

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

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  
PARA UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MOCHILAS,  
ROPA Y ACCESORIOS.**

**PRESENTADO POR:**

**JENIFFER SUCEL CHOC ORDOÑEZ**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**ASESORA**

**M.A. ROSA IDALIA ALDANA**

**GUATEMALA, MAYO 2018**

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

**Director**

M Sc. Sergio Vinicio Morataya García

**Consejo directivo**

**Representantes docentes**

Lic. Mario Enrique Campos Trigilio

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

**Representantes estudiantiles**

Anaité Machuca

Mario Barrientos

**Representante egresado**

M.A. Johnny Michael González Batres

**Secretaria**

M. Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos

**Tribunal examinador**

MA. Rosa Idalia Aldana Salguero (Presidente y asesora)

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo (Revisor)

M.A. Gustavo Adolfo Yela Fernández (Revisor)

Lic. Edgar Augusto Martínez García (Examinador)

Lic. Oscar René Paniagua Carrera (Examinador)

M.A. Jairo Rafael Alarcón Rodas (Suplente)



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

106-17

Guatemala 26 de mayo de 2017  
Dictamen aprobación 088-17  
Comisión de Tesis

Estudiante  
Jeniffer Sucel Choc Ordoñez  
Carné 2061 75655 0101  
Registro Académico 201016435  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Coordinación de Tesis en el inciso 1.13 del punto 1 del acta 005-2017 de sesión celebrada el 25 de mayo de 2017 que literalmente dice:

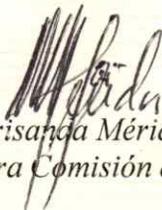
*1.13 Comisión de Tesis acuerda: Aprobar al (la) estudiante JENIFFER SUCEL CHOC ORDOÑEZ, carné 2061 75655 0101, registro académico: 201016435, proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MOCHILAS Y ACCESORIOS. B) Nombrar como asesor(a) a: M.A. Rosa Idalia Aldana Salguero.*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del *Normativo para la Realización de Tesis*, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de haberse aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Dra. Aracelly Krisanña Mérida González  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis  
AKMG/Anaijr

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfonos: (502) 2418-8920  
(502) 2443-9500 extensión 1478  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)



Guatemala, 01 de febrero de 2018  
Comité Revisor/ NR  
CT-Akmg 003-2018

Estudiante  
Jeniffer Sucel Choc Ordoñez  
Carné 2061 75655 0101  
Registro Académico 201016435  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que la Dirección de la Escuela de Ciencias de la Comunicación y esta comisión nombraron al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: *"DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MOCHILAS Y ACCESORIOS"*.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

M.A. Rosa Idalia Aldana Salguero	presidente(a)
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo	revisor (a)
M.A. Gustavo Adolfo Yela Fernández	revisor (a)

Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC



  
Dra. Aracelly Krisanda Mérida González  
Coordinadora Comisión de Tesis



C.C. comité revisor  
Archivo/exediente  
AM/SVMG/AiJr



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

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



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora**  
Guatemala, 06 de Marzo de 2018

M.A.  
Aracelly Mérida,  
Coordinadora  
Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguida M.A. Mérida:

Atentamente informamos a ustedes que el estudiante Jeniffer Sucel Choc Ordoñez. Carné 201016435. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es: "Diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional para una empresa privada comercializadora de mochilas, ropa y accesorios".

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

***"Id y enseñad a todos"***

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo  
Miembro Comisión Revisora

M.A. Gustavo Adolfo Yela Fernández  
Miembro Comisión Revisora

M.A. Rosa Idalia Aldana Salguero  
Presidenta Comisión Revisora

c.c. archivo



Guatemala, 22 de marzo de 2018  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
CT-Akmg-No.030-18

Estudiante

*Jeniffer Sucl Choc Ordoñez*

*Carné 2061 75655 0101*

*Registro Académico 201016435*

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **"DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MOCHILAS, ROPA Y ACCESORIOS"**, siendo ellos:

M.A. Rosa Idalia Aldana Salguero	presidente(a)
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo	revisor (a)
M.A. Gustavo Adolfo Yela Fernández	revisor (a)
Lic. Edgar Augusto Martínez García	examinador(a)
Lic. Oscar René Paniagua Carrera	examinador(a)
M.A. Jairo Rafael Alarcón Rodas	suplente

Cuando Secretaría nos indique la fecha de su examen privado se la estaremos confirmando vía correo electrónico, por lo que solicitamos este pendiente del mismo.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*



  
Dra. Aracelly Krisanda Mérida González  
Coordinadora Comisión de Tesis



**USAC**  
COMITÉ EXAMINADOR  
ACADEMIA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

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



# Universidad de San Carlos de Guatemala

## Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 11 de mayo de 2018  
Orden de impresión/NR  
CT-Akmg- No. 026-18

Licenciado (a)  
Jeniffer Sucl Choc Ordoñez  
Carné 2061 75655 0101  
Registro Académico 201016435  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado (a) Licenciado (a):

Nos complace informarle que, con base a la autorización de informe final de tesis por asesor, con el título: "DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MOCHILAS, ROPA Y ACCESORIOS", se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; tres ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas las calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC

  
Dra. Aracelly Krisanda Mérida González  
Coordinadora Comisión de Tesis



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"  
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Para efectos legales la autora  
es la única responsable del contenido de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

### **A Dios:**

Por darme sabiduría y paciencia en cada paso, por guiarme para alcanzar mis metas, cumplir mis sueños y superar cada reto.

