxito en la audiencia, lo cual implicó en ella un retraso en términos tecnológicos que ha incidido en un estancamiento de su cobertura, reduciéndola a un escaso 45% del territorio nacional. (Hernandez, 2012)

A pesar del paso del tiempo y del estancamiento en relación a otras radios comerciales Radio TGW actualmente es una radiodifusora que se ha tecnificado tanto en equipo como en el recurso humano capacitando y apoyando con talleres y conferencias orientados a la recreación y educación de grupos de especial interés como; El Adulto Mayor, La Niñez y la Juventud, sin distinción de ninguna clase.

3.1.4 DEPARTAMENTOS O DEPENDENCIAS DE LA INSTITUCIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

DIRECCIÓN GENERAL

- a) Secretaría General

- b) Asesoría Jurídica
- c) Auditoría Interna
- d) Unidad de Información Pública
- e) Relaciones Públicas y Promociones

SUBDIRECCIÓN TÉCNICA

- a) Secretaría y Registro de Locutores
- b) Unidad Producción Remota
- c) Unidad Técnica
- d) Unidad de Grabación
- e) Fonoteca
- f) Unidad de Producción
- g) Unidad de Prensa
- h) Coordinación Administrativa de Prensa
- i) Edición

(Hernández, 2012)

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

- a) Unidad de Compras
- b) Unidad Informática
- c) Unidad de Servicios Generales
- d) Unidad de Recursos Humanos
- e) Unidad Financiera
- f) Unidad Planificación

(Hernández, 2012)

DIRECCIÓN GENERAL

Esta unidad tiene como responsabilidad el manejo técnico y administrativo del medio, e implementar los planes de emisión y programación de la radio. Administrar y optimizar el recurso humano y financiero. Tiene como responsabilidad realizar y ejecutar la planificación general de la radio. (Hernandez, 2012).

a. Secretaría General

Área de carácter secretarial administrativo de apoyo, que tiene a su cargo la ejecución de actividades para asistir a la Dirección General. Recibe instrucciones de trabajo en forma verbal y/o escrita y las desarrolla conforme la reglamentación vigente de la institución. Mantener comunicación con todo el personal. (Hernandez, 2012)

b. Asesoría Jurídica

Unidad de carácter administrativo que deberá asesorar a la Dirección General en aspectos legales tanto administrativos como Judiciales para garantizar que las acciones se realicen dentro del marco legal vigente. (Hernandez, 2012)

c. Auditoría Interna

Unidad de carácter fiscalizadora, en el cual se debe evaluar las operaciones financieras-administrativas principalmente de los departamentos: Financiero, Compras, Recursos Humanos, Almacén, Combustible e Inventarios, además de evaluar constantemente el control interno, para cumplir con los objetivos de la Dirección. Y así incrementar la eficiencia y operatividad. (Hernandez, 2012)

d. Unidad de Información Pública

Esta unidad es de carácter técnico administrativo, encargada de actualizar e informar a la ciudadanía de acuerdo a la Ley de Acceso a la Información Pública toda información generada por la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional. (Hernández, 2012)

e. Relaciones Públicas y Promociones

Unidad de carácter técnico encargada de las Relaciones Públicas, Promociones, Organización y Montaje de eventos internos y externo de la Dirección y la Radio. (Hernández, 2012)

SUBDIRECCIÓN TÉCNICA

Esta área es de carácter técnico administrativo de apoyo a la Dirección General, para asistir y sustituir al Director desde el área técnica, es responsable de tomar iniciativas de decisiones y velar por el buen funcionamiento de las radios nacionales en todos sus aspectos. (Hernández, 2012)

a) Secretaría y Registro de Locutores

Unidad de carácter administrativo, responsable del manejo de papelería oficial, debe realizar y dar seguimiento hasta finalizar los procesos de cada uno de los documentos que elabore; así como el control de los registros de técnicos, comerciales, locutores y des almacenajes de equipos de radiocomunicación. Debe tener buena redacción y ortografía y asistir al Subdirector Técnico. (Hernandez, 2012)

b) Unidad Producción Remota

Esta es de carácter Técnico Administrativo de apoyo a la Sub Dirección Técnica, es quien coordina las transmisiones remotas de toda la Radio. (Hernandez, 2012)

c) Unidad Técnica

Es la encargada del mantenimiento de equipos de grabación y producción de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional –TGW-; supervisa el equipo electrónico de las radiodifusoras departamentales y de la capital, asesorar a los técnicos de las radios para el mejor funcionamiento de las emisoras, tanto de la capital como departamentales de la radio TGW. (Hernandez, 2012)

d) Unidad de Grabación

Esta unidad es la encargada de grabar, masterizar y editar los audios, Además de asistir labores de producción y fonoteca así como atención a particulares. (Hernández, 2012)

e) Fonoteca

Unidad de carácter técnico que tiene a su cargo llevar el control del archivo general de todos los programas que se emiten en radio TGW y atención a los radioescuchas en general. (Hernández, 2012)

f) Unidad de Producción

Área de carácter administrativo-operativo, que se encarga de velar por la adecuada ejecución en la producción, redacción de textos y grabaciones. (Hernández, 2012)

g) Unidad de Prensa

Es de carácter técnico y tiene bajo su responsabilidad la dirección y coordinación de las emisiones y conducciones del noticiero. (Hernández, 2012)

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Área de carácter ejecutivo, administrativo y financiero, con funciones en planificación, organización, dirección, integración y control de todas las actividades administrativas, financieras y legales de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional. (Hernández, 2012)

a. Unidad de Compras

Es de carácter administrativo que tiene a su cargo realizar las compras directas, por cotización y licitación realizadas por medio de Guatecompras, siguiendo las normas establecidas por la Ley de Contrataciones del Estado y las normas internas, para las distintas unidades de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional y las radios de TGW, TGQ, TGFP, TGSM, TGTU. (Hernández, 2012)

b. Unidad de Informática

Es de carácter técnico/administrativo de apoyo, que tiene a su cargo el correcto funcionamiento de los equipos de cómputo y equipos relacionados con las transmisiones donde se involucre tecnología informática, asistencia para compra de equipo nuevo, creación de proyectos para crecimiento, ejecución de actividades para asistir remotamente a técnicos de controles remotos y a las radios departamentales. Es responsable de los programas de automatización de la radio como lo es DINESAT, PROTOOLS, WEBBLOCKER FIREWALL Y PLANTA TELEFÓNICA, así como mantenimiento de los servidores. (Hernández, 2012)

c. Unidad de Servicios Generales

Esta es de carácter operativo administrativo a cargo de la coordinación de transporte, mensajería, conserjería y guardianía de la institución. Encargado del abastecimiento de combustible. (Hernández, 2012)

d. Unidad de Recursos Humanos

Es de carácter administrativo de apoyo, que tiene a su cargo ejecutar y recomendar la adopción de normas y procedimientos en lo que se refiere a la administración de personal, y velar porque en la Institución se trabaje en armonía, orden y disciplina. (Hernández, 2012)

e. Unidad Financiera

Esta es de carácter financiero-administrativo, que tiene a su cargo la programación y ejecución del presupuesto ante la Unidad de Administración Financiera –UDAF-, de la Dirección Superior del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda. La persona asignada a este puesto, es responsable de coordinar las actividades que realiza el personal bajo su cargo, así como supervisar y aprobar las operaciones contables que se registran en el Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN) y de la ejecución presupuestaria de la Dirección General. Vela por el cumplimiento de las instrucciones de trabajo en forma verbal y/o escrita conforme la reglamentación vigente emitida por la UDAF de la Dirección Superior del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, Ministerio de Finanzas Públicas y Contraloría General de Cuentas. (Hernández, 2012)

f. Unidad Planificación

Es un área de carácter administrativo que coordina con el Ministerio de Ramo la formulación de políticas, planes, programas y proyectos de la Dirección General, así como la elaboración de informes de planificación. (Hernández, 2012)

3.1.5 MISIÓN

Somos una radio de referencia histórica nacional, con sentido social y multicultural, que construye ciudadanía por medio de información pública de interés y programación variada para todas las generaciones. (Hernández, 2012)

3.1.6 VISIÓN

Ser la radio de mayor cobertura nacional a nivel mundial, con información, entretenimiento y educación moderna, a través del compromiso de nuestros colaboradores con el servicio. (Hernández, 2012)

3.1.7 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO GENERAL

Cumplir las atribuciones que establece la Ley para lo cual fue creada la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional (Hernández, 2012)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Concluir la fase de Modernización de la Institución con la visión necesaria, para darle el impulso renovador que le permita mantener un protagonismo de primera línea. (Hernández, 2012)
- b) Impulsar el desarrollo de los Acuerdos de Paz, mediante la difusión y Producción de programas sobre Derechos Humanos, Identidad Nacional, Salud Pública, Pacto Fiscal, Política de Desarrollo Social, población, cobertura Cumbres Presidenciales a nivel mundial y especialmente en el área Centroamericana, equidad y género. (Hernández, 2012)
- c) Promover la multiculturalidad de nuestro país, a través de la difusión de nuestro folklore, artistas y personas que desarrollen el arte y la cultura. (Hernández, 2012)

3.1.8 PÚBLICO OBJETIVO

Radio Nacional TGW, tiene programación variada de interés como informativa, educativa, temas de coyuntura y de entretenimiento. Por lo anterior está dirigida a público de todas las edades y estratos sociales.

El presente proyecto en particular beneficiará alrededor de un centenar de personas que laboran para la institución, si bien es cierto que son las emisiones de radio las que salen al aire, en TGW hay personal a cargo de otras actividades que por la naturaleza del puesto tienen que estar fuera de ella. Por lo que el resultado final es beneficiar a la población guatemalteca que recibe la señal de TGW.

3.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

Es necesario mediante este diagnostico conocer aspectos relevantes de comunicación sobre los funcionarios y servidores de Radio TGW a través de varias técnicas de recolección.

Entre estas técnicas están la observación directa, entrevistas informales y a profundidad, grupos de discusión y encuestas que nos indicaran aspectos sobre la comunicación interna dentro de la institución. Saber cómo está formada su cultura de comunicación, qué niveles existen, cuales son las barreras y problemáticas. Esto se pretende conocer en un lapso de dos meses aproximadamente para luego encaminar propuestas de solución.

3.2.1 OBJETIVO GENERAL DEL DIAGNÓSTICO

Identificar mediante un estudio de investigación científica las principales barreras que afectan la comunicación interna entre colaboradores y funcionarios de la Radio Nacional TGW.

3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL DIAGNÓSTICO

- a) Determinar el grado de información o desinformación que se da dentro de la institución.
- b) Identificar si existe un clima de diálogo así como conocer el estado de los canales de comunicación entre la dirección y el resto de la institución.
- c) Verificar si en la institución existe sentido de pertenencia por parte de sus colaboradores.
- d) Conocer el grado de relaciones interpersonales dentro de la institución así como su convivencia.

3.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

Para la elaboración de este proyecto fue necesario usar varias técnicas de investigación científica entre las cuales podemos mencionar técnicas cualitativas como la observación

directa de las instalaciones así como el actuar de los integrantes de la institución. También fue necesario consultar material bibliográfico institucional para conocer a profundidad el lugar donde se realizó el presente proyecto.

Además se llevaron a cabo entrevistas informales y a profundidad a funcionarios y servidores clave de la institución con el fin de conocer a fondo la problemática, dos grupos focales o de discusión con personal de la institución con el fin de conocer diversos puntos de vista sobre una misma pregunta.

También se usaron técnicas de investigación cuantitativa, específicamente una encuesta que fue validada y posteriormente distribuida a todo el personal de la institución incluyendo a todos los departamentos y áreas.

3.3.1 OBSERVACIÓN

Durante varias semanas se llevo a cabo la observación con el fin de conocer acerca de las diversas características y circunstancias en que se encuentra el clima organizacional de la Radio Nacional TGW. Esta consistió en conocer, a través de la observación directa, las diversas unidades de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional, recorriendo por varias semanas sus instalaciones desde sus oficinas administrativas, oficinas de producción, prensa, grabación, fonoteca y cabina central.

Fue necesario interactuar directamente con al menos un miembro del personal de cada departamento de la institución, donde fueron observándose aspectos relevantes como la separación entre departamentos; Ejemplo claro fue al hacer preguntas sobre otros departamentos donde la respuesta fue que únicamente conocían lo relacionado a su área.

Puestos administrativos

La Radio Nacional TGW, como ya se mencionó en los detalles de la institución es el elemento clave de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional, es por eso que al referirse de Radio TGW, nos referimos a la institución en general. A esto se debe que existan numerosos puestos administrativos por lo que algunos funcionarios y colaboradores se aíslan de todo el personal dedicándose exclusivamente a sus actividades de escritorio importándoles poco que se encuentren laborando en una entidad dedicada a la comunicación.

Relaciones interpersonales

Aunado a lo anteriormente descrito se observó en diferentes departamentos de la institución a colaboradores que manifiestan poco interés en sociabilizar e interactuar con sus compañeros de labores. Mediante esta técnica se pudo ver que los miembros que presentan este desinterés son en su mayoría colaboradores antiguos de la institución. Debido a lo cual muestran poca emoción o interés en actividades de comunicación interna.

Rotación de personal

Otra de las situaciones observadas fue la rotación de personal cada año y en cada cambio de gobierno, presentándose roces entre los colaboradores al sentirse amenazados o reemplazados por personas nuevas en la institución. La rotación sin duda alguna causa variaciones en dos vías tanto negativas como positivas: El malestar reflejado en las funciones diarias del personal antiguo, así como el entusiasmo e iniciativa de los recientemente ingresados a la institución respectivamente.

Horarios y lugares de trabajo

Debido a la naturaleza de la institución existen personas que laboran fuera de ella o en horarios donde son los únicos como los operadores de turno y las personas de seguridad que asisten a la radio. Esto genera que no se conozcan ni tengan relaciones interpersonales con los demás integrantes de la institución, otros puestos que podemos mencionar son los de reporteros, técnicos, entre otros.

Departamento de Relaciones Públicas

Por ser una institución con alrededor de cien empleados en sus diferentes renglones de contratación existe la necesidad de mantener buenas relaciones interpersonales así como buena información y comunicación interna. De ahí la importancia de un departamento encargado especialmente para cumplir con este cometido. De igual manera como existen personas que se limitan a sociabilizar, están la gran mayoría con expectativas e iniciativas de realizar actividades en pro de estos factores no importando a que departamento pertenezcan.

Integrado a lo anteriormente descrito se observó que existe poca reacción del departamento de Relaciones Públicas y Promociones, esto debido a los escasos recursos tanto humano, tecnológico y espacio físico para realizar las actividades atribuidas. Alcanzando cubrir únicamente las actividades de promoción.

También es preciso mencionar que el departamento de recursos humanos es uno de los más importantes para lograr el cambio y fomentar la cultura de la comunicación en la institución. Debido a factores similares a los del departamento de Relaciones Públicas tampoco se ocupan de estos temas comunicacionales. Observando poco interés mediante entrevistas informales en abordar estas actividades.

Resolución de conflictos

Entre los colaboradores de TGW, se observó tener dudas y poca seguridad en los procedimientos administrativos y en la resolución de problemas. Esto al no conocer con claridad quienes son las personas asignadas para resolver algún conflicto, debido al escaso material inductivo que existe en la Institución. Por ser una entidad del gobierno cuenta con diferentes departamentos los cuales hacen que funcione en sí toda la Dirección Nacional de Radiodifusión y Televisión, de ahí la complejidad administrativa.

Clima organizacional

Por estar en el inicio de un periodo de gobierno al momento de este estudio, se observó en los integrantes de la radio la predisposición en colaborar en actividades para el mejoramiento de la comunicación interna. Aunado a esto el interés por parte de las autoridades de la institución en trabajar para lograr la unificación entre sus departamentos, así como la motivación del personal.

3.3.2 DOCUMENTACIÓN

Entre la documentación que se consultó podemos mencionar la siguiente:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA INSTITUCIÓN

Introducción

La necesidad de agilizar procesos y determinar lineamientos de acción, ha generado la elaboración del presente Manual de Procedimientos, instrumento administrativo de carácter informativo con relación a las actividades que el personal no importando bajo el renglón presupuestario el cual fue contratado, así como de los distintos niveles, especialidades y diversas dependencias, sean éstas técnicas o administrativas.