### **A mis papás:**

Alberto y Lucky, por su apoyo incondicional siempre, por ser mis pilares y mi ejemplo. Por su confianza, su amor, su dedicación, pero sobre todo por creer en mí. Gracias, porque sin ellos no sería quien soy ni estaría donde estoy.

### **A mi hermano:**

Marlon, por ser parte de cada uno de mis pasos y enseñarme lo que es ser fuerte y valiente ante cualquier circunstancia.

### **A mis abuelitos:**

Papaponcho y Mamatita, por su amor y cariño, por estar al pendiente y celebrar cada logro junto a mí.

### **A mi tío:**

Luis y su familia, por su apoyo moral, su cariño y sus palabras de ánimo.

### **A mi asesora:**

Rosa Idalia Aldana gracias por guiarme en este reto y ser un ejemplo de perseverancia.

### **A mi universidad:**

Universidad San Carlos de Guatemala y Escuela de Ciencias de la comunicación por permitirme aprender, crecer y superarme.

## ÍNDICE

	Pág.
<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo I</b>	
<b>Marco Conceptual</b>	
1.1. Título del tema	1
1.2. Antecedentes	1
1.3. Justificación del tema	2
1.4. Planteamiento del problema	4
1.5. Alcances y límites	5
1.5.1. Objeto de estudio	5
1.5.2. Ámbito geográfico	5
1.5.3. Ámbito Institucional	6
1.5.4. Ámbito poblacional	6
1.5.5. Ámbito temporal	6
1.5.6. Límites	6
<b>Capítulo II</b>	
<b>Marco Teórico</b>	
2.1. ¿Qué es una comercializadora?	7
2.2. La comunicación	8
2.3. La comunicación y su clasificación	10

2.3.1. Por su extensión	10
2.3.2. Por su función	11
2.3.3. Por su nivel	12
2.3.4. Otros tipos de comunicación	13
2.4. Barreras en la comunicación	13
2.5. Organización	14
2.5.1. Tipos de organización	16
2.6. Comunicación organizacional	16
2.6.1. Tipos de comunicación organizacional	18
2.6.2. Barreras en la comunicación organizacional	20
2.7. Medios de comunicación organizacional	21
2.8. ¿Qué es un diagnóstico?	22

### **Capítulo III**

#### **Marco Metodológico**

3.1. Método o tipo de investigación	24
3.1.1. Investigación Mixta	24
3.1.2. Método de las 5 íes	24
3.2. Objetivos	25
3.2.1. General	25
3.2.2. Específicos	25
3.3. Técnica	26
3.3.1. Encuesta	26

3.4. Instrumento	26
3.4.1. El Cuestionario	26
3.5. Población	27
3.6. Muestra	27
3.7. Procedimiento	27
<b>Capítulo IV</b>	
<b>Análisis y Descripción de Resultados</b>	
4.1. Datos demográficos	29
4.2. Datos generales sobre comunicación organizacional de la empresa	31
4.3. Diagnóstico	60
<b>Capítulo V</b>	
<b>Propuesta de Comunicación</b>	
5.1. Justificación	63
5.2. Objetivos	64
5.3. Propuesta	64
<b>Conclusiones</b>	70
<b>Recomendaciones</b>	71
<b>Bibliografía</b>	72
<b>Anexos</b>	76

## RESUMEN

**Título:**

Diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional para una empresa privada comercializadora de mochilas, ropa y accesorios.

**Autor:**

Jeniffer Sucel Choc Ordoñez

**Universidad:**

San Carlos de Guatemala

**Unidad Académica:**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

**Planteamiento del problema:**

¿Cuál es la propuesta de comunicación organizacional para una empresa comercializadora de mochilas, ropa y accesorios en base al diagnóstico de sus procesos comunicacionales?

**Tipo de investigación:**

Investigación Mixta, proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos.

**Instrumentos:**

Cuestionario con el cual se obtuvo y recolectó la información específica y necesaria sobre la investigación.

**Procedimiento:**

Para realizar la presente investigación se realizó una recopilación de información relacionada con el título a través de fuentes bibliográficas, trabajos de tesis y e-grafías.

Posteriormente se llevó a cabo el proceso de diagnóstico dentro de la organización, en el cual a través del instrumento se recopiló toda la información necesaria sobre la situación actual de comunicación desde el punto de vista de los colaboradores. Y con cada una de las interrogantes se generó un análisis e interpretación de datos, que permitieron identificar las principales barreras de comunicación.

**Resultados y Conclusiones:**

A través del diagnóstico se determinó que uno de los principales problemas de comunicación organizacional radica en el manejo de los distintos horarios entre las áreas y la distancia entre las mismas. Así como el poco conocimiento que se tiene sobre las funcionalidades de las herramientas de comunicación que actualmente funcionan dentro de la compañía.

Tomando en cuenta estos datos, se realizó una propuesta de comunicación que incluye mejoras en los procesos comunicativos, notificaciones y avisos, capacitaciones para generar un mayor conocimiento de las herramientas de comunicación y algunos métodos que contribuirán para mejorar el manejo de información dentro de la organización.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación representa uno de los procesos más importantes en toda sociedad; de igual manera lo es para las organizaciones y los integrantes de la misma. Por esta razón es de suma importancia colaborar con el mejoramiento de los distintos procesos de comunicación en grupos específicos; en este caso para una comercializadora de mochilas, ropa y accesorios.