En el caso particular del Manual de Procedimientos que corresponde a la Dirección General de Radiodifusión y TV Nacional (Radio Nacional TGW) detalla los principales procedimientos que siguen tanto el personal técnico como el personal administrativo de la emisora, pasando desde la gestión administrativa-financiera como de la producción, la grabación (edición, montaje musicalización, locución, pauta programación, y otros) hasta concluir con la transmisión del producto terminado al aire.

Objetivos

Objetivo general

Dar a conocer al trabajador las líneas de acción a seguir en los procesos que se realizan, y la agilización de soluciones tanto técnicas como administrativas que conlleven a la eficiencia de las tareas que se realizan en la Dirección General de Radiodifusión y TV Nacional (Radio Nacional TGW)

Objetivos específicos

- Que cada trabajador en cualesquiera de los puestos que conforman la emisora, conozca a profundidad la clase de trabajo que se debe realizar y con quienes está relacionado.
- Dotar al personal de la Dirección General de Radiodifusión Nacional (Radio Nacional TGW) de una herramienta administrativa que contenga los procedimientos de los puestos de trabajo que conforman la misma.

- Establecer los procedimientos adecuados que sirvan en forma efectiva a quienes en un futuro pasen a formar parte del equipo humano de la DGRTN, Radio Nacional TGW.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

Propósito del Manual

Dar a conocer en forma clara y definida las funciones actividades y tareas del personal de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional, permitiendo que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha asignado, así como facilitar el proceso de inducción del personal en los casos de ingreso o desplazamientos del personal (rotación, traslado y/o reubicación).

Instrucción

El manual de Organización y Funciones (MOF) de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional, describe las funciones específicas a nivel de cargos, dichas especificaciones son descritas a partir de la estructura orgánica y de las atribuciones establecidas.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) proporciona información a los funcionarios y servidores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional describiendo las funciones y ubicaciones específicas de cada cargo, además de las líneas de autoridad y responsabilidad; comprendidas todas estas dentro de la estructura general de la Institución. Así mismo establece las interrelaciones formales que corresponda y de esta manera se propicie y reafirme en los trabajadores de la Institución su contribución para mejorar la calidad de los servicios que brinda esta entidad.

INFORME DE EPS DE COMUNICACIÓN DE CARLOS ENRIQUE CHOCH XULÚ

Problema detectado:

A pesar de ser una institución que se dedica a la comunicación para masas, en este caso la Radiodifusión, las dificultades que se detectaron y que mencionaron los colaboradores en las entrevistas realizadas son las siguientes: que existe lucha por el mando, uno de los ejemplos más claros es el que sucede en la cabina de radio, donde el productor de programa, jefe de noticias y producción general, toman decisiones sobre lo que se transmite al aire en cualquier momento sin previo aviso a sub dirección, departamento bajo el cual funciona el trabajo de los operadores en turno y quien vela sobre las pausas de la emisora.

También se generan problemas por recibir órdenes de superiores de otras unidades, en este caso mencionaremos que productores de programas piden al departamento técnico la reparación de accesorios en cabina sin el consentimiento del superior, además existe el siguiente caso, que en el estudio de grabación se trabaja en horarios asignados y muchas veces esto no se respeta, lo que genera descontrol en el cronograma del departamento.

INFORME DE EPS DE COMUNICACIÓN DE ERICKA MARIZA FLORES

Problemas detectados:

Los empleados no conocen el Departamento de Relaciones Públicas. No se ha hecho la presentación de la Relacionista Pública. Los diferentes departamentos no se encuentran debidamente identificados. Escasa comunicación entre los mandos medios.

Recomendaciones:

Se recomienda la creación de un departamento de mercadeo, el cual permita generar la retroalimentación necesaria para mejorar las deficiencias de la radio.

Se exhorta la creación de programas piloto, lo cual permita medir las respuestas del público.

Promover espacios en los cuales se motive al empleado a identificarse con los valores de la Radio TGW a través de conferencias motivacionales, talleres o foros de apoyo.

Creación de grupos focales conformados por los mismos empleados de la institución lo cual permitirá generar sentido de pertenencia al ser ellos la primera retroalimentación en los nuevos programas que la radio quiere promover.

Reestructuración de la oficina de relaciones públicas, esto donde la correcta asignación de un espacio físico y un aumento del recurso humano para ser funcional.

Elaboración de un manual de procedimientos y reglamentos de trabajo, lo cual permitirá al recurso humano conocer sus atribuciones.

LA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL COMUNICADOR

Según Salvador Sánchez. Del libro “El poder de la comunicación en las organizaciones” en su Capítulo I nos afirma que en una encuesta efectuada en 1995 por la Asociación Metropolitana de Relaciones Industriales (AMERI), sobre las mejores prácticas de la administración de Recursos Humanos en la República Mexicana, quienes diseñaron la encuesta incluyeron una sección denominada “comunicación organizacional/revista interna” en donde se indagó acerca de la producción de publicaciones internas, encuestas de clima organizacional y organización de eventos para la integración del personal ¡únicamente!

No sería justo culpar a los investigadores de la AMERI de cortedad de visión respecto a los alcances de la comunicación en las organizaciones. De hecho no hacen más que reproducir la idea que durante los últimos 25 años –desde que surgió la función en nuestro medio- han predominado entre los ejecutivos mexicanos, incluso los de recursos humanos. Con una frecuencia que preocupa encontramos que las palabras “comunicación en organizaciones” todavía significan poco más que publicación interna, tableros de avisos, coordinación de eventos y encuestas de clima para la mayoría de hombre y mujeres de empresa. Como dice Nosnik (1993):

...En la gran mayoría de la empresas que conozco de forma directa y personal, es aún un reto llegar a convencer a los principales directivos de que la comunicación puede ser más que un programa de inducción, un audiovisual para motivar al personal, una revista interna o la supervisión de la producción de un libro para regalar a los proveedores, clientes y líderes de opinión.

Entre funcionarios del sector público el panorama es diferente, pero no más alentador; para ellos la comunicación en organizaciones suele ser sinónimo de “comunicación social”, preponderantemente aspectos asociados al manejo de la imagen de funcionarios y a la relaciones con la prensa. (Nosnik, 1993).

INTRODUCCIÓN A LAS RELACIONES PÚBLICAS

Primeramente, para comenzar a tratar el tema de las Relaciones Públicas tenemos que hablar de las relaciones de las personas entre sí. Según nos acota Carolina Itoiz del portal de internet de Relaciones Públicas.

Las Relaciones Humanas son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Relaciones Humanas y Relaciones Públicas:

Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas. En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo).

Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación es siempre un grupo. Mientras que en el caso de las Relaciones Humanas, en ambos extremos de la relación existe una persona individual.

Para llegar a las Relaciones Públicas es preciso primeramente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros. Toda bien planificada campaña de relaciones públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Humanas.

Entonces, Relaciones Públicas, son vinculaciones con los públicos. En tanto que Relaciones Humanas, son vinculaciones entre seres humanos o personas.

El público y los públicos

En ésta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico. Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.

Público Interno, a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados; etc.

Públicos Externos, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

Los Públicos Externos de una organización son numerosísimos, pero, no debe perderse de vista que alguno de ellos interesan más que otros a la empresa o institución en cuestión. Sólo unas cuantas de ese gran espectro social surgirán los clientes o nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar de la organización de que se trata.

Relaciones Públicas Internas

Grupos en la empresa:

En toda empresa, dentro de su público interno, existen y se forman grupos de afinidad que es conveniente tenerlos en cuenta en el programa de relaciones públicas que se elabore. Dichos grupos se constituyen por diversos motivos, tales como el sexo, el estado civil, el origen de nacimiento, el partido político al que pertenecen los trabajadores, etc.

La pregunta que surge de inmediato es si el profesional de relaciones públicas debe recomendar a la dirección de la organización que instaure una política que inhiba la formación y expresión de tales grupos en aras de la unidad e integración de la totalidad del personal, lo cual podría resultar beneficioso para la productividad de la empresa o, por el contrario, que la dirección empresaria permita la libre expresión de dichos grupos.

La respuesta al interrogante planteado está, evidentemente, en relación con el principio de que la empresa debe ser un medio para la autorrealización de todos y cada uno de sus integrantes y la de permitir la libre formación y actuación de los grupos que naturalmente surjan dentro de la entidad.

Es notorio que el rendimiento del personal está estrechamente anexado al íntimo sentimiento que éste tenga de que la empresa en la cual trabaja le permite hacer realidad sus aspiraciones y proyectos.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Concepto e importancia

La comunicación según Hectony Contreras del portal de Relaciones Publicas cuando esta se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernández, 1999).

Flujo de comunicación en las organizaciones

Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones (Katz y Kahn, 1990).

Comunicación Descendente

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

Comunicación Ascendente

Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

Comunicación Horizontal

Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

Comunicación Diagonal

Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

COMUNICACIÓN INTERNA

Sobre este tema el Lic. Reyes León Vergara, acota que la comunicación en el interior de las organizaciones siempre ha existido, pues es consustancial a la vida de las mismas en cuanto que en ellas se relacionan personas y la información circula. Pero la necesidad por parte de la empresa de gestionar esa información y la toma de conciencia por parte de ésta de la importancia de la Comunicación Interna en las organizaciones ha hecho que en los últimos años se preste especial atención a esta dimensión comunicativa de la empresa enfocándola desde un punto de vista estratégico.

Funciones y objetivos de la Comunicación Interna

Para Villafaña, la principal función de la Comunicación Interna es “apoyar estructuralmente el proyecto empresarial” (1993:239). En este sentido, podemos decir que la Comunicación Interna se convierte en un factor clave a la hora de poner los cimientos para conseguir una sólida estructura empresarial, en un elemento transversal para permitir la consecución de la estrategia general de la empresa o institución.

Asimismo, los objetivos de la Comunicación nunca serán efectivos si no forman parte de una amplia estrategia comunicativa que englobe también a la Comunicación Externa. Piñuel opina que “los objetivos de la comunicación interna se integran en la política integral de la empresa cuando la comunicación interna y la comunicación externa son interdependientes y complementarias. (...) Es indispensable que las acciones de comunicación interna y comunicación externa sean desarrolladas, al menos, en coherencia unas con otras, pues el personal, fuera de las horas de trabajo, se mezcla con el gran público (...). Decir una cosa dentro de casa y la contraria fuera desacredita el discurso de la empresa en su conjunto. Por su parte, cualquier campaña de comunicación externa, conocida previamente en el interior, puede ser mucho más calurosamente aceptada o rechazada en virtud de la implicación del personal” (1997:97).

Teniendo en cuenta la función primordial de la Comunicación Interna al servicio de la estrategia integral de Comunicación, podemos considerar que sus objetivos son los siguientes:

- a) La implicación del personal
- b) La armonía de las acciones de la empresa
- c) El cambio de actitudes
- d) La mejora de la productividad

Que es clima organizacional

Según menciona el autor Luis Martínez, del sitio de internet Monografias.com, de todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997).

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Características del clima organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Diferencia entre clima y cultura organizacional

El debate sobre cultura y clima organizaciones radica en las diferencias metodológicas y epistemológicas. La discusión no se refiere tanto al qué estudiar sino al cómo estudiarla.

Clima

Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos eran sicometristas quienes consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

Cultura

Los investigadores de la cultura, con copiosas notas de campo, trataron de entender los valores y las hipótesis fundamentales que los miembros individuales de organizaciones agregaban al sistema social del cual formaba parte y la importancia que el sentido o propósito tenía para el funcionamiento organizacional.

Clima organizacional

El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación o como lo dice Studs Tirkel "salubridad".

Cultura organizacional

La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores u normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

3.3.3 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Se realizaron dos entrevistas a profundidad en la institución, la primera con la coordinadora del área de producción de la Radio TGW, Licda. Jennifer Rodríguez, y la segunda a Ángela Archila Sub Directora Técnica de la Dirección General de Radio y Televisión Nacional.

En estas entrevistas se identificaron aspectos muy importantes que son de ayuda a diagnosticar cuales son los problemas principales de comunicación que existen en Radio Nacional TGW,

Relaciones Interpersonales

Una de las necesidades que se identificaron como primordiales es la falta de convivencia entre colaboradores de TGW, donde lo que se consigue según la licenciada Jennifer Rodríguez, es unificar al personal para que no trabajen aisladamente. *“Antes el departamento de prensa era el que se mantenía aislado y aislaba a los demás departamentos, tal fue el punto que abandonaron muchos programas... yo creo que eso fue lo que llegó a dividir más la*

situación de la radio...y ha costado un poco que la gente vuelva a tener confianza, que vuelva a tomar la responsabilidad de sus cargos por que se les quitó con anterioridad algunas atribuciones que ellos tenían, entonces en este momento se está tratando de eso, de unificar” (Galicia, 2012)

A lo anterior detectado también se le sumo la Subdirectora Técnica, Ángela Archila, manifestando también que: *“deberían de haber reuniones tal vez no semanales pero si mensuales con todo el personal y que nos conozcamos aunque sea un ratito, tal vez media hora, tomarnos un café todo el personal... dedicarnos un poquito de tiempo, eso creo que nos falta aquí”.* (Archila, 2012)

Esta falta de convivencia también es respaldada en la pregunta 3 del estudio cuantitativo de este diagnóstico, donde los datos arrojados reflejan que el 60% de los colaboradores esta consiente que existe un aislamiento entre los departamentos y que cada quien trabaja por su lado. (Xulù, 2011).

Cambio de Gobierno

Otro punto que también fue relevante en la entrevista a profundidad con la Coordinadora de Producción fue la rotación del personal y el cambio tan brusco que se da cada cuatro años con el cambio de gobierno. *“Lo malo es que nosotros por ser una institución del estado, este problema se va a seguir dando cada cuatro años, por que viene gente con diferentes visiones, con diferentes atribuciones, cuesta ubicar a la gente otra vez y surge el descontrol, bueno y él para que viene, que va a hacer, donde tiene que ubicarse, con quien, entonces este problema se va a dar lamentablemente cada cuatro años”.* (Galicia, 2012).

A esto se debe que algunos colaboradores especialmente los más antiguos solo se limitan a recibir órdenes y esperar a que las persona nuevas se acoplen al medio, mostrando poco interés en interactuar con sus demás compañeros especialmente con los más nuevos.

“El cambio tan brusco de que vengan personas nuevas y traigan a su gente, la gente que ya está ubicada se acostumbro a una temática y volver a arrancar con otra,.. Tu sabes que nosotros somos muy... nos asentamos. Y mientras toda esa gente viene, se acomoda y empieza a trabajar, las personas que ya están, en este caso los jefes existentes les cuesta ubicarse y están esperando que les digan que hay que hacer para arrancar, creo que es necesario tener muchas reuniones.” (Galicia, 2012).

Información Interna

Se evidenció la falta de información en la Radio TGW en aspectos importantes como el no conocer la descripción de los puestos y sus atribuciones, el organigrama institucional entre otros.

“Nadie conoce. Hace unos seis años tal vez nos dieron a conocer el organigrama pero de seis años para esta fecha lo han cambiado, me parece que están haciendo el otro organigrama, lo está haciendo sub dirección administrativa y no sé si nos van a dar copia a todos, pero para

mi sí se debería dar copia.” (Archila, 2012) Aseguró en entrevista Ángela Archila subdirectora Técnica.

Según la Licenciada Jennifer Rodríguez, encargada de producción de la Radio es necesario que cada quien conozca sus atribuciones. *”Bueno, ¿existe comunicación interna en la radio?, te digo no. ¿Por qué? a veces hay cosas de las cuales no nos enteramos o no sabemos... yo espero que eso se pueda cambiar más adelante porque es necesario que cada departamento tome sus atribuciones que le corresponden” (Galicia, 2012).*

En cuanto a las atribuciones de cada colaborador se manifestó en ambas entrevistas que éstas solo se conocen a través del contrato que firman y que si no lo piden no se les proporciona la copia del mismo. Según afirmaciones en las dos entrevistadas.