Con el fin de aportar conocimientos, estrategias y propuestas para dicha organización, se ha realizado una serie de investigaciones de temas relacionados directamente con la comunicación y organización.

Tomando en cuenta que son los integrantes de la organización quienes manejan directamente las herramientas de comunicación y están involucrados en los procesos, se determinó que fueran ellos sobre quienes se realizara la recolección e interpretación de datos.

Sin embargo, la investigación fue iniciada luego de evaluar algunos aspectos que representan una problemática dentro de la organización y que no permiten que la comunicación se lleve a cabo de la mejor manera o tenga la retroalimentación que se espera.

Es de mencionar que del éxito de la comunicación, es el resultado que la organización pueda obtener en el logro de sus objetivos.

Como se mostrará en el capítulo uno de la investigación, son varios los trabajos de estudio que se han realizado sobre distintas organizaciones en el ámbito de la comunicación; para este trabajo se han determinado los alcances y límites de la investigación, así como la justificación.

El marco teórico, en el capítulo dos se incluye una serie de conceptos, teorías y definiciones de temas relacionados a la comunicación organizacional; todo ello basado y tomado de conocedores y expositores del tema.

A su vez, se expone el tipo de investigación, metodología, instrumentos y población estudiada, lo cual está contenido en el capítulo tres de la presente investigación.

Con el fin de realizar una propuesta que contribuya y mejore los procesos de comunicación en la organización, se dan a conocer los resultados de las técnicas utilizadas en la recolección de datos en el capítulo cuatro. En base a dichos resultados se realiza una propuesta de comunicación que busca mejorar los procesos y herramientas de comunicación dentro de la organización.

# **CAPITULO I**

## **Marco Conceptual**

### **1.1. Título del tema**

Diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional para una empresa privada comercializadora de mochilas, ropa y accesorios.

### **1.2. Antecedentes**

Existe gran cantidad de estudios y documentos relacionados con la comunicación organizacional, el diagnóstico y alcances de la misma en distintas instituciones y organizaciones. Pero la comunicación organizacional, también busca generar cambios e influir tanto en el público interno como en el externo. “Las comunicaciones organizacionales son 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.” Valenzuela (2014: p.14).

Este concepto fue aplicado en el diagnóstico elaborado para una empresa de Courier en la cual, uno de los fines era determinar el conocimiento que los empleados tenían acerca de las herramientas de comunicación interna.

Otro antecedente que se puede mencionar es el detallado en la tesis de la Universidad San Carlos de Guatemala, elaborada por Carlos López, “Diagnóstico y propuesta de comunicación interna del departamento de servicio al cliente de la empresa VSR de Guatemala, S. A.” en la cual se buscaba plantear una propuesta basada en el diagnóstico de comunicación interna con el fin de mejorarla.

“La comunicación interna permite proyectar la imagen de la institución. Esta será la mejor manera de que el público interno proyecte la imagen institucional en su entorno de influencia.” López (2013: p.30).

En este caso se da mayor énfasis en la imagen que la institución puede proyectar como resultado de una efectiva comunicación organizacional, mientras que en otras investigaciones se da mayor importancia a los objetivos generales de la comunicación interna. “Transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.” Molina (2013: p.15).

Otro de los factores importantes en la comunicación organizacional tiene que ver con el flujo de comunicación que se maneja entre los distintos niveles jerárquicos, “Para que todos los procesos establecidos dentro de una organización se cumplan eficientemente, es importante tener una buena comunicación entre todos los colaboradores, sin importar los niveles jerárquicos de la misma”. Portilla (2014: p.10)

Ante esto, es de suma importancia tomar en cuenta todos los factores que intervienen en la comunicación organizacional y su funcionamiento, como lo son sus objetivos, procesos, manejo entre los niveles jerárquicos, etc.

### **1.3. Justificación del tema**

La comunicación es el principal pilar dentro de toda organización, permite que todos sus miembros puedan estar en contacto, coordinados, informados y con esto alcanzar el éxito y los objetivos corporativos, de allí la importancia de tomar este tema y objeto de estudio.

La organización sobre la cual se realizó la investigación es una fuente de trabajo para más de 200 personas quienes están fuera de la estadística de desempleo en Guatemala, debido a que poseen una fuente de ingreso mensual que contribuye al sostenimiento de su hogar.

Lo más importante para esta organización es continuar dentro del mercado guatemalteco, comercializando mochilas, ropa y accesorios, sin embargo para lograr esto es de vital importancia la atención que se brinda al cliente externo a través de los distintos puntos de venta ubicados en el país.

Para alcanzar la satisfacción del cliente, es preciso que la comunicación organizacional entre puntos de venta y área administrativa sea efectiva y se dé, de la mejor manera optimizando tiempo y logrando resultados positivos.

Sin embargo, actualmente el proceso de comunicación presenta debilidades y en varios casos falta de respuesta por parte de los mismos integrantes de la organización, debido a que no conocen las funciones de cada herramienta de comunicación y el beneficio que pueden obtener de ellas. Adicionalmente, no poseen la información sobre las funciones de cada puesto de trabajo y esto implica que la comunicación se inicie con la persona o departamento menos indicado.