Lo anterior descrito lo reafirman las encuestas realizadas a los trabajadores de TGW donde el 87,5% manifestó no haber recibido ningún documento como guía que describiera sus responsabilidades. Así mismo el 83.75% respondió que no existe ningún manual que contenga las funciones para los puestos de trabajo en la estación. (Xulú, 2011)

Según la Licenciada Jennifer Rodríguez, es necesario reunirse con los diversos departamentos de la institución para platicar puntos relacionados con el trabajo. *“...Por ejemplo si estoy trabajando en pauta y tengo un problema, no acudo a quien tengo que acudir por la misma falta de información. Para mí se puede arreglar, con reuniones con el director y hablar directamente con los jefes; y decirles qué atribuciones les corresponden y en base a eso que cada jefe informe a sus subalternos qué es lo que se va a hacer; y empezar a orientarlos, empezar a delegar responsabilidades y que cada quien se empiece a ubicar para solucionar los problemas más rápido y así no darle tantas vueltas buscando quien es la persona que tiene que solucionarle.” (Galicia, 2012).*

De igual forma se logró entrever en uno de los grupos de discusión, donde una de las principales preocupaciones es saber con certeza a quién tiene que dirigirse el colaborador a la hora de algún problema o duda, en cuanto a procedimientos y normas de la institución.

Ambigüedad

En la radio Nacional TGW, existen diversos departamentos o unidades y debido al escaso material inductivo no se tiene claro a quién le corresponde la actividad de velar para que dentro de la institución se mantenga la buena comunicación. Específicamente citamos al departamento de Recursos Humanos y Relaciones Publicas, estos todavía no tienen claro a quien le corresponde esta importante labor, así como su orden jerárquico para estar informado de quién tiene que colaborar con quién.

Debido a lo anterior, cada cierto periodo se da los mismos problemas de comunicación, y aunque se trate de subsanar los mismos por personas con iniciativa propia y que no pertenecen a estos departamentos, los problemas se van a seguir dando cada cierto periodo debido a la rotación de personal.

“...primero espero que la encargada de Relaciones Publicas y Recursos Humanos se puedan poner de acuerdo, porque cada una se maneja por diferente lado.”(Galicia, 2012). Fue una de las acotaciones de la coordinadora de producción.

3.3.4 GRUPOS FOCALES

Se realizaron dos grupos focales entre los colaboradores de Radio Nacional TGW, cada grupo fue integrado por seis colaboradores de distintas unidades elegidos al azar y que contaran con el tiempo necesario. Se lanzaron las mismas preguntas a los participantes para conocer sus diversos puntos de vista y de esta forma poder visualizar las necesidades comunicacionales. Estos grupos a su vez se tornaron en un ambiente de confianza por lo que se dejó entrever con facilidad los problemas comunicacionales.

Material inductivo

La falta de material de inducción fue planteada especialmente por las personas que recién ingresan a la institución, afirmando que sería más fácil iniciar relaciones laborales si existieran tales materiales. Así mismo aseguraron sentirse desinformados.

“Acabo de entrar aquí, mi trabajo es en televisión, es la primera vez que estoy en radio pero si me toca duro porque no sé a quién preguntarle que cosa o qué me toca hacer.” (Grupo de Discusión, 2012)

“Tengo varios años de estar aquí pero hasta ahora me dieron mi gafete, me lo cobran si lo pierdo pero siento que está bien y va por buen camino.” (Grupo de Discusión, 2012)

En estos grupos de discusión únicamente una persona mencionó haber recibido por escrito sus atribuciones al momento de firmar el contrato, mas no un manual de normas y procedimientos, ni tampoco la descripción de su puesto. Esto se confirmó en el estudio cuantitativo donde el 87.5% de los encuestados manifestó no haber recibido ningún documento relacionado.

Actividades de recreación

También se manifestó en los dos grupos focales que se sí es bueno que se den actividades de recreación, porque hace mucho tiempo que no se realizan. Indicando que es importante realizar este tipo de actividades por que motivan al colaborador y lo hacen salir de la rutina, además de conocerse entre si, conversar e interactuar con sus demás compañeros especialmente de otros departamentos.

En el estudio cuantitativo también fue evidente la falta de actividades de recreación ya que los encuestados manifestaron que es necesario hacer celebraciones de cumpleaños, nombrar al colaborador distinguido del mes e implementar charlas motivacionales. El 75% afirmó que deben aplicarse todas las actividades anteriores y el otro restante respondió que sólo sería necesaria la celebración de cumpleaños y las charlas motivacionales. (Xulù, 2011).

Cultura de diálogo

También se pudo entrever en los grupos de discusión, la falta de reuniones periódicas con sus jefes inmediatos. Mencionaron que hacen falta estas reuniones para dilucidar cualquier duda relacionada con el trabajo o con los procedimientos burocráticos que existen en la institución, así como mantenerse informados de las actividades de la organización. Además es necesario conocer a las personas nuevas de la institución de una manera formal mediante una presentación.

“Hace poco vino una persona encargada, vino a ocupar un puesto en recursos humanos y la señora que ya estaba en recursos humanos paso a presentarla y sabiendo que estaba aquí la subdirectora en ningún momento se la presentó. Entonces son cosas que no se deben de dar, y ojalá que eso se pueda dar más adelante porque en recursos humanos tendrían que cumplir con todo eso, porque es responsabilidad de ellos y no es trabajo que se va a llevar horas...” (Galicia, 2012).

Coincide con lo manifestado en la entrevista a profundidad realizada a la subdirectora técnica donde afirmó que es obligación del departamento de recursos humanos hacer estas presentaciones. *“... buena pregunta, esa pregunta creo que sería para recursos humanos por que yo siento que de recursos humanos se espera más, en cuanto a presentar a las personas nuevas.” (Archila, 2012)*

Dentro de estos grupos de discusión se llegó a un nivel de confianza, a tal punto que cada uno de los colaboradores manifestaron sus diferentes inquietudes y puntos de vista en relación a los temas de comunicación interna. Afirmando que anteriormente se daban este tipo de reuniones pero aproximadamente cinco años atrás ya no se realizaron. También se manifestó por uno de los integrantes de los grupos focales que todo estaba bien, y que no era necesario hacer tanta reunión por que cada quien conoce sus responsabilidades.

“Sí es necesario hacerlas pero no tan seguido, por que por ejemplo aquí en mi departamento cada quien ya sabe lo que tiene que hacer sin necesidad de reuniones” (Grupo de Discusión, 2012)

Por lo antes manifestado en este grupo focal se pudo observar que también hay colaboradores con poco interés en involucrarse en actividades para mejorar el clima organizacional.

Sentido de pertenencia en la institución

El sentido de pertenencia en la institución según las entrevistas a profundidad coincidieron en que sí se da dentro de la Radio, ya que la mayoría ama su profesión y es por eso que se encuentra dentro de la institución a pesar de todas las barreras que pudieran presentarse. En los grupos focales se les lanzó la pregunta ¿Te sientes parte de la radio? A lo cual la mayoría respondió que sí se sienten parte de la misma y se sienten orgullosos de formar parte de su equipo. *“Pues a mi si me gusta la carrera que escoji y me llena mucho trabajar para una*

institución como ésta, siempre quise ser periodista y bueno, aquí me dieron la oportunidad y sí me siento parte de la radio.” (Grupo de Discusión, 2012)

“Al menos de mi parte yo sí me siento parte de la radio y yo trabajo por amor a la radio y en otras personas también lo he observado, sí existe. Aman a la institución” (Archila, 2012).

Socialización del organigrama de la institución

Al preguntarles en los dos grupos focales si conocían o no el organigrama de la institución, aseguraron que cada cuatro años es modificado, que no se conoce con exactitud y solamente se limitan a una base del mismo.

“Siempre lo modifican, tanta gente nueva que entra en varios puestos y es por eso que nunca se define, al menos yo ví que antes había en el departamento financiero un cuadro con este organigrama, pero hoy por hoy no lo he visto.” (Grupo de Discusión, 2012)

“Pues sería bueno que lo implementaran o que lo actualizaran por que muchas veces con tanto cambio uno no sabe a quin dirigirse para cualquier duda o problema”. (Grupo de Discusión, 2012)

Aunado a estas respuestas por parte de los colaboradores que participaron en los grupos focales, se suma la respuesta de la encuesta realizada donde refleja que más de la mitad del personal, osea el 62.5% no conoce detalladamente el organigrama.

Desinformación

Otro de los puntos resaltados en estos grupos de discusión, fue la desinformación que se da dentro de la institución. Asegurando que hay veces que se realizan actividades y no se les informa a los colaboradores, o solo se les informa a un grupo. Quedando al margen y hasta sorprendidos de las actividades de las cuales no fueron informados.

“Pues hay veces que uno ni se entera de las actividades, no se quién será el encargado de avisar por una circular o aunque sea de oficina en oficina, pero no se da.” (Grupo de Discusión, 2012)

Departamentos en la institución

Debido a las características de las instalaciones de la Radio Nacional TGW, por ser esta una construcción antigua de corte neoclásico posee varios ambientes totalmente separados, lo cual hace que varios departamentos se aislen en cuanto a espacio se refiere. Esto muchas veces es aprovechado por integrantes de la institución para aislarse y no tener contacto físico con otros colaboradores de otros departamentos, limitándose únicamente a circulares o memorándums oficiales, dejando a un lado las buenas relaciones interpersonales.

“Hay personas que se apartan, no salen de sus oficinas y únicamente salen a traer café y eso no es así, yo en mi caso me gusta ir personalmente a saludar a los de mi área y a los de otros

departamentos. A mi cargo tengo la subdirección técnica y a mí sí me gusta ir a saludar personalmente a todos los empleados” (Archila, 2012).

Motivación

Este dato fue manifestado en los grupos focales, al escucharse por sus participantes la necesidad y la importancia de la motivación en la institución. Manifestando que se deberían de impartir cursos de motivación y superación personal, que sin duda alguna ayudarían al crecimiento personal de los colaboradores y al mismo tiempo favorecer a la radio.

“Sí. sería bueno que trajeran personas especializadas en el ramo, porque es lo que muchas veces nos hace falta, un poco de motivación, por que hay veces que por la misma rutina o estrés del trabajo, no nos damos cuenta de los beneficios que muchas veces tenemos en las instituciones de gobierno” (Grupo de Discusión, 2012).

3.3.5 ENCUESTAS

ANÁLISIS DE ENCUESTAS

En el estudio cuantitativo se realizaron encuestas para saber con números y porcentajes las necesidades comunicacionales que se dan en la Radio TGW, para ello fueron encuestados todos los trabajadores de la institución. Colaboradores de las diferentes áreas como administrativa, técnica y de campo fueron la muestra estadística que a su vez fue el universo por ser el total de colaboradores en la institución.

Fueron encuestados 80 colaboradores de los cuales 29 son mujeres y 51 son hombres, la brecha radica en la contratación hecha por la unidad de recursos humanos, de acuerdo a las necesidades requeridas en los espacios vacantes o creados. (Xulù, 2011). En esta parte del estudio se pudieron encontrar aspectos importantes que dejan visualizar los diferentes problemas de comunicación con que cuenta la Radio TGW.

La presente sección de este proyecto fue tomada del estudio cuantitativo de la estrategia de comunicación organizacional realizada en el año 2011 en esta misma institución. Cabe resaltar que a la fecha del presente estudio son más de ochenta los colaboradores que conforman el personal de TGW.

A continuación se presentan los datos resultantes de las preguntas contenidas en la encuesta que fue distribuida entre los colaboradores. Representadas en porcentajes, así como su respectivo análisis:

1. ¿Crees que en TGW existe el compañerismo en las actividades diarias?

Una de las preguntas con porcentaje alto de respuesta positiva es la número 1, se planteó la pregunta del compañerismo entre los laborantes de la estación, y de manera equilibrada, es

decir de ambos sexos, el 68,75% de los colaboradores afirma que sí hay compañerismo y el 31,25% opina lo contrario. (Xulù, 2011)

Esta pregunta nos pone en claro que en las institución, si bien es cierto que carece de actividades de recreación y convivencia, esto no impide que cuenten con aspectos positivos como el sentido de pertenencia a la institución y el compañerismo afirmado en esta cuestionante.

2. A nivel general, ¿la comunicación entre departamentos y jefes fluye sin barreras?

La respuesta de los encuestados a esta interrogante fue la siguiente: el 55% de la población contestó que sí existe fluidez de la comunicación entre unidades y jefes, mientras que el 45% del total de los laborantes, sostiene que sí hay dificultades en el proceso comunicacional, como puede notarse, la diferencia es del 5% entre ambos grupos. (Xulù, 2011)

La comunicación en el interior de los departamentos sí se da de una manera fluida, mientras que entre los departamentos, si bien es buena no es efectiva. Esto debido a la creación de grupos afines dentro de la institución y aislamiento de personas y departamentos completos. Esto es sustentado también en el estudio cualitativo específicamente en las entrevistas a profundidad:

“Hay personas que se apartan, no salen de sus oficinas y únicamente salen a traer café y eso no es así, yo en mi caso me gusta ir personalmente a saludar a los de mi área y a los de otros departamentos. A mi cargo tengo la subdirección técnica y a mi sí me gusta ir a saludar personalmente a todos los empleados” (Archila, 2012).

3. Los departamentos que existen en TGW, ¿trabajan de forma aislada, es decir cada quien por su lado?

Del universo total de los encuestados (80 personas) el 60% de los colaboradores contestó que sí existe aislamiento, mientras que el 40% respondió lo contrario, como se puede ver el porcentaje que afirma que sí se forman grupos dentro de la institución es mayor. (Xulù, 2011)

Esto nos deja claro que en TGW, si hay grupos conformados por afinidad, en este caso por la igualdad de profesión, siendo el mas notorio. Afirmado también en otra de las entrevistas a profundidad realizadas en el presete diagnóstico.

“Antes el departamento de prensa era el que se mantenía aislado y aislaba a los demás departamentos, tal fue el punto que abandonaron muchos programas... yo creo que eso fue lo que llegó a dividir más la situación de la radio...y ha costado un poco que la gente vuelva a tener confianza, que vuelva a tomar la responsabilidad de sus cargos por que se les quitó con anterioridad algunas atribuciones que ellos tenían, entonces en este momento se está tratando de eso, de unificar” (Galicia, 2012).

4. Las personas que te rodean, ¿realizan con actitud positiva sus labores?

Esta disyuntiva se presenta con los correspondientes porcentajes, el 86,25% contestó que sí se realizan con actitud positiva las actividades en radio TGW, mientras que el 13,75% del total de trabajadores afirma por medio de la encuesta, que no existe actitud positiva de parte de sus compañeros. (Xulù, 2011)

Existe un sentido de pertenencia entre la mayoría de los colaboradores de TGW. Sin duda alguna, sí se sienten parte de la institución y demuestran alegría por pertenecer a una de las instituciones más antiguas, así como sentirse identificados con su profesión y ponerla en práctica. Este factor se da también por ser unas de las instituciones donde se da oportunidad a estudiantes a iniciarse en la toma de experiencia de su carrera. Según grupos de discusión realizados.

“Pues a mi si me gusta la carrera que escoji y me llena trabajar para una institucion como esta, siempre quise ser periodista y bueno, aquí me dieron la oportunidad y sí me siento parte de la radio.” (Grupo de Discusión, 2012)

5. ¿Conoces detalladamente el organigrama de radio TGW?

Otra de las preguntas que se lanzó en la encuesta obtuvo los siguientes porcentajes de respuesta: 62,5% de los encuestados desconoce el organigrama de la institución, y quienes contestaron sí conocerlo es el 38,75% del total. (Xulù, 2011)

Se muestra desconocimiento en relación al organigrama debido a la escasa solicalizacion del mismo. Aunado a que sólo existe una base de éste y es modificado cada cierto tiempo especialmente cuando se da la rotación de personal. No existe inmerso en documentos dirigidos a los colaboradores, ni tampoco en lugares visibles dentro de la intitución.

“Pues sería bueno que lo implementaran o que lo actualizaran, por que muchas veces con tanto cambio uno no sabe a quién dirigirse para cualquier duda o problema”. (Grupo de Discusión, 2012)

6. ¿Cuándo iniciaste labores en ésta institución se te brindo la inducción correspondiente?