A partir de esto surge la necesidad de realizar un diagnóstico, evaluación y seguimiento de los medios, procesos y herramientas de comunicación que actualmente funcionan en la organización, para determinar la importancia y efecto que representan en el flujo de información.

Con el diagnóstico finalizado se persigue elaborar una propuesta de comunicación que permita la fluidez de los procesos comunicacionales entre los puntos de venta y el área administrativa.

#### **1.4. Planteamiento Del Problema**

Tomando en cuenta lo importante y fundamental que es una buena comunicación dentro de la compañía u organización para mantenerse bien posicionado en el mercado, es necesario realizar un diagnóstico con el fin de identificar y evaluar los procesos y herramientas de comunicación que actualmente funcionan dentro de la misma.

En este caso la organización para la cual se realizó el diagnóstico y propuesta comunicacional, comercializa mochilas, ropa y accesorios a través de tiendas ubicadas en distintos centros comerciales. Es de mencionar, que el proceso para que las tiendas puedan funcionar correctamente depende en gran medida de la labor del área administrativa y sus distintos departamentos, que es donde se centraliza toda la información, procedimientos y logística.

El manejo en el flujo de información y el logro en que esta llegue de manera correcta, completa y sin ningún ruido del área administrativa a tiendas o viceversa, suele dificultarse por distintos factores como la distancia, diferencia en el manejo de horarios, inexperiencia en el uso de tecnología, desperdicio de las herramientas, inclusión de personal nuevo, etc.

Los equipos de colaboradores que conforman cada una de las tiendas necesitan del apoyo del área administrativa para resolver dificultades, inconvenientes o aclarar dudas; como errores en inventarios, situaciones difíciles con clientes, información de pagos, descuentos, errores en cobros, entre otros. Así mismo, dentro del área administrativa se necesita del apoyo entre departamentos para resolver situaciones que pueden llegar a afectar a las tiendas; y las tiendas también necesitan comunicarse entre sí.

No obstante, si desconocen con que persona, departamento o puesto deben avocarse para cada situación el flujo de la información puede resultar engorroso, nada productivo y sin posibles soluciones. Sin dejar de mencionar, que el conocimiento es vago sobre las herramientas y beneficios que la tecnología proporciona y que se pueden aprovechar con los medios de comunicación ya existentes.

Por lo tanto, al carecer de una respuesta inmediata de ambas partes es necesario analizar cómo mejorar el flujo de comunicación con el fin de que sea eficiente y promueva una respuesta inmediata; para lo que se plantea la pregunta ¿Cuál es la propuesta de comunicación organizacional para una empresa comercializadora de mochilas, ropa y accesorios en base al diagnóstico de sus procesos comunicacionales?

## **1.5. Alcances y límites**

### **1.5.1. Objeto de estudio**

Puntos de venta y área administrativa de una empresa privada comercializadora de mochilas, ropa y accesorios; de la cual se elaboró un diagnóstico sobre los procesos comunicacionales dentro de la organización.

### **1.5.2. Ámbito Geográfico**

La investigación se realizó en una empresa privada ubicada en zona 10, ciudad de Guatemala y en sus distintos puntos de venta o tiendas ubicadas en varios centros comerciales.

### **1.5.3. Ámbito Institucional**

Empresa privada comercializadora de mochilas, ropa y accesorios la cual cuenta con área administrativa y 35 tiendas distribuidas en distintos puntos del país.

### **1.5.4. Ámbito Poblacional**

El 100% de colaboradores del área administrativa y colaboradores que integran los equipos de tiendas; que equivalen a 205 personas.

### **1.5.5. Ámbito temporal**

El proceso de investigación se inició a partir del 20 de Febrero y fue finalizado el 02 de Mayo.

### **1.5.6. Limites**

Entre una de las limitantes para llevar a cabo la investigación se encontró el no poder utilizar el nombre comercial, ni razón social de la empresa.

## **CAPITULO II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1. ¿Qué es una comercializadora?**

Como su nombre lo indica una comercializadora busca comercializar, distribuir o vender un producto o servicio específico ya existente. La comercializadora vende los productos que son creados por la manufacturera, a su vez, esta vende o inicia relaciones comerciales con mayoristas o minoristas. Benge (2017: <http://pyme.lavoztx.com>).

Por ende, la comercializadora no produce, fábrica, inventa o crea el producto, únicamente se encarga de la venta final, la cual puede realizarse a través de puntos de venta, internet o distribución a pequeñas, medianas y grandes empresas.

El objetivo primordial de esta actividad es la comercialización, la cual puede ser definida como: “Estrategia en la planificación de introducir un producto o servicio en un mercado determinado, en un momento elegido y con arreglo a unas características precisas de cantidad, calidad, precio.” De la Mota (1988; p.153).

Las comercializadoras pueden realizar sus propias campañas de publicidad y marketing con el fin de dar a conocer su producto, que este sea conocido en el mercado y posteriormente generar ganancias a través de su venta final.

Es de mencionar, que algunas comercializadoras son franquicias que tienen el derecho de usar determinado nombre o marca. Algunas de ellas deben registrarse a normas o reglas establecidas por una casa matriz que es quien produce, fábrica o inventa el producto o servicio.

## 2.2. La Comunicación

El termino comunicación procede del latín Communicare que significa compartir. Elías & Mascaray (1998: p.51).

El fin primordial de la comunicación es recibir y transmitir información, intercambiar experiencias, conocimientos, ideas, opiniones y sentimientos. “Tiene que ver con poner en común pensamientos y mensajes emocionales, con el objetivo de compartir, proponer o hacer algo con otra persona o con nosotros mismos.” López (2013: p.11). Para que el proceso de comunicación pueda llevarse a cabo deben intervenir dos o más personas.

La comunicación puede ser definida como “Ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor y de este a aquel.” De la Mota (1988: p.161). Esta se puede dar a través de todos los medios existentes como los personales o masivos, humanos o mecánicos.

La comunicación representa el pilar más importante en el desarrollo de la sociedad, puesto que la capacidad de convivencia de cada persona puede medirse según su capacidad de comunicación y esta a su vez es un acto natural de todo ser humano.

Por su parte, la finalidad de la comunicación consiste en “conseguir que el hombre se adecúe al ambiente que lo rodea, a su convivencia con los demás y desarrolle diferentes técnicas y medios de comunicación para realizarse plenamente en la profesión y en el trabajo.” Madrigal (2002: p.5).

Sin duda, la comunicación está presente en cada ámbito de la vida y esto permite que el hombre pueda establecer relaciones humanas personales, laborales, profesionales y académicas.

En el proceso de comunicación interviene una serie de elementos los cuales permiten que esta sea posible, estos son:

- Emisor: Persona que toma la iniciativa y emite el primer mensaje.
- Receptor: Persona que recibe el mensaje emitido, a su vez puede intervenir y emitir otro mensaje como respuesta.
- Mensaje: Conjunto de ideas, pensamientos, experiencias, opiniones o información que son transmitidas.
- Código: Normas establecidas para transmitir el mensaje.
- Canal: Son todos los medios utilizados por el emisor y receptor para ponerse en contacto.
- Contexto: Es el ambiente en el cual se desarrolla el proceso de comunicación.
- Ruidos: Se refiere a las alteraciones o señales no deseadas que interrumpen el proceso de comunicación o que no permiten que este se finalice de manera efectiva.
- Feedback o retroalimentación: Es la respuesta o reacción dentro del proceso de comunicación. Alvarado (2015)

“En la comunicación nadie se desprende de nada para pasárselo al otro. Por el contrario, la comunicación tiene un efecto multiplicador de la información” Rodríguez & Opazo (2008: p.116). Esto se refiere a que una persona puede tener la información, pasarla a una segunda y ambas a su vez trasladarla a más personas hasta que gran cantidad de personas la posean.

Sin embargo, para que el efecto multiplicador de la información sea el correcto se deben usar las herramientas y procesos adecuados, para evitar que la información sea trasladada como un teléfono descompuesto y produzca efectos, resultados o una retroalimentación alterada.

## **2.3. La comunicación y su clasificación**

La comunicación puede clasificarse en tres grandes grupos, siendo estos por su extensión, por su función y por su nivel.

### **2.3.1. Por su extensión**

- Verbal

La comunicación verbal es el intercambio de palabras de manera oral y escrita, la esencia de este tipo de comunicación es el lenguaje.

La comunicación oral encierra el arte de hablar y escuchar, esta ofrece una interacción inmediata. A su vez la comunicación escrita encierra el arte de la escritura y lectura, se puede leer una y otra vez el mensaje y darle una interpretación distinta, además permite un análisis profundo y no exige una interacción inmediata.

“Todos los miembros de una comunidad tenemos acceso a la comunicación verbal y a un gran repertorio de estrategias lingüísticas que se concretan en las diferentes circunstancias en que hacemos uso de la lengua al entrar en contacto con los demás.” Fajardo (2009: p.124). Cada momento y situación en el que se hace uso de la lengua en cualquiera de sus formas, siendo esta oral o escrita, se están llevando a cabo procesos sociales que buscan dar a conocer algo.

- No Verbal

En este tipo de comunicación no se hace uso del lenguaje o palabras; básicamente quien interviene es el cuerpo, los gestos, sonidos, movimientos corporales, imágenes, etc. Sin embargo, la comunicación no verbal es un complemento de la comunicación verbal y suelen emplearse juntas.

“Hay que deducir que los procesos de comunicación no verbal están ordenados siempre por el lenguaje, de tal modo que las expresiones no verbales son auxiliares de la comunicación verbal y estructuradas.” Benito (1991: p.268).

### **2.3.2. Por su función**

- Social

Esta función está presente dentro de todo el sistema social, permite que los involucrados interactúen según el contexto cultural y social.

- Simbólica

Representa acontecimientos a través de símbolos, señales y signos.

- Lingüística

Se basa específicamente en el tipo de lenguaje que se desea usar.

- Organizativa

Esta función genera roles, normas y ordena a grupos de personas según su jerarquía.

- Cultural

Permite intercambiar y transmitir hábitos, costumbres, valores y creencias culturales. Se expresa principalmente por el modo de hablar y comportarse, permite además comparar las diferencias y similitudes de un fenómeno. Alvarado (2015: <http://expresionoral.yescrita.meximas.com/Expresion/Inicio.html>)

### 2.3.3. Por su nivel

- Comunicación intrapersonal

“Es aquella que tenemos con nosotros mismos en donde pensamos ideas, sentimientos y deseos; sin embargo estos no son transmitidos inmediatamente.” Ballina (2010: p.10).