La respuesta a esta interrogante fue la siguiente: el 58,75% contestó que no recibió inducción al inicio de labores en radio nacional, mientras que el 41,25% de los encuestados, dio respuesta positiva a esta pregunta. (Xulù, 2011)

En entrevistas se pudo identificar que el 41.25% que sí recibió material inductivo fue al momento de firmar su contrato unicamente, mas no haber recibido algun folleto o manual, ni mucho menos alguna capacitacion correspondiente a este tema. Estos manuales en la actualidad se encuentran en proceso de elaboracion previos a su revision y autorizacion. (Hernández, 2012)

7. En tus primeros días de trabajo, ¿se te otorgó algún documento que describiera tus atribuciones?

Los porcentajes arrojados en esta pregunta tienen una diferencia amplia ya que el 87,5% contestó no haber recibido ningún documento que describiera sus responsabilidades y el 12,5% dijo que sí tuvo en sus manos una guía de atribuciones. (Xulú, 2011)

En esta pregunta podemos reafirmar la cuentionante anterior que a su vez va ligada a ésta. 87% de los colaboradores no recibieron por escrito sus atribuciones y responsabilidades. Como se mencionó anteriormente, la única vía para que los integrantes conozcan cuales son sus atribuciones es unicamente al momento de firmar su contrato. Esto deja entrever la poca divulgación de los materiales inductivos como organigramas, folletos de organización y de descripción de puestos del personal.

Una de las razones del resultado de esta interrogante es la falta de información por parte del departamento de Recursos Humanos en la facilitación de material de inducción al personal. Según se pudo observar mediante uno de los grupos focales y también en una de las entrevistas a profundidad donde se afirma que: "El departamento de Recursos Humanos es el encargado de facilitar el material inductivo". (Archila, 2012)

8. ¿Cuál de estos incisos crees conveniente deben aplicarse en radio TGW, para sus Colaboradores?

- a. Celebración de cumpleaños
- b. Colaborador distinguido del mes
- c. Charlas motivacionales
- d. Todos

Los encuestados respondieron así: el 75% de los colaboradores cree que deben aplicarse todos los incisos anteriores en la institución, el 18,75% manifestó que deben impartirse charlas motivacionales para los trabajadores, mientras que el 3,75% contesto la aplicación de premiar al colaborador del mes y el 2,5% restante apoya la celebración de cumpleaños. (Xulú, 2011)

Aquí se manifiesta el interés y el entusiasmo por la mayoría de los colaboradores de TGW, en participar en actividades propias de la comunicación interna, así como su predisposición para contribuir a crear un mejor ambiente laboral. Este entusiasmo es manifestado principalmente por las personas que recién ingresan o reingresan a la institución, por estar al momento de este estudio en un periodo de inicio de gobierno. Es oportuno mencionar que existe iniciativa por varios integrantes de diferentes departamentos en organizar estos eventos.

9. ¿Existe equidad con todo el personal de la radio, por parte de los superiores?

Los porcentajes de respuesta se dividieron de esta manera: el 67,5% respondió en este inciso que no hay equidad para todos en la institución, y el 32,5% dice que sí existe equidad para el personal de parte de los superiores. (Xulú, 2011)

Esto se debe a que existen personas que acaban de ingresar a la institución y en relación a los colaboradores que llevan varios años en la misma, no existe igualdad de responsabilidades en cuanto a atribuciones se refiere. Además de no recibir capacitaciones e inducción, los colaboradores novatos se topan con interrogantes en cuanto a los procedimientos de organización. Esto sin duda los hace percibir un trato diferente. También manifestado en uno de los grupos focales.

“Acabo de entrar aquí mi trabajo es en televisión, es la primera vez que estoy en radio pero sí me toca duro porque no se a quién preguntarle que cosa, o qué me toca hacer.” (Grupo de Discusión, 2012)

10. En TGW, los circulares, correos electrónicos, memorándums, son los medios que se utilizan para brindar información, ¿Crees que son efectivos?

En cuanto a la eficiencia de los medios de comunicación dentro de la institución, el 65% afirma que sí son efectivos, y por el contrario el 35% del universo total contestó que no cumplen con su cometido. (Xulù, 2011)

Debido a las pocas reuniones de trabajo y actividades que tienen que ver con la comunicación dentro de la institución, la información se da únicamente a través de memorandums y circulares. Sin duda por ser la única vía de información, esta llega de una manera poca efectiva y sin ninguna retroalimentación, factor importante de la correcta comunicación.

11. ¿Se realizan actividades de convivencia en tu centro de trabajo?

De las 80 encuestas realizadas a los colaboradores de radio TGW, el 51,25% dijo que no se realizan actividades de unificación para el personal y el 48,75% respondió que sí se hacen dinámicas de grupo. (Xulù, 2011)

Si bien se han realizado actividades con animos de mejorar aspectos de la comunicación dentro de la institución, no se han abordado los temas medulares para aumentar la efectividad de estas actividades de comunicación.

12. En TGW, existen dos carteleras informativas; una de ellas contiene información para los trabajadores, ¿te has informado por medio de ellas, más de una vez?

Este canal de información ha sido eficiente para el 60% de los empleados en la estación radial, quienes contestaron haberse informado a través de ella, sin embargo el 40% de los encuestados respondió lo contrario. (Xulù, 2011)

En efecto éstas dos carteleras son una herramienta esencial para la comunicación dentro de TGW, en ellas se publican comunicados, circulares y memorandums, así como el aviso de actividades dentro y fuera de la institución. Sin duda alguna es una de las fortalezas con que cuenta la radio. El 40% que expresó no haberse informado a través de este medio, podría obedecer a que una de las carteleras, al momento de éste estudio cuantitativo, se encontraba mal ubicada y no llenaba su cometido.

13. ¿La comunicación que se realiza en TGW, necesita ser mejorada?

La respuesta obtenida a esta pregunta arroja los siguientes porcentajes, el 85% de los encuestados dice que sí debe mejorarse y el 15% contestó que la comunicación que se realiza en radio nacional está bien. (Xulù, 2011)

Como se había mencionado con anterioridad aquí vemos claramente que también existen personas con poco interés en llevar la comunicación interna a un mejor punto. A diferencia de la gran mayoría (85%) que sí tiene el interés y cree que sí es necesario mejorarla. Es por eso que integrantes de varios departamentos se muestran anuentes en ayudar en la organización de este tipo de actividades. En general hemos identificado por varios factores ya manifestados en los diferentes apartados de este diagnóstico, que es preciso dar mejoras a la comunicación interna de la radio nacional de Guatemala.

De las interrogantes anteriores ver (gráficas en Anexo).

3.4 PROBLEMA COMUNICACIONAL

Escasa comunicación interna entre departamentos y colaboradores de la Radio Nacional TGW, y por ende debilidad en la convivencia interpersonal, cultura de diálogo e información de actividades de la misma.

3.5 INDICADORES

Basándose en resultados confiables mediante un diagnóstico comunicacional realizado en la institución a través de diferentes métodos, se presentan a continuación los diferentes indicadores que en un plazo no mayor a seis meses estarán logrando su cometido. Están los empleados de TGW, en condiciones de gozar de un mejor clima organizacional con alcances diferenciales a los existentes.

- ❖ El 80% de los colaboradores de TGW están involucrados en el mejoramiento de relaciones interpersonales y mejor convivencia entre colaboradores. Logrando integrarse en equipos de alto desempeño.
- ❖ El 75% de los colaboradores mantienen un mejor clima de diálogo entre departamentos, erradicando con esto el aislamiento entre sus departamentos.
- ❖ El 85% de los colaboradores de TGW, están consientes de la importancia que tiene la comunicación interna dentro de la institución.
- ❖ El 85% de colaboradores están motivados a la participación de eventos de convivencia, tales como: Celebraciones importantes, actividades deportivas,

empleado del mes, celebración y felicitación de cumpleaños, en general promover las buenas relaciones interpersonales.

- ❖ El 70% de los colaboradores están mejor informados de las actividades que se realizan dentro de la institución.

3.6 FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. (Monografias.com, 2012)

A continuación se presentan las **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas de la Radio TGW:

FORTALEZAS

- ✓ A pesar de las limitantes en cuestiones de comunicación interna, los colaboradores de TGW sí cuentan con un sentido de pertenencia hacia la radio. Según estudio el 86.25% de los encuestados revelaron que sus compañeros sí realizan con actitud positiva sus labores.
- ✓ Existe personal capacitado y equipo adecuado para cada área dentro de la radio.
- ✓ Según investigaciones acerca de la programación de la radio, cuentan con el apoyo de instituciones privadas y de gobierno, que tienen espacios asignados en la parrilla de programación.
- ✓ Existen dos carteleras informativas en Radio TGW, según el estudio cuantitativo el 60% de los colaboradores sí se han informado por este medio.
- ✓ Actualmente se está elaborando el manual de normas y procedimientos, así como el manual de organización y funciones (MOF). En estos se describen puntualmente cada uno de los puestos, así como sus atribuciones y responsabilidades.

OPORTUNIDADES

- ✓ Es una radio que funciona con presupuesto estatal con fines no lucrativos cuyo formato es cultural, informativo y educativo.
- ✓ Alianza con la embajada de Taiwán para expandir la cobertura de la radio mediante la donación de equipo. Actualmente el 45% del territorio nacional es cubierto por la señal de TGW, pretendiendo expandirla a un 80% aproximadamente.
- ✓ Por estar en inicios de un periodo de gobierno existe predisposición por parte de los colaboradores a realizar actividades que beneficien a la comunicación.
- ✓ El interés de las nuevas autoridades por realizar nuevas estrategias, con el fin de lograr cambios positivos dentro de la institución. Entre ellos está el dar más importancia y apoyar proyectos sobre comunicación hacia el interior de la misma.

DEBILIDADES

- Los colaboradores de TGW no conocen detalladamente el organigrama de la institución, únicamente lo conoce un 38.75%
- En la radio TGW son débiles los canales de comunicación interna. El 85% de los colaboradores opina que debe mejorarse esta rama de la comunicación.
- Falta de material de inducción como manuales de procedimientos y de organización. El 62.5% de los colaboradores no tienen de manera escrita sus funciones.
- Escasas reuniones de trabajo y de interacción personal.
- Debilidad en el departamento de Relaciones Públicas, manifestado en entrevistas y grupos de discusión.
- Los departamentos de la radio TGW, trabajan aisladamente, según estudio el 60% lo hace de esa manera.
- Falta de interés por algunos colaboradores de la institución en participar en actividades que ayudan a mejorar el clima organizacional.
- Falta de cultura de diálogo entre unidades de la institución.

AMENAZAS

- la rotación de personal que se da cada cuatro años hace que se debilite la comunicación dentro de la entidad.
- A pesar de ser una institución dedicada a la comunicación, se le apuesta poco a esta rama, según entrevistas a profundidad realizadas en el marco de este estudio.
- La burocracia para autorizar o realizar cambios dentro de la institución también es una de las debilidades.
- El no contar con pautas comerciales limita a la entidad a un presupuesto del estado.
- La falta de continuidad de los proyectos inconclusos debido al cambio de autoridades.
- Los diversos horarios dentro de la institución hacen más difícil la interacción entre sus colaboradores.

3.7 ASPECTOS QUE VIABILIZARÁN LA ESTRATEGIA

Uno de los recursos que potencializa el cometido del presente proyecto es el mismo recurso humano, existen en la institución personas colaboradoras y con iniciativa a realizar las propuestas planteadas en esta estrategia. A diferencia de otras organizaciones TGW es una empresa de comunicación por lo que de una u otra forma es más fácil la asimilación del contenido de este proyecto.

Se cuenta con instalaciones adecuadas; un salón de conferencias y equipo tecnológico al alcance de los integrantes para la realización de las diferentes propuestas en mejora de temas comunicacionales.

En la institución se cuenta con presupuesto para realizar actividades de oficina así como el recurso que es utilizado para hacer estas labores como por ejemplo: computadoras para realizar trabajos relacionados con este fin, internet ilimitado a fin de realizar algunas investigaciones, por mencionar algunos.

El uso de insumos para hacer viable este proyecto comunicacional también están al alcance: grabadoras de audio, baterías, cámaras fotográficas, impresoras, no dejando atrás las propias instalaciones de la radio como estudios de grabación y cabina de transmisión. También es

necesario mencionar en este punto que todos los trabajadores tienen acceso a sus correos electrónicos sin ninguna restricción.

Las diversas donaciones que se hacen a la radio por parte de instituciones privadas, hacen factibles las reuniones que se puedan dar acompañadas de una refacción sin gastar presupuesto de la institución, de igual forma se facilitan las diferentes premiaciones a colaboradores destacados.

3.8 ASPECTOS QUE PODRÍAN LIMITAR LOS RESULTADOS

Uno de los aspectos que podrían limitar los resultados del proyecto es el presupuesto destinado a esta estrategia, como se mencionó con anterioridad si bien es cierto que se puede tener la visión de los directivos en mejorar a través de la comunicación, no existe el presupuesto destinado para tal actividad.

La poca importancia que se le pueda dar de parte de las autoridades a este proyecto puede también ser una limitante para su realización. Para llegar a las conclusiones de las problemáticas existentes fue necesario desarrollar este estudio científico.

4. PROYECTO A DESARROLLAR

Estrategia organizacional para el mejoramiento de la comunicación interna de la Radiodifusora Nacional TGW “La Voz de Guatemala”.

4.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA DEL PROYECTO

La siguiente estrategia comunicacional esta diseñada en tres ejes fundamentales, estos basados en el diagnostico del presente proyecto y estudios comunicacionales realizados con anterioridad. Fue necesario integrar de una manera sistematizada los problemas comunicacionales detectados en el diagnostico del presente proyecto, con los problemas detectados en otros estudios. Mediante un análisis y evaluando el impacto que tuvieron acciones realizadas en otros proyectos, se enfocó estratégicamente en las principales problemáticas existentes de la institución para darles solución, con el único fin de mejorar la comunicación dentro de la institución y por ende lograr un mejor clima organizacional.

La estrategia consiste en la creación de nuevas actividades y materiales, a los cuales llamaremos productos comunicacionales. Así como al refuerzo de productos planteados y ejecutados con anterioridad en estrategias que anteceden y que debido a la rotación de personal en la institución, algunos de estos productos no se han consolidado como tal. Los nuevos productos de comunicación se persiguen implementar tomando bases en los datos arrojados en el diagnostico del presente proyecto y enfocándolos también a recomendaciones de estudios previos.

Se llevará a cabo una evaluación de impacto de los productos comunicacionales más importantes ejecutados con anterioridad. Así como los ejecutados desde el inicio y transcurso

de este estudio obedeciendo a recomendaciones anteriores. Entre estos productos podemos mencionar la celebración de cumpleaños, nombramiento y reconocimiento del colaborador del mes, traslado de la cartelera informativa y actividades de recreación a los colaboradores con el fin de conseguir una mejor convivencia entre el personal.

Con el fin de reforzar productos comunicacionales realizados en años anteriores y obedeciendo a la rotación de personal que se ha dado al inicio de este estudio, se llevaron a cabo talleres de capacitación con entidades especializadas en el ramo, esto para mejorar la motivación personal de los colaboradores y principalmente poder integrarlos y que sean parte de equipos de alto desempeño.

Entre la creación de nuevos productos comunicacionales, se abordó en esta estrategia el tema de la identidad; es decir que los colaboradores se sientan identificados con la institución tanto dentro como fuera de la ella, aumentando el sentido de pertenencia. Esto se dio utilizando diferentes productos promocionales como bolígrafos, gorras y playeras.

Estos materiales y actividades a los cuales llamamos productos comunicacionales, están estratégicamente integrados, diseñados y planificados para resolver los vacíos comunicacionales detectados dentro de la institución, con el ánimo de obtener resultados que beneficien la comunicación organizacional y que ésta sea efectiva dentro de la institución.

4.2 OBJETIVO GENERAL DE LA ESTRATEGIA:

Mejorar la comunicación hacia el interior de la radio TGW, incluyendo en este proceso aspectos como la convivencia interpersonal, la motivación y la correcta información, todo ello en beneficio de un mejor clima organizacional.

4.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA ESTRATEGIA:

- Crear en los colaboradores un sentido de pertenencia hacia la institución por medio de la motivación y la convivencia interpersonal.
- Crear un clima de diálogo entre departamentos así como de manera individual para lograr integrar equipos de alto desempeño.
- Mantener correctamente informados a los colaboradores de TGW de las diversas actividades dentro de la institución.
- Informar de las diversas responsabilidades de cada departamento, esto encaminado a mejorar la resolución de conflictos.
- Conocer el impacto que han tenido las actividades de comunicación ejecutadas en estrategias anteriores.