La comunicación intrapersonal permite que nos conozcamos a sí mismos, que nos analicemos y nos aceptemos, en este tipo de comunicación no interviene una segunda persona.

- Comunicación interpersonal

Este tipo de comunicación se da entre dos o más personas, con el fin de intercambiar información, sentimientos, ideas, emociones, etc. Para algunos autores uno de los factores más importantes es el contacto que se debe tener entre sí.

“La comunicación interpersonal, en principio, supone un contacto visual entre los participantes, que intercambian continuamente de funciones (De emisor a receptor y viceversa).” Madrigal (2002: p.19).

La comunicación interpersonal permite que los involucrados se conozcan, comprendan, entiendan y alcancen distintos objetivos, dentro de grupos de distinta índole.

“Cuando dos o más personas cada una con su personalidad propia, interactúan, o cuando diversos grupos, organizaciones o sociedades – cada uno con su cultura respectiva – intercambian actuaciones.” Benito (1991: p.259).

Una de las características de la comunicación interpersonal es que inmediatamente produce la retroalimentación o el feedback, que a su vez es una respuesta del receptor según la interpretación que realiza del mensaje.

#### **2.3.4. Otros tipos de comunicación**

- Comunicación próxima

Este tipo de comunicación se caracteriza por no hacer uso de ningún medio de comunicación artificial o de la tecnología, utiliza los recursos de los cuales todos disponemos.

“Las esferas personales de cada uno dentro del espacio físico se interfieren; están en el mismo lugar, apenas utilizan más que los canales naturales de que disponen: hablar, escuchar, tocar.” Moles (1975: p.122).

- Comunicación bidireccional

Esta comunicación permite el intercambio inmediato entre el emisor y el receptor, en un proceso de pregunta-respuesta.

- Comunicación unidireccional

La comunicación se da en gran parte en una sola dirección, existe mayor participación del emisor que del receptor. El fin primordial es únicamente dar información sin obtener retroalimentación.

#### **2.4. Barreras en la comunicación**

Son obstáculos o dificultades que se presentan dentro de un proceso de comunicación y que no permiten que esta sea efectiva o se desarrolle de manera correcta. Estas pueden ser semánticas, físicas, fisiológicas y psicológicas.

- Barreras semánticas

Se presentan específicamente en el significado que se le da a las palabras, puesto que cada persona puede tener una idea o interpretación distinta para las palabras que le están siendo transmitidas.

- Barreras físicas

Estas se dan en el ambiente y en los medios físicos utilizados para lograr la comunicación, como murmullos, ruidos naturales o artificiales, inconvenientes eléctricos, mecánicos, electrónicos, etc.

- Barreras fisiológicas

Estas están relacionadas directamente con el emisor o receptor, se refieren a los defectos fisiológicos al momento de hablar o escuchar.

- Barreras psicológicas

Surgen en la percepción que cada uno puede tener de un mensaje, tales como el agrado, desagrado, prejuicios, etc. Alvarado (2015: <http://expresionoral.yescrita.meximas.com/Expresion/Inicio.html>)

## **2.5. Organización**

Es un sistema o estructura diseñada para alcanzar metas, propósitos y objetivos; este sistema se encuentra formado por personas, atribuciones, administración, normas, valores, etc.

“Una organización constituye un sistema socio-técnico, ya que en ella interactúan entre si elementos técnicos y elementos humanos.” Elías & Mascaray, (1998, p.33). Todo sistema debe estar conformado por una estructura; la organización de igual manera debe tenerla para que la comunicación sea posible entre todos sus elementos.

En la definición de Mascaray, al hablar de elementos técnicos, se refiere a todos los procesos, métodos y técnicas que le permitirán al elemento humano cumplir y desarrollar de manera correcta cada una de sus funciones. El elemento humano encierra en su totalidad las personas que pertenecen a la organización y que buscan alcanzar los objetivos de la misma.

Para algunos autores la organización va más allá de ser un sistema o estructura en busca de objetivos y/o posicionarse en el mercado; “No tiene únicamente una dimensión económica, definida por los resultados de mercado. La organización, por encima de todo, es un ente social. Es un grupo de personas.” Drucker (2008: p.13).

En la organización el elemento más importante es el talento humano, quien ejerce día a día distintas labores y tareas según su capacidad y conocimiento. Para que este elemento cumpla con sus atribuciones debe estar motivado y bien informado, es por ello que la comunicación es esencial y es uno de los factores determinantes para alcanzar la coordinación correcta y a su vez los resultados esperados.

“Las organizaciones son sistemas hechos de comunicaciones. Además, constituyen el único tipo de sistema social capaz de comunicarse con su entorno.” Rodríguez & Opazo (2008: p.113). Con esto el autor se refiere a todos los procesos de comunicación, tanto internos como externos, entre los cuales se pueden mencionar la emisión de avisos, notificaciones, procesamiento de información o recibir reclamos.

Todas las organizaciones, independientemente de la actividad a la que se dediquen manejan procesos de comunicación interna, que a corto plazo se ve reflejada en la comunicación externa y el modo de manejarla.

### **2.5.1. Tipos de organización**

- Organización formal

La organización formal está fundamentada en la estructura formal, la cual a su vez “es el agrupamiento de los individuos que trabajan en una institución de acuerdo con las labores que tienen asignadas y el grupo de autoridad del que gozan, según su nivel jerárquico.” Benavides (2004: p.228).