4.4 ACTIVIDADES QUE OPERATIVIZAN LA ESTRATEGIA:

Sistematizaciones:

Recopilación, análisis y evaluación de impacto que ha tenido en los colaboradores de TGW las diversas actividades y materiales ejecutados en este y otros proyectos de comunicación.

Productos Promocionales:

Se elaboraron bolígrafos promocionales con la finalidad de incentivar el sentido de pertenencia hacia la institución.

Productos Multimedia:

Se elaboró un machote de correo electrónico, con el fin de felicitar a los cumpleaños mediante un mensaje y diseño de la institución.

Productos Impresos:

Se elaboraron dos carteleras informativas que fueron renovadas periódicamente a medida del surgimiento de las diferentes actividades de la institución. Utilizando además de material impreso materiales de decoración en el caso de celebración de cumpleaños y colaborador del mes.

Talleres y Capacitaciones:

Se llevaron a cabo dos talleres: Uno de ellos sobre como formar y ser parte de equipos de alto desempeño. Y otro sobre relaciones interpersonales y motivación personal.

Actividades Comunitarias:

Celebración del día del trabajador mediante una actividad de disfraces, refacción y entretenimiento con artistas nacionales invitados.

Reconocimiento al colaborador del mes y celebración de cumpleaños. Estas actividades se realizaron conjuntas acompañadas de un pequeño refrigerio, así como de la premiación del colaborador del mes. Al momento de la refacción se presentaron videos cortos y de entretenimiento sobre la buena cultura organizacional. Esta acción se llevó a cabo los últimos viernes de cada mes durante un periodo de seis meses.

4.5 FINANCIAMIENTO:

El financiamiento obtenido para esta estrategia es únicamente para las actividades comunitarias como la celebración del día del trabajador, el reconocimiento del colaborador del

mes y la celebración de los cumpleaños, todo esto fue cubierto por la institución. Es preciso mencionar que únicamente se financió los aspectos de premiación y refrigerios.

No.	Descripción del Producto	Cantidad	Financiamiento
1	Cartelera Informativa		Q.278.00
2	Bolígrafos con logotipo impreso	200	
3	Capacitaciones Motivacionales	2	
4	Refrigerio para Capacitaciones motivacionales	2	
5	Refrigerio para cumpleaños y colaborador del mes	6	Q.3600.00
6	Alquiler de salón para las diferentes actividades	8	Q.4000.00
7	Alquiler de equipo de sonido y multimedia para las actividades	8	Q.4000.00
8	Cantante invitada para el día del trabajador	1	
9	Payaso animador para el día del trabajador	1	
10	Premio para el colaborador del mes	6	Q.900.00
11	Insumos, instalaciones, mobiliario y equipo para el desarrollo del estudio		Q.2100.00
12	Alquiler de cabina de fotos con sombreros y antifaces para día del trabajador	1	
13	Consultoría de la presente estrategia comunicacional	1	
		TOTAL FINANCIADO	Q.14,878.00

4.6 PRESUPUESTO:

Para los gastos tales como el de los artistas presentados son donaciones que aportan a la institución con el fin de promocionarse.

La radio TGW, mediante su departamento de Relaciones Publicas y Promociones periódicamente obtiene donaciones así como canjes por espacios y menciones radiales en los diferentes programas especialmente en los de la jornada matutina.

Los talleres de capacitación, refrigerios de los mismos, así como productos promocionales como bolígrafos serán obtenidos por medio de canje. Además cabe mencionar que la radio TGW cuenta con un salón especial equipado con sonido y multimedia para la realización de las diversas actividades que operativizan esta estrategia.

No.	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Financiamiento	Canje o donación	Precio Total
1	Cartelera Informativa			Q.278.00		Q.278.00
2	Bolígrafos con logotipo impreso	200	Q.4.50		Q.900.00	Q.900.00
3	Capacitaciones Motivacionales	2	Q.1500.00		Q.3000.00	Q.3000.00
4	Refrigerio para Capacitaciones motivacionales	2	Q.625.00		Q.1250.00	Q.1250.00
5	Refrigerio para cumpleaños y colaborador del mes	6	Q.600.00	Q.3600.00		Q.3600.00
6	Alquiler de salón para las diferentes actividades	8	Q500.00	Q.4000.00		Q.4000.00
7	Alquiler de equipo de sonido y multimedia para las actividades	8	Q500.00	Q.4000.00		Q.4000.00
8	Cantante invitada para el día del trabajador	1	Q1200.00		Q.1200.00	Q.1200.00
9	Payaso animador para el día del trabajador	1	Q.950.00		Q.950.00	Q.950.00
10	Premio para el colaborador del mes	6	Q.150.00	Q.900.00		Q.900.00
11	Alquiler de cabina de fotos con sombreros y antifaces para día del trabajador	1	Q.1200.00		Q.1200.00	Q.1200.00
12	Insumos, instalaciones, mobiliario y equipo para el desarrollo del estudio			Q.2100.00		Q.2100.00
13	Consultoría de la presente estrategia comunicacional	1	Q.8000.00		Q.8000.00	Q.8000.00
			TOTAL	Q.14,878.00	Q.16,500.00	Q.31,378.00

4.7 BENEFICIARIOS:

En la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW, laboran alrededor de cien personas. Este número de colaboradores que a la vez son el total del público objetivo de este proyecto serán los beneficiados del presente proyecto. Este número de beneficiarios son parte de los diferentes departamentos que conforman la institución, tanto a nivel administrativo como operativo y personal de campo. Todos ellos fueron parte de la ejecución de esta estrategia comunicacional.

4.8 RECURSOS HUMANOS:

Para llevar a cabo estas actividades y materiales que operativizan la presente estrategia fue necesario contar con el siguiente capital humano:

No. Personas	Puesto	Actividad
2	Personal de limpieza y mantenimiento	Preparación, limpieza y adorno del salón para las diferentes actividades programadas.
1	Personal Técnico	Preparación el audio y multimedia para las diferentes actividades programadas.
2	Expositores especializados	Cursos de capacitación para el personal de TGW.
1	Jefe de Unidad Financiera	Autorización y trámites para la compra de premios y refrigerios para las actividades de cumpleaños y colaborador del mes.
1	Payaso animador	Animar y hacer dinámicas para la actividad del día del trabajador
1	Cantante nacional	Colaboración en el entretenimiento para la actividad del día del trabajador.
5	Personal financiero	Colaboración en la elaboración de refrigerios para la actividad del día del trabajador.
1	Diseñador de paginas web	Diseño de correo electrónico para la felicitación de cumpleaños. Así como toma de fotografías de las distintas actividades.
1	Jefa de Relaciones Publicas	Supervisión en la gestión de donaciones y canjes de refrigerios y materiales promocionales como lapiceros y gorras.
1	Asistente de Jefa de producción	Coordinar con los colaboradores la distribución de las tareas para la realización de las actividades de de cumpleaños y colaborador del mes.
1	Jefa de producción	Supervisión del desarrollo de las diferentes actividades programadas.
1	Director de TGW	Aprobación y autorización de las diferentes actividades de

		esta estrategia.
1	Epesista USAC	Gestión de donaciones y canjes para las actividades programadas, coordinación, colaboración, supervisión y toma de fotografías de todas las actividades de la presente estrategia.
4	Personal diferentes áreas	Realización de los avisos de cumpleaños y colaborador del mes de manera decorativa en cartelera informativa.

4.9 ÁREAS GEOGRÁFICAS DE ACCIÓN:

El espacio geográfico donde se llevaron a cabo las distintas actividades programadas en esta estrategia comunicacional fueron en las Instalaciones de Radio Nacional TGW, 18 calle 6-72 zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel. Ciudad de Guatemala, C.A.



Edificio de la Tipografía Nacional, Instalaciones de TGW

4.10 CUADRO OPERATIVO DE LA ESTRATEGIA:

Actividad o Producto Comunicacional	Objetivo Específico	Presupuesto	Recurso Humano	Área Geográfica de Impacto	Beneficiarios	Fecha de Ejecución
Análisis y Evaluación de Impacto	Medir el impacto que tuvieron las actividades ya ejecutadas	Q.50.00	Epesista	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	Del 01 al 20 de Agosto de 2012
Cartelera informativa	Informar a los colaboradores de TGW de las diversas actividades	Q.278.00	Epesista y personal de diferentes departamentos	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	Del 15 al 30 de Agosto de 2012
Bolígrafos con logo impreso	Incentivar el sentido de pertenencia en la institución	Q.900.00	Epesista y Jefa de Relaciones Publicas	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	Del 15 al 30 de Agosto de 2012
Celebración del día del trabajador	Mejorar las relaciones interpersonales y convivencia del personal	Q.4950.00	Personal del depto. de Mantenimiento, Relaciones Publicas, financiero, producción, artistas y epesista	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	01 de mayo de 2012
Celebración de cumpleaños y colaborador del mes	Mejorar las relaciones interpersonales y convivencia del personal	Q.10500.00	Personal del depto. de mantenimiento, Relaciones Publicas, financiero, producción, artistas y epesista	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	01 mayo, 29 junio, 27 de julio, 31 de agosto, 29 de septiembre y 26 de octubre de 2012
Talleres de capacitación	Motivar al personal con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales, y convivencia	Q.6300.00	Personal del depto. de mantenimiento, Relaciones Publicas, producción, Epesista	Instalaciones de Radio Nacional TGW	102 colaboradores integrantes de TGW	16 y 17 de agosto, 20 y 21 de septiembre de 2012

5. INFORME DE EJECUCIÓN

5.1 BOLÍGRAFO PROMOCIONAL

Se elaboraron 200 bolígrafos con el logotipo de TGW impreso en los mismos.

Objetivo de la Actividad Específica:

Crear en los colaboradores de TGW un sentido de pertenencia hacia la institución por medio de la motivación y la convivencia interpersonal.

Público Objetivo:

Todos los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Los beneficiarios a quienes está dirigida esta acción ejecutada son parte de los diferentes departamentos que conforman la institución, tanto a nivel administrativo, operativo y personal de campo.

Medio Utilizado:

Entrega a cada persona en las diferentes charlas motivacionales y actividades comunitarias.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel ciudad de Guatemala.

Presupuesto Invertido en esta Acción:

Para la elaboración de estos 200 bolígrafos fue necesario invertir un presupuesto de novecientos quetzales exactos **(Q.900.00)**

Resultados en base a indicadores:

La entrega a cada integrante de los bolígrafos promocionales en las diferentes actividades comunitarias y recreacionales, fue de gran beneficio para la identificación de la radio. De esta manera se logró hacer que los colaboradores se identificaran con la institución, logrando aumentar el sentido de pertenencia.

5.2 CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL TRABAJADOR

Se ejecutó la celebración del día del trabajador mediante una actividad de disfraces, refacción y entretenimiento con artistas nacionales invitados.

Objetivo de la Actividad Específica:

Crear en los colaboradores de TGW un sentido de pertenencia hacia la institución por medio de la motivación y la convivencia interpersonal.

Público Objetivo:

Los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Especialmente de los departamentos administrativo y operativo.

Medio Utilizado:

Salón de reuniones, sistema de audio y multimedia, así como artistas invitados a la celebración.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel, ciudad de Guatemala.

Presupuesto Invertido en esta Acción:

Para la celebración del día del trabajador fue necesario invertir un presupuesto de cuatro mil novecientos cincuenta quetzales exactos **(Q.4950.00)**

Resultados en base a indicadores:

Esta actividad contribuyó considerablemente a mejorar las relaciones interpersonales entre los integrantes de la institución, así como hacerles saber que cada uno es importante para la institución y que ésta se preocupa de velar por la convivencia interpersonal.

5.3 CARTELERA INFORMATIVA

Se llevó a cabo la realización de dos carteleras informativas ubicadas en puntos estratégicos con la finalidad de informar de las diversas actividades al público interno como externo de la institución.

Objetivo de la Actividad Específica:

Mantener correctamente informados a los colaboradores de TGW de las diversas actividades dentro de la institución.

Público Objetivo:

Todos los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Incluyendo los departamentos administrativo, operativo y de campo.

Medio Utilizado:

Carteleras existentes dentro de la institución, materiales impresos, manuales y decorativos.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel, ciudad de Guatemala.

Presupuesto Invertido en esta Acción:

Para la publicación de las diferentes informaciones en las carteleras de TGW fue necesario invertir un presupuesto de doscientos setenta y ocho quetzales exactos **(Q.278.00)**

Resultados en base a indicadores:

Esta acción ejecutada contribuyó a mantener mejor informados a los integrantes de la institución sobre las diversas actividades de la radio. Una de ellas fue enterarse de los colaboradores cumpleaños del mes, entre otras.

5.4 CELEBRACIÓN DE CUMPLEAÑEROS Y COLABORADOR DEL MES

Se llevó a cabo durante un periodo de seis meses la celebración de cumpleaños y el reconocimiento al colaborador del mes. Estas actividades se ejecutaron conjuntas acompañadas de un pequeño refrigerio. Al momento de la refacción se proyectaron videos cortos y de entretenimiento sobre la buena cultura organizacional. Esta acción fue ejecutada los últimos viernes de cada mes.

Objetivo de la Actividad Específica:

Crear en los colaboradores de TGW un sentido de pertenencia hacia la institución por medio de la motivación y la convivencia interpersonal.

Público Objetivo:

Todos los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Incluyendo los departamentos administrativo, operativo y de campo.

Medio Utilizado:

Salón de reuniones, sistema de audio y multimedia, así como refrigerio para las distintas reuniones.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel, ciudad de Guatemala.

Presupuesto Invertido en esta Acción:

Para la celebración de las seis reuniones calendarizadas mensualmente de manera consecutivamente fue necesario invertir un presupuesto de diez mil quinientos quetzales exactos **(Q.10500.00)**

Resultados en base a indicadores:

Con esta acción ejecutada aumentó considerablemente la motivación personal de los integrantes de la radio TGW, afirmando una vez mas la preocupación por parte de la institución en mantener actividades de interacción personal.

5.5 TALLERES DE CAPACITACIÓN

Se realizaron dos talleres: Uno de ellos sobre “como formar equipos de alto desempeño” y otro sobre “relaciones interpersonales y motivación personal”. Estos talleres fueron impartidos por una empresa estatal de capacitación en las instalaciones de la radio acompañadas de un pequeño refrigerio y material de apoyo.

Objetivo de la Actividad Específica:

Crear un clima de diálogo entre departamentos así como de manera individual, esto para lograr integrar equipos de alto desempeño y así mismo motivar al personal.

Público Objetivo:

Todos los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Incluyendo los departamentos administrativo, operativo y de campo.

Medio Utilizado:

Salón de reuniones, sistema de audio y multimedia, facilitadores, material de apoyo así como refrigerio para las distintas reuniones.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel, ciudad de Guatemala.

Presupuesto Invertido en esta Acción:

Para llevar a cabo las dos sesiones para los diferentes talleres programados fue necesario invertir un presupuesto de seis mil trescientos quetzales exactos **(Q.6300.00)**

Resultados en base a indicadores:

Se erradicó considerablemente el aislamiento entre los departamentos de la institución. Además se mantiene un mejor clima de dialogo entre estos, aumentando el trabajo en equipo, así como la concientización de la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones.

5.6 ANALISIS Y EVALUACIÓN DE IMPACTO

Se realizó la recopilación, el análisis y la evaluación de impacto que ha tenido en los colaboradores de TGW, las diversas actividades y materiales ejecutados en otros proyectos anteriores de comunicación.

Objetivo de la Actividad Específica:

Conocer el impacto que han tenido las actividades de comunicación ejecutadas en estrategias anteriores.

Público Objetivo:

Todos los colaboradores de la Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW, incluyendo los departamentos administrativo, operativo y de campo.

Medio Utilizado:

Encuesta a integrantes de diferentes departamentos.

Áreas Geográficas de Impacto:

Las instalaciones de Dirección General de Radiodifusión y Televisión Nacional TGW. Ubicadas en la 18 calle 6-71 Zona 1, Edificio de la Tipografía Nacional 3er nivel, ciudad de Guatemala.