En este tipo de organización el organigrama ocupa el primer lugar y la comunicación se traslada en orden jerárquico, primero a los puestos más altos y por último a los más bajos. Las relaciones son netamente laborales y en búsqueda de los objetivos de la empresa.

- Organización informal

En este tipo de organización la comunicación y relaciones pueden darse independientemente de los puestos o niveles jerárquicos. En este sentido se puede definir como “El agrupamiento más o menos espontáneo de los individuos que trabajan en una institución, por motivos diferentes de las actividades de trabajo.” Benavides (2004: p.229).

En esta organización los integrantes de la organización se agrupan por afinidad, gustos o características similares como edad, hobbies, sexo, etc.

### **2.6. Comunicación organizacional**

Este proceso incluye todos los procesos de comunicación que se dan dentro de una institución, compañía o empresa, entre distintos niveles jerárquicos y que se produce a través de distintos medios de comunicación.

“Para lograr la coordinación de las diversas actividades de los grupos, se tienen que establecer los canales de comunicación formal, tanto para transmitir ordenes e información, como para recibir la retroalimentación adecuada.” Murillo (2002: p.202).

Dentro de una organización es sumamente importante contar con medios y herramientas de comunicación establecidos que sean del alcance de todos los colaboradores; no importando sus niveles jerárquicos y que a su vez les dé la posibilidad de realizar el proceso de feedback para contribuir a la mejora continua de la misma.

“Durante la última década la comunicación se ha logrado establecer como un elemento crítico de los proyectos de cambio que surgen en las organizaciones, que suelen ser de gran complejidad y decisivos para la consecución de los objetivos trazados.” (Rebeil, 2006, p. 51).

Sin duda la comunicación tiene el poder de alcanzar los objetivos y metas trazadas en una organización, estos objetivos no tienen que ver solamente con el éxito de la empresa de manera externa. Entre los objetivos también deben encontrarse los internos, tales como la integración y unificación de todo el equipo de trabajo, la rápida adaptación a nuevos procesos, herramientas e incluso puestos de trabajo.

“La comunicación es el entramado – el sistema nervioso – que mantiene unidos a los distintos elementos componentes de la organización.” Elías & Mascaray (1998: p.52). Si dentro de la organización la comunicación no funciona, esta puede tener consecuencias hasta el punto de desintegrarse.

Se puede deducir entonces, que si cada componente actúa en torno a sus propios objetivos no se estaría hablando de una organización, sino de un espacio

en el cual cada uno toma su camino para alcanzar sus propósitos, sin buscar el beneficio en común de quienes integran la organización o tratar de que esta tenga el éxito esperado.

Aunque para algunos autores la comunicación organizacional debe ser vista como algo positivo, otros consideran que esta puede convertirse en un mecanismo de control para quienes pertenecen al sistema. “El valor performativo de las operaciones organizacionales encuentra su espejo en los procesos comunicativos, sujetos a la razón superior de la estrategia y la regulación, es decir, al control.” Ávila (2004: p.119).

Ante esto, se considera que el gerente de la organización tomará decisiones y realizará o aprobará procesos de comunicación, sin pensar directamente en los colaboradores; lo que buscará será cumplir los objetivos de un plan que únicamente alcance beneficios para la organización como tal.

### **2.6.1. Tipos de comunicación organizacional**

- Comunicación descendente

El flujo de comunicación se da hacia abajo, los encargados de iniciar el proceso son los superiores como gerentes, jefes o encargados. “Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior.” King (2012: <https://www.gestiopolis.com>).

Una de las características de la comunicación descendente es que maneja un sistema autoritario, en esta comunicación no se espera una retroalimentación, lo cual complica la solución e identificación de problemas o deficiencias. Sin dejar de mencionar, que a medida que la información desciende, esta no llega completa y puede provocar una mala interpretación y no ser objetiva.

- Comunicación ascendente

El flujo de comunicación se da hacia arriba, en este caso son los integrantes inferiores de cada departamento como asistente, auxiliar, etc. quienes inician el proceso.

“Este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior.” King (2012: <https://www.gestiopolis.com>).

Al igual que en la comunicación descendente; en esta mientras la información asciende puede perder el sentido, veracidad y objetividad; e incluso no llegar a los niveles más altos.

- Comunicación cruzada

En esta comunicación se presenta la comunicación horizontal y diagonal. En el caso de la horizontal, la comunicación se presenta entre personas que poseen el mismo nivel jerárquico dentro de la organización y en el caso de la diagonal, se presenta entre personas que poseen un nivel jerárquico diferente y pertenecen a distintos departamentos.

“La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa.” King (2012: <https://www.gestiopolis.com>).

Con este tipo de comunicación se aportan ideas, conocimientos y propuestas a otras áreas o departamentos con el fin de que la organización tenga un mejor funcionamiento. En el caso de la comercializadora de mochilas, ropa y accesorios

sobre la cual se está realizando la investigación se maneja la comunicación cruzada.

### **2.6.2. Barreras en la comunicación organizacional**

Estas barreras también son conocidas como barreras administrativas y se encuentran presentes en todos los tipos de comunicación organizacional.

- **Barreras en la comunicación descendente**

Una de ellas se presenta por la falta de confianza entre superior e inferior, en este caso quien recibe el mensaje puede estar predispuesto y no recibir la información de la mejor manera, ni sentirse libre de dar su opinión.