Para llevar a cabo la encuesta para evaluar el impacto que han tenido estrategias anteriores fue necesario invertir un presupuesto de cincuenta quetzales exactos (**Q.50.00**)

Resultados en base a indicadores:

Con esta actividad se pudo conocer la diferencia entre la situación anterior a estrategias comunicacionales aplicadas a la radio TGW, y la situación actual.

6. PROGRAMACIÓN Y CALENDARIZACIÓN

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep
Curso Propedéutico									
Fase de Diagnostico									
Observación									
Entrevistas									
Grupos focales									
Análisis de datos									
Fase de estrategia									
Creación de estrategia									
Ejecución									
Celebración día del trabajo									
Cartelera Informativa									
Evaluación de impacto									
Bolígrafos con logotipo									
Cumpleaños y colaborador del mes									
Talleres de Capacitación									

7. CONCLUSIONES

- En la Radio Nacional TGW, se han realizado y ejecutado estudios comunicacionales previos que han mejorado considerablemente la comunicación interna en la institución.
- Debido a la rotación del personal resulta difícil darle seguimiento a las actividades que benefician la buena comunicación organizacional.
- Actualmente no existe material inductivo como manuales de organización oficializados en la institución.
- Existe personal con iniciativa y entusiasmo para realizar actividades que benefician la comunicación organizacional.
- Los problemas de presupuesto dificultan la realización de actividades de capacitación.
- Si bien la comunicación interna se ve mejorada por trabajos comunicacionales anteriores es necesario capacitar a los colaboradores en temas relacionados con la Cultura Organizacional.
- Este informe revela que existe un grado de aislamiento entre los departamentos de la institución lo cual dificulta las buenas relaciones interpersonales.
- El departamento de Relaciones públicas debido a la falta de personal únicamente se ocupa del público externo dejando a un lado el público interno de la institución.
- Falta de interés de algunos colaboradores en participar en actividades de convivencia y recreación personal.
- Falta de cultura de diálogo entre los integrantes de la Radio Nacional a nivel de departamentos.
- A manera de canje con las empresas patrocinadoras es posible realizar eventos que permitan mejorar la comunicación interna como externa.
- Las carteleras informativas cumplen su cometido estando ubicadas en puntos estratégicos dentro de la institución.

8. RECOMENDACIONES

- ❖ En las Relaciones Públicas es necesario ocuparse de los públicos tanto externo como interno.
- ❖ Oficializar material inductivo como manuales de organización así como su socialización.
- ❖ Continuar con actividades de convivencia y de recreación en beneficio de la buena cultura organizacional.
- ❖ Continuar con la información por medio de las carteleras buscando la mejor ubicación de las mismas.
- ❖ Continuar con capacitaciones en el tema de las relaciones interpersonales, actitudes y colaboración en el ambiente de trabajo, así como la importancia de la comunicación en las organizaciones.
- ❖ Sostener reuniones más frecuentemente entre jefes de departamentos y dirección.
- ❖ Capacitación a los jefes de departamentos en temas como cumplimiento de metas, delegación de responsabilidades, etc. Así como las características del trabajo en equipo.
- ❖ Sostener reuniones con el fin de socializar las jerarquías, los puestos y sus atribuciones a través del diálogo.
- ❖ Implementar un departamento de mercadeo con el fin de que el departamento de Relaciones Públicas logre ocuparse más del público interno de la institución.
- ❖ Concientizar de la importancia de la comunicación interna a las personas que muestran poco interés en actividades de convivencia interpersonal.

9. BIBLIOGRAFÍA

Archila, A. (26 de 3 de 2012). Comunicacion Interna dentro de TGW. (R. Y. Ponce, Entrevistador)

Cifuentes, C. *Datos Historicos de TGW "La Voz de Guatemala"*. TGW, Guatemala.

Galicia, J. V. (27 de 3 de 2012). Comunicaciòn interna de TGW. (R. Y. Ponce, Entrevistador)

Gonzalez, E. M. (2010). *Fortalecimiento a la Comunicaciòn Interna de TGW*. Guatemala.

González, R. M. (03 de 04 de 2012). *RRppnet Portal de Relaciona Pùblicas*. Recuperado el 03 de 04 de 2012

Grupo de Discusiòn. (26 de 3 de 2012). Comunicaciòn Interna en TGW. Guatemala.

Gutierrez, S. R. (2000). LA VISIÓN ESTRATEGICA DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL. En A. Rebeil, *El poder de la comunicaciòn en las organizaciones* (pág. 38). Mèxico: Plaza y Valdèz.

Gutièrrez, S. R. (2000). La Visiòn Estratègica del Comunicador Organizacional. En R. A., *El Poder de la Comunicaciòn en las Organizaciones*. Mèxico: Plaza y Valdez.

Hernández, J. M. (02 de 03 de 2012). (R. Yllescas, Entrevistador)

Monografias.com. (23 de 3 de 2012). Recuperado el 23 de 3 de 2012, de <http://www.monografias.com>

Portal de Relaciones Pùblicas. (16 de 3 de 2012). Recuperado el 16 de 3 de 2012

Reséndiz, C. R. (2000). ELEMENTOS FUNDAMENTALES DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN. En A. Rebeil, *El poder de la comunicaciòn en las organizaciones* (pág. 211). Mèxico: Plaza y Valdèz.

Sartini, E. (02 de 04 de 2012). <http://emanuelsartinirrpp.blogspot.com>. Recuperado el 02 de 04 de 2012, de <http://emanuelsartinirrpp.blogspot.com>

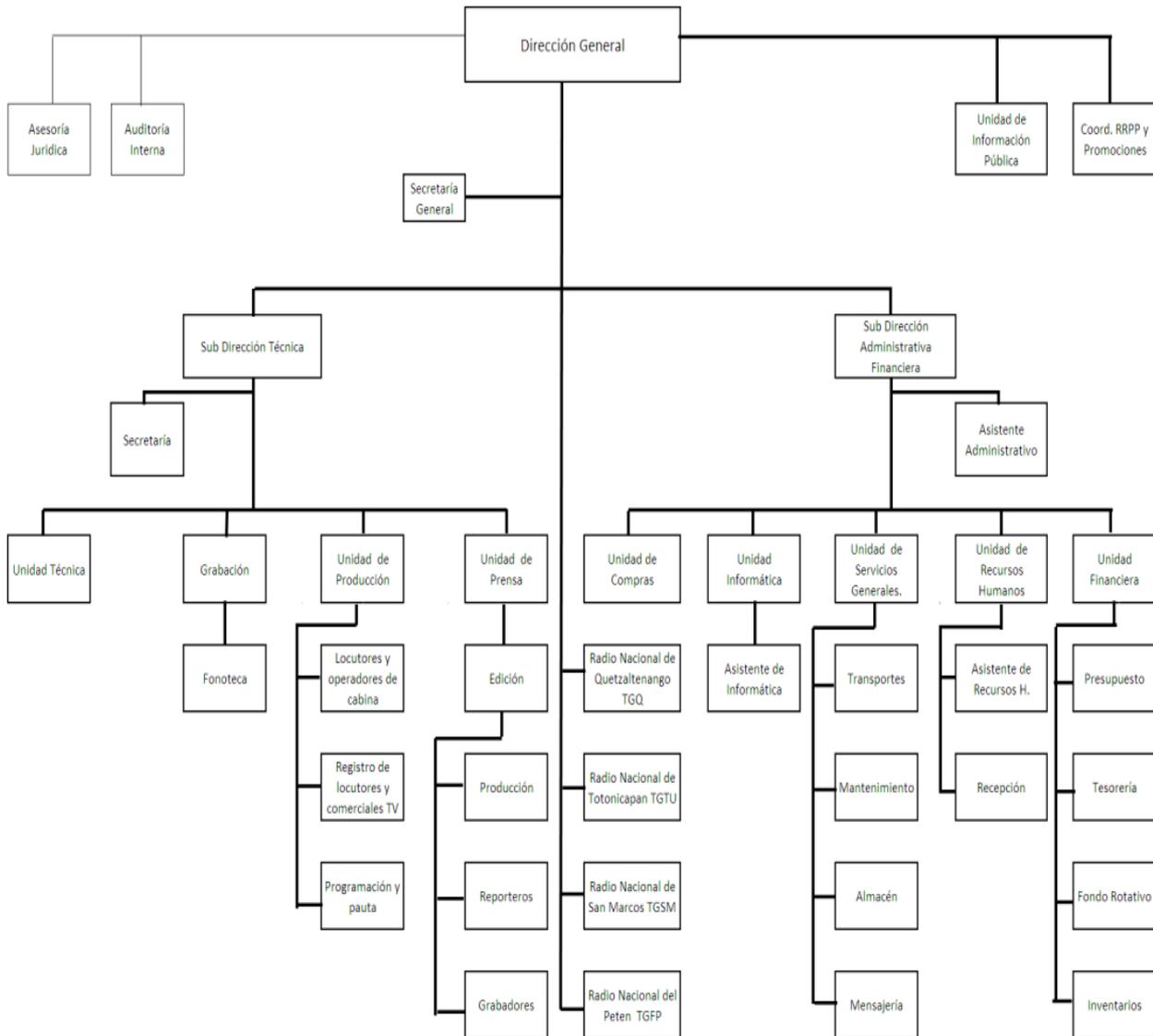
Scribd.com. (02 de 04 de 2012). Recuperado el 02 de 04 de 2012, de www.Scribd.com

www.radiotgw.gob.gt. (28 de 02 de 2012). Recuperado el 28 de 02 de 2012, de www.radiotgw.gob.gt

Xulú, C. E. (2011). *"Comunicaciòn Organizacional Interna de Radio TGW 107.3 FM La Voz de Guatemala"*.

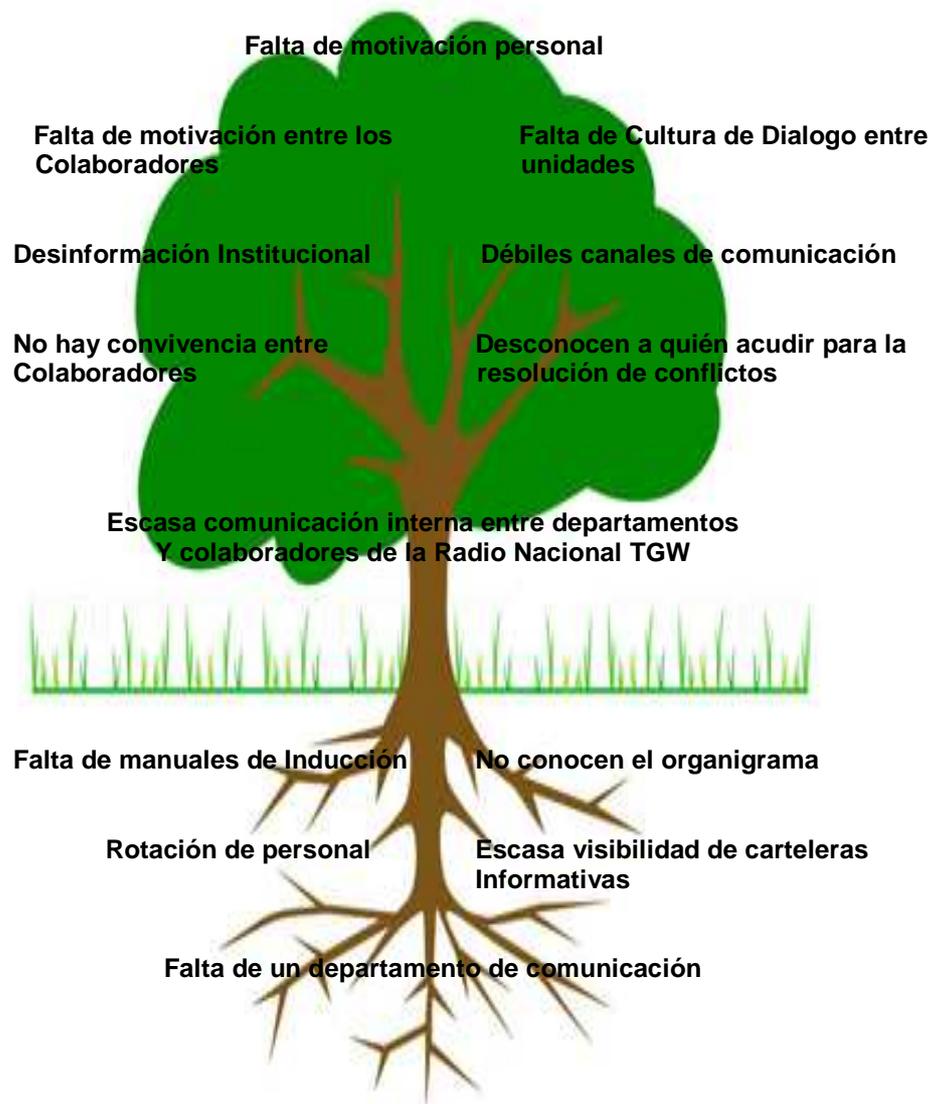
ANEXOS:

a. ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN:

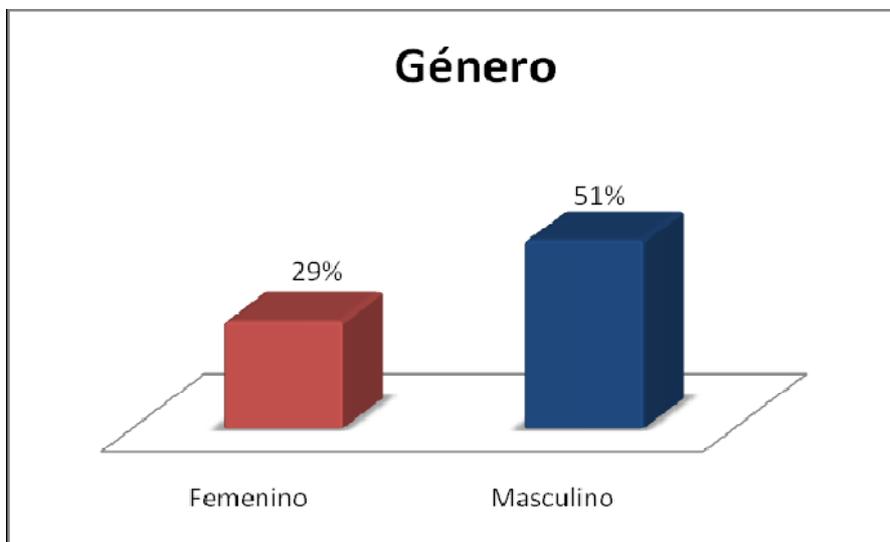


Fuente: (Hernández, 2012)

b. ÁRBOL DEL PROBLEMA:

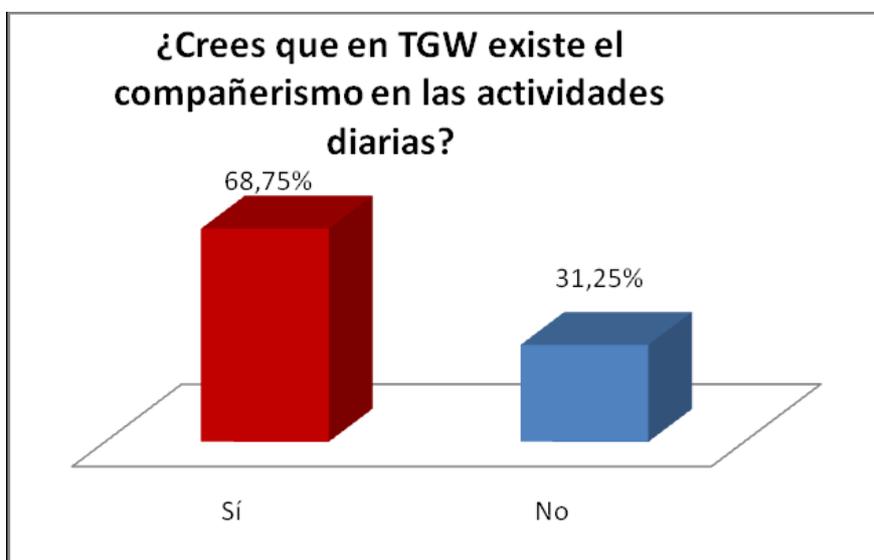


c. GRÁFICAS ESTADÍSTICAS



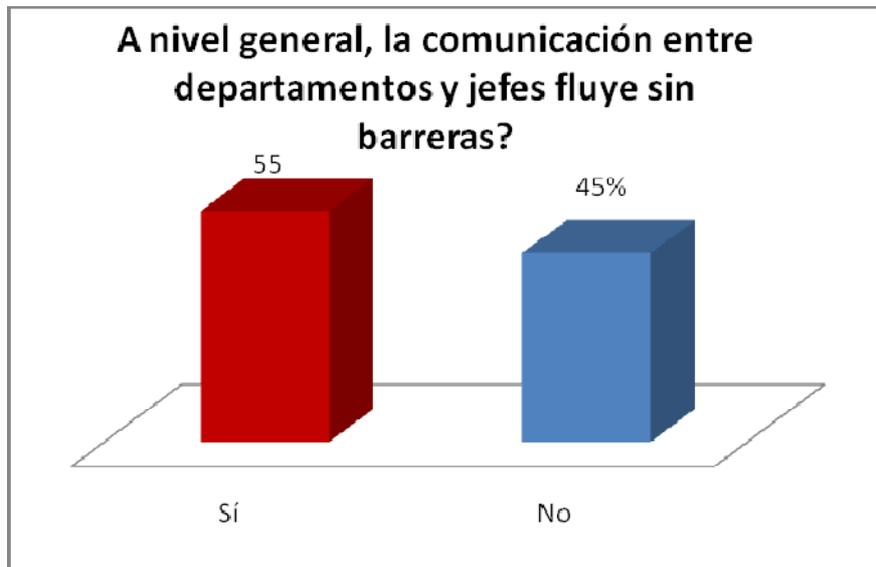
El 51% de participantes son hombres el 29% son mujeres.

Gráfica 1
Fuente: (Xulù, 2011)



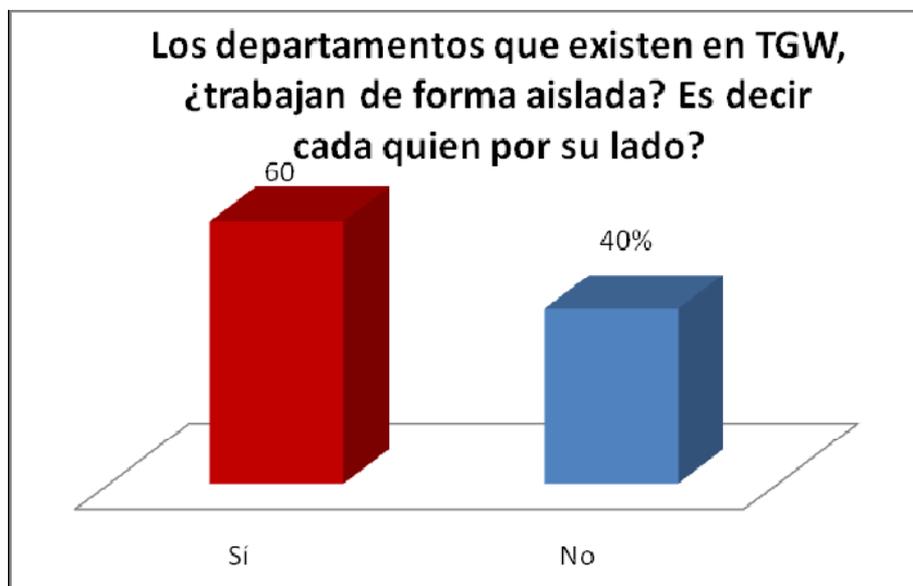
El 68,75% de los colaboradores afirma que sí hay compañerismo y el 31,25% opina lo contrario.

Gráfica 2
Fuente: (Xulù, 2011)



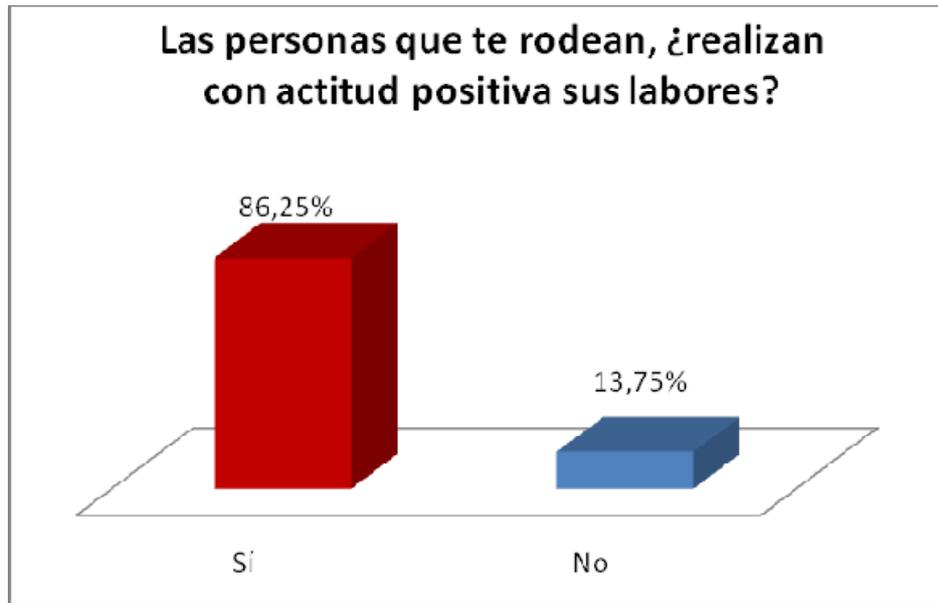
El 55% dijo que la comunicación no tiene barreras, y el 45% lo contradice.

Gráfica 3
Fuente: (Xulù, 2011)



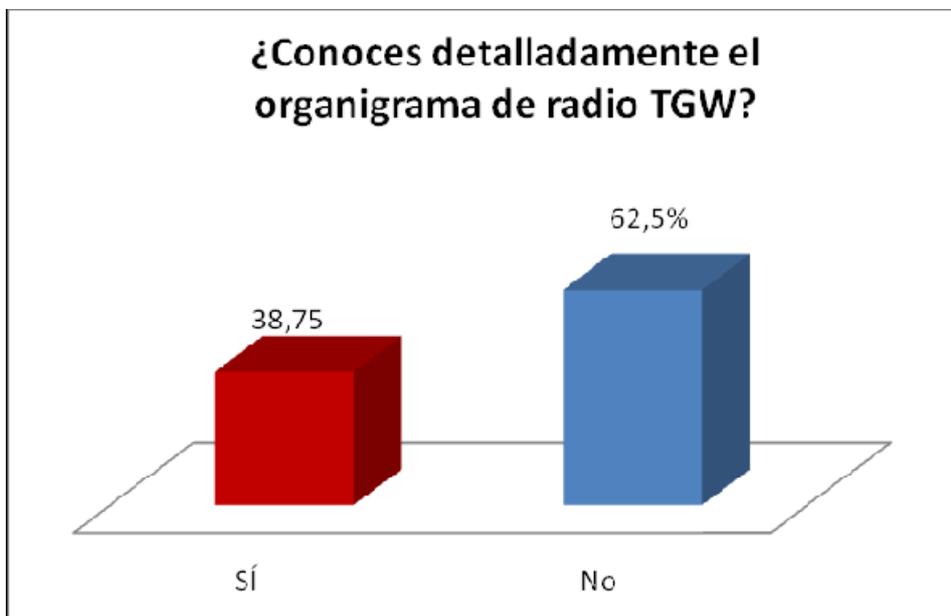
El 60% de la población dice que sí se forman islas, y el 40% dice que no.

Gráfica 4
Fuente: (Xulù, 2011)



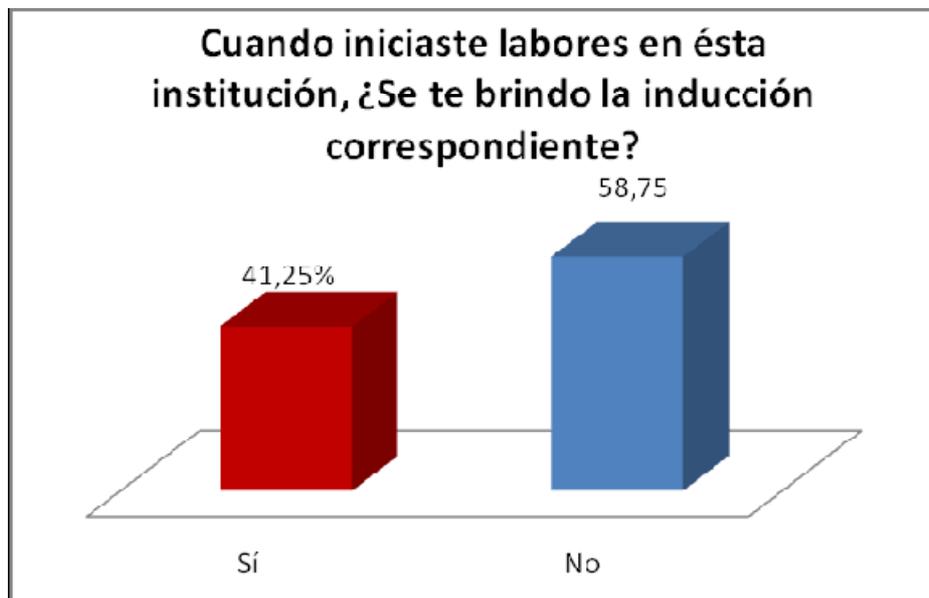
El 86,25% dice que si hay actitud positiva en las actividades, mientras que el 13,75% dice que no hay actitud.

Gráfica 5
Fuente: (Xulù, 2011)



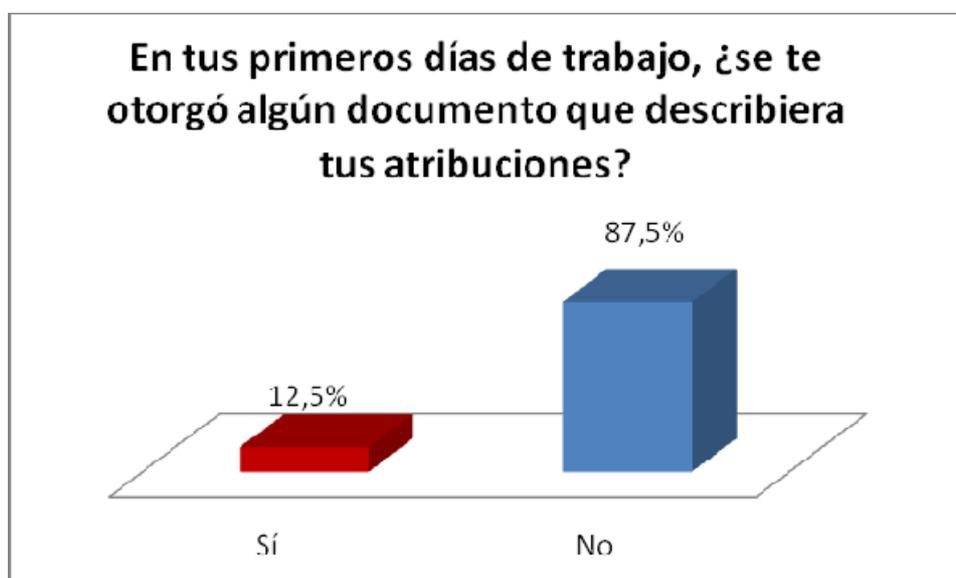
El 62,5% no conoce el organigrama, y el 38,75% dice si conocerlo.

Gráfica 6
Fuente: (Xulù, 2011)



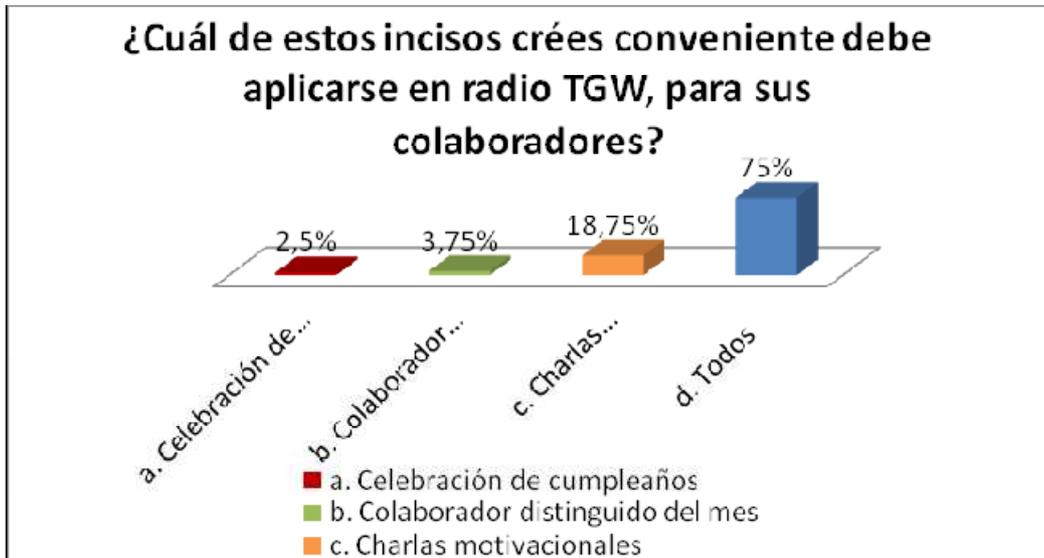
El 58,75% afirma no haberlo recibido y el 41,25% contestó que si lo recibió.

Gráfica 7
Fuente: (Xulù, 2011)



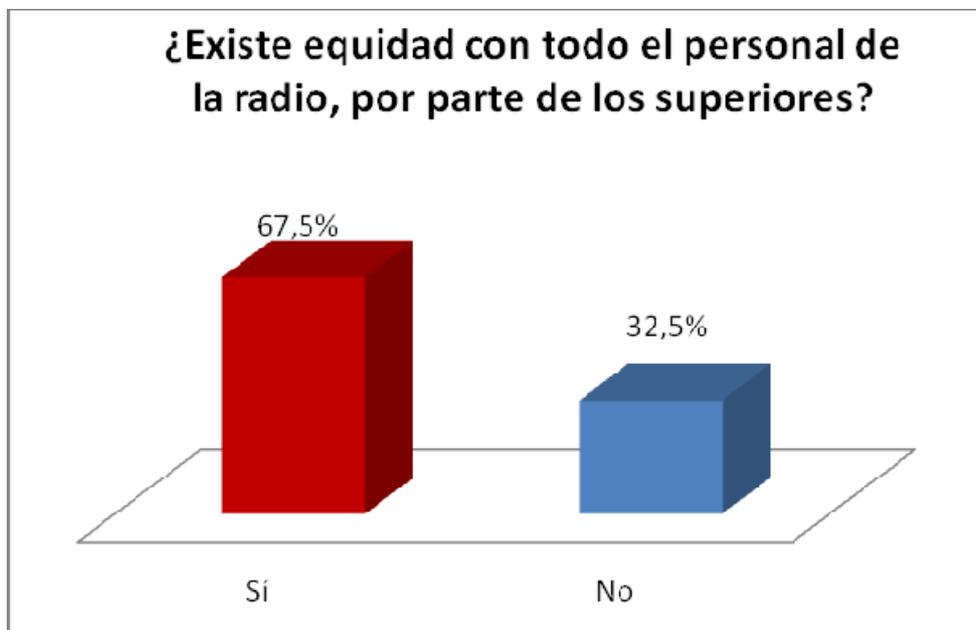
El 87,5% No recibió ningún documento y el 12,5% Contestó que sí.

Gráfica 8
Fuente: (Xulù, 2011)



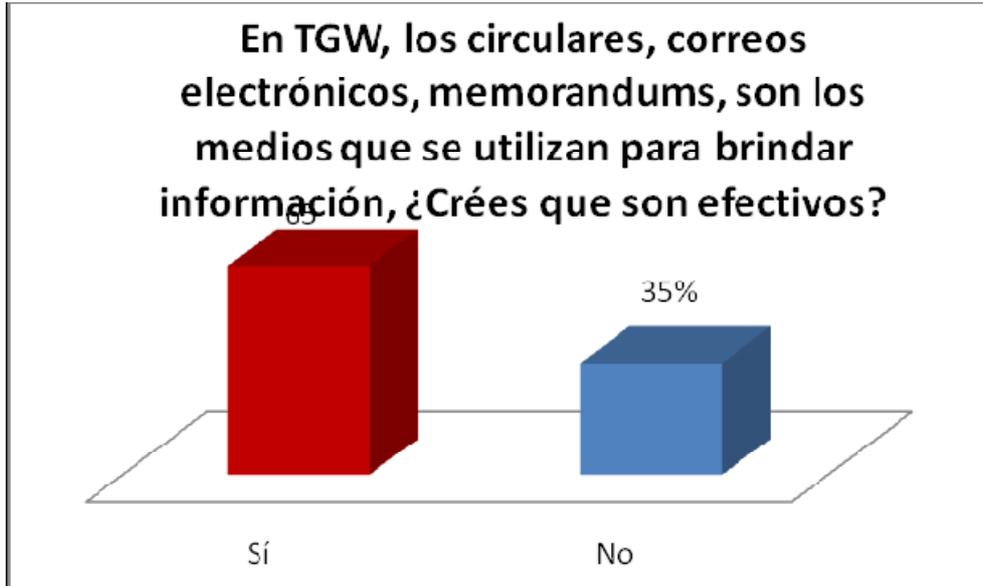
El 75% cree que debe aplicarse todos los incisos, el 18,75% que deben impartirse charlas motivacionales, el 3,75% contesto premiar al colaborador del mes y el 2,5% apoya la celebración de cumpleaños.

Gráfica 9
Fuente: (Xulù, 2011)



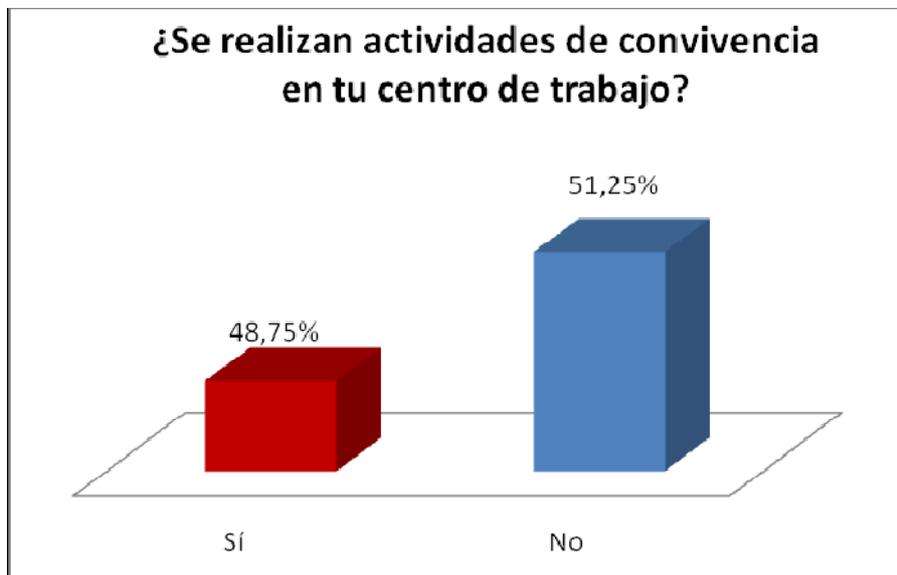
El 67,5% que no hay equidad para todos, y el 32,5% dice que sí existe.

Gráfica 10
Fuente: (Xulù, 2011)



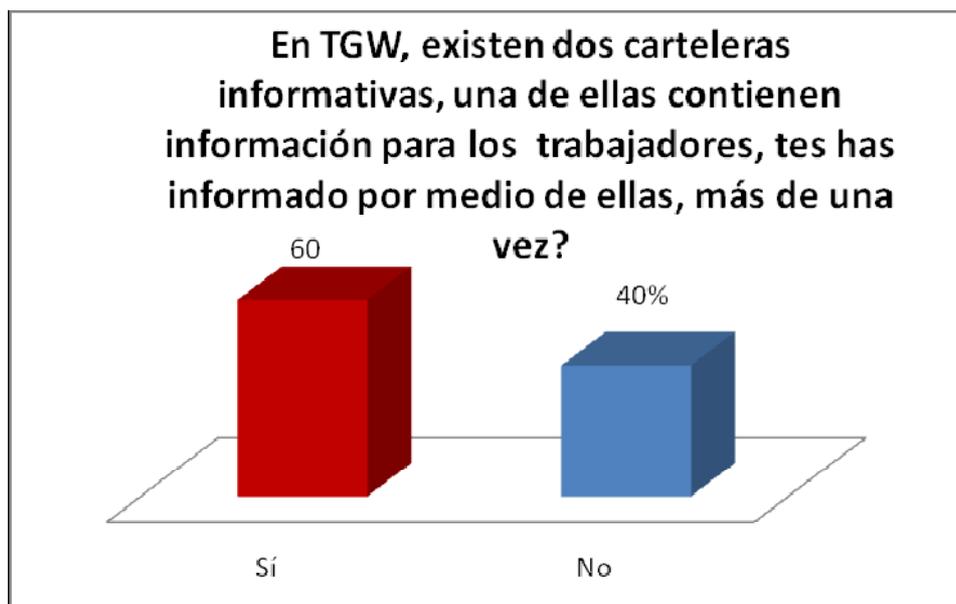
En cuanto a los medios de comunicación, El 65% afirma que sí son Efectivos, y el 35% contesto que no.

Gráfico 11
Fuente: (Xulù, 2011)



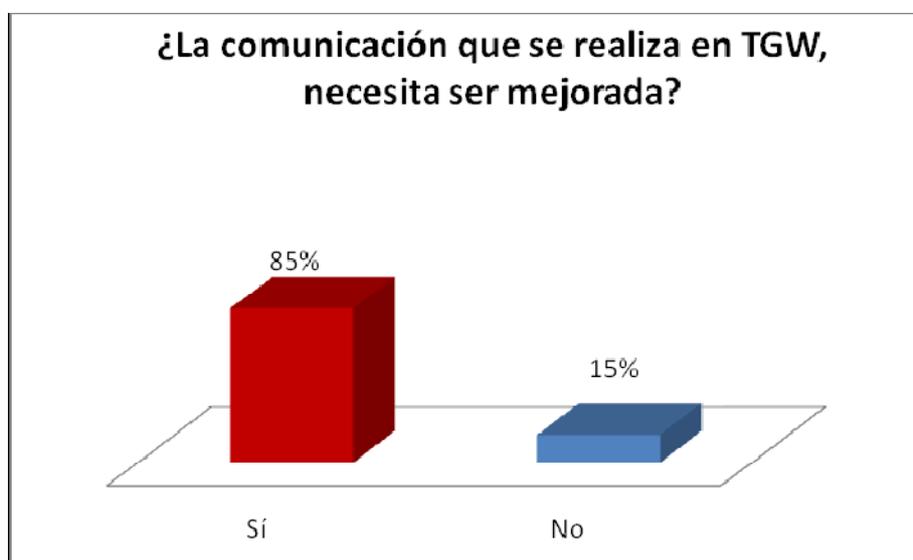
El 51,25% dijo que no se realizan y el 48,75% contesto que sí se realizan actividades.

Gráfica 12
Fuente: (Xulù, 2011)



El 40% dijo que no se ha informado por este medio mientras que el 60% contestó que sí lo ha hecho.

Gráfica 13
Fuente: (Xulù, 2011)



El 85% dice que sí debe mejorarse y el 15% que no.

Gráfica 14
Fuente: (Xulù, 2011)

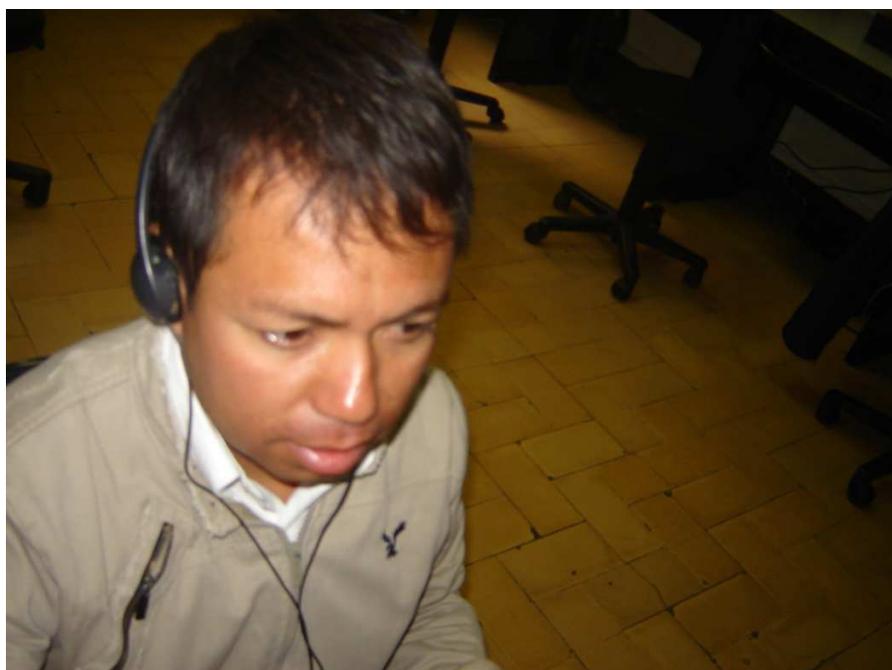
d. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE ACUERDO A LA ESTRATEGIA:

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep
Ejecución									
Celebración día del trabajo									
Cartelera Informativa									
Evaluación de impacto									
Bolígrafos con logotipo									
Cumpleañeros y colaborador del mes									
Talleres de Capacitación									

e. FOTOGRAFÍAS:



Instalaciones de Radio TGW, Estudio de Cristal Marta Bolaños de Prado. **Fuente:** (www.radiotgw.gob.gt, 2012)



Analizando audios en la fase de diagnóstico.



Entrevista a profundidad a la Subdirectora Técnica Ángela Archila.



Grupo Focal realizado con empleados de TGW



Entrevista a profundidad a la Productora General Licda. Jennifer Rodríguez.



Celebración del día del trabajador juntamente con la de cumpleaños.



Celebración del día del trabajador juntamente con la de cumpleaños.



Realización de cartelera informativa para los diversos anuncios entre ellos la celebración de cumpleaños.



Elaborando la estrategia organizacional.

e) BOLÍGRAFO PROMOCIONAL



f) PLANIFICACIÓN DEL CURSO TALLER “RELACIONES INTERPERSONALES Y MOTIVACIÓN”

TEMARIO

I.- LA COMUNICACIÓN:

Importancia de la Comunicación Verbal
Importancia de la Comunicación Gestual
La Comunicación Efectiva

II.- CÓMO MEJORAR LA COMUNICACIÓN CON LOS DEMÁS

(Orientado a cubrir las necesidades de la institución)

¿Cómo nos gustaría ser tratados?
¿Cómo tratamos a los demás?
¿Qué mensajes entregamos cada día?

III.- APRENDER A ESCUCHAR

¿Qué es escuchar?
¿Qué importancia le asignamos a la tarea de escuchar?
Valoración Propia y Ajena

IV.- RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Reconocimiento y Manejo de Áreas Problemáticas entre colegas de trabajo, entre padres e hijos, entre generaciones, etc.

OBJETIVO

El taller ayuda a los participantes a identificar las áreas en que es necesario mejorar el desarrollo de las habilidades conductuales, orientadas a resguardar la calidad de las relaciones interpersonales. El taller entrega herramientas que permiten comprender los factores que explican el comportamiento de las personas, al interior de las organizaciones y grupos humanos en general, con ello es posible mejorar la efectividad grupal e individual, canalizando las energías hacia espacios de mayor creatividad y auto motivación.

METODOLOGÍA

El taller se lleva a cabo empleando una metodología de enseñanza aprendizaje basada en ejercicios prácticos y vivenciales, resaltando y compartiendo las experiencias.

Para ello se utilizan:

Breves charlas del relator con apoyo audiovisual
Ejercicios prácticos de aplicación
Aplicación de cuestionarios
Discusiones en pequeños grupos

INFORMACIÓN GENERAL

FECHAS DE REALIZACIÓN: 16 Y 17 DE AGOSTO DE 2012

HORARIO: DE 14:00 A 17:00 HORAS

DURACIÓN: 6 HORAS CRONOLÓGICAS

NÚMERO DE PARTICIPANTES: MÁXIMO 25 PERSONAS

PLANIFICACIÓN DEL CURSO TALLER “CÓMO FORMAR EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO”

TEMAS A DESARROLLAR:

1. Define un objetivo

Necesitas fijar una meta, los pasos necesarios para llegar a ella y comunicar todo claramente y sin descuidar detalles.

2. Busca a las personas correctas

El objetivo de trabajar en grupo es integrar personas con diferentes niveles de conocimiento y experiencia para alcanzar una meta específica. Crea una estructura de trabajo que incorpore al menos los siguientes elementos:

- a) Objetivo común,
- b) Definición de roles,
- c) Reglas de trabajo y de conducta,
- d) Fechas de reuniones,
- e) Estándar para la entrega de informes.

4. Comunica con claridad

Tu equipo necesita saber hacia dónde va. Puede que tú lo tengas claro, pero preocúpate que todos también lo entiendan.

5. Forma líderes

Un buen equipo debe trascender y, para que esto pase, lo mejor que puedes hacer es formar líderes al interior del grupo.

6. Delega y da poder de decisión

La mejor forma de controlar la evolución de un equipo es organizar reuniones periódicas (semanales, quincenales o mensuales) y facilitar que todos puedan compartir ideas.

7. Reconoce logros personales y grupales

Recompensa y celebra públicamente los éxitos individuales y colectivos.

8. Fomenta la flexibilidad

Es en este punto es donde sabrás si elegiste a las personas correctas. Es frecuente que los objetivos planteados en el inicio cambien o se redefinan.

9. Entrega los recursos necesarios

Un buen equipo sabe exigir y un buen líder debe aprender a conceder.

INFORMACIÓN GENERAL

FECHAS DE REALIZACIÓN: 20 Y 21 DE SEPTIEMBRE DE 2012

HORARIO: DE 09:00 A 13:00 HORAS

DURACIÓN: 8 HORAS CRONOLÓGICAS

NÚMERO DE PARTICIPANTES: MÁXIMO 25 PERSONAS

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE IMPACTO

Situación Anterior

Al finalizar el diagnóstico comunicacional mediante herramientas cualitativas y cuantitativas se pudo detectar básicamente escasa comunicación en el interior de la entidad. Este vacío radica en la desinformación de las distintas actividades realizadas dentro de la institución, malas relaciones interpersonales entre sus integrantes así como falta de cultura de diálogo a nivel de departamentos con la dirección e individualmente. Aunado a lo anterior se pudo entrever la falta de motivación personal y sentido de pertenencia hacia la institución por parte de los colaboradores.

En el estudio cuantitativo los colaboradores manifestaron:

El 60% de los encuestados confirmaron que los departamentos trabajan de manera aislada.

El 75% cree que es conveniente realizar actividades de recreación y capacitación.

El 51.25 de los colaboradores manifestó que no se realizan actividades de convivencia.

El 60% sí se informa mediante las dos carteleras de la institución.

El 85% piensa que tiene que ser mejorada la comunicación en TGW.

Situación Actual

Luego de la ejecución de las diversas actividades de la presente estrategia comunicacional se pudo constatar mediante una encuesta con el fin de medir el impacto que tuvo las actividades realizadas en este proyecto así como las actividades de estudios anteriores, con el fin de medir el impacto se llegó a la conclusión siguiente:

En TGW existe más convivencia interpersonal esto a través de las diferentes actividades realizadas como celebración de cumpleaños, nombramiento del colaborador del mes así como la celebración de días memorables.

Existe información de las diferentes actividades dentro de la institución mediante las carteleras informativas estratégicamente ubicadas.

Se logró fomentar la cultura del diálogo entre departamentos y la dirección mediante reuniones periódicas para tratar temas relacionados con las actividades diarias así como la resolución de conflictos.

En general se tiene una mejor comunicación hacia el interior de la entidad esto manifestado por los colaboradores. Además concluyeron que es necesario seguir mejorando la comunicación interna pero que sí se ven cambios significativos en favor de estas actividades que sin duda benefician el mejor desempeño laboral de la institución.