Otra de las barreras, es la creencia que el superior tiene de conocer a los empleados y entender sus necesidades; puesto que este tipo de comunicación es de una vía, no se tiene retroalimentación y por ende quien inicia el proceso (inferior) nunca conocerá, escuchará o logrará entender el punto de vista o necesidades de quien recibe la información.

Los superiores constantemente pueden manejar información confidencial y esto no les permite trasladarla de manera completa a uno de los integrantes de su departamento, produciendo así una tercera barrera.

- **Barreras en la comunicación ascendente**

La diferencia en la posición, status o nivel jerárquico representa una de las barreras en esta comunicación, debido a que el inferior puede sentirse incómodo o acongojado al tratar de establecer comunicación con su superior, creyendo que este por el puesto que ocupa no prestara la atención o el seguimiento necesario a la inquietud, queja u opinión.

El encubrimiento de los hechos que suceden dentro de un departamento se convierte en una barrera de comunicación; quienes pertenecen a cada departamento o área conocen los problemas, inconvenientes o situaciones que pueden ocurrir durante el ejercicio de sus funciones. Sin embargo, una persona puede sentirse amenazada con la pérdida de su empleo, falta de aumento salarial, etc. y prefiere no comunicar lo que realmente ocurre.

La falta de tiempo de un superior para atender a sus subordinados es una de las barreras más peligrosas que pueden existir. Si esto ocurre, se está perdiendo el sentido de la organización y puede llevar a la misma a pérdidas indescriptibles.

- Barreras en la comunicación cruzada

El celo o egoísmo de un superior con los integrantes de su departamento, genera una barrera en la comunicación que puede existir con otros departamentos y puestos de trabajo.

## **2.7. Medios de comunicación organizacional**

Los medios representan una de las herramientas más importantes dentro de los procesos de comunicación organizacional, son los transportes de información y permiten que los procesos comunicacionales puedan llevarse a cabo entre distintas áreas o departamentos.

“Los medios son un elemento importante, cuyo conocimiento y adecuada utilización constituyen parte imprescindible del tratamiento profesional de la comunicación.” Elías & Mascaray (1998: p.84).

Los medios de comunicación sin embargo, han evolucionado con el paso del tiempo y con las nuevas tecnologías, logrando alcanzar un mayor impacto y una respuesta de manera rápida e inmediata.

Entre algunos de los medios de comunicación organizacional se pueden mencionar:

- Carteleras
- Volantes
- Cartas
- Fax
- Correo Electrónico
- Chat / Cibercharla
- Teléfono
- Redes sociales
- Memorándum / Circulares
- Informes
- Manual de operaciones
- Folletos
- Reportes / Informes
- Sistema de quejas y sugerencias

Tomando en cuenta la importancia de la comunicación organizacional, es necesario el trabajo en propuestas, planes o estrategias que la mejoren. Sin embargo, para ello es necesaria la evaluación de la situación actual a través de un diagnóstico.

## **2.8. ¿Qué es un diagnóstico?**

Es el análisis de una situación en un ambiente específico y momento determinado para evaluar la situación, identificar problemas y proponer soluciones a futuro.

“Entendemos por diagnóstico al análisis organizado de una realidad determinada por un alcance geográfico y poblacional con el fin de identificar y priorizar los problemas, sus causas y consecuencias.” Favaro (2006: p.40).

En este sentido es necesaria la observación profunda del comportamiento de quienes conforman el ambiente sobre el cual se desea realizar el diagnóstico, así como los recursos, herramientas y procesos.

## **CAPITULO III**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1. Método o Tipo de investigación**

##### **3.1.1. Investigación Mixta**

“El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” Teddlie y Tashakkori, Creswell, Mertens, Williams, Unrau y Grinnell. Citado por Hernández, Fernández & Baptista, (1991: p.755).

En este caso, el proceso cualitativo busca describir, detallar y enumerar los medios de comunicación y herramientas existentes dentro de la organización, funcionamiento y características de cada una. Así como el perfil del personal que tiene acceso a los medios; rangos de edad, género, puestos y atribuciones, a través de la observación.

Mientras que el proceso cuantitativo permite la medición de resultados numéricos y la elaboración de estadísticas, a través de las encuestas realizadas a los colaboradores de la organización; con el fin de obtener conclusiones y a partir de estas realizar una propuesta.

##### **3.1.2. Método de las 5 íes**

“Este método busca respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su

integración y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.” Andrade (2005: p.23).

El método de las 5 íes se basa en la investigación, identificación, información, integración e imagen. La investigación busca la problemática inicial en el proceso de comunicación interna; el fin de la identificación es crear un sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización.

Por su parte, la información que se distribuye dentro de la organización debe ser relevante, suficiente y confiable hacia el colaborador. La integración persigue fomentar el trabajo en equipo, combinando puestos, niveles jerárquicos, áreas etc. Finalmente la imagen crea una percepción favorable de la organización entre los colaboradores.

## **3.2. Objetivos**

### **3.2.1. General**

Elaborar una propuesta de comunicación organizacional para una empresa privada comercializadora de ropa, mochilas y accesorios, a través del diagnóstico con el fin de conocer la situación actual.

### **3.2.2. Específicos**

- Identificar las herramientas de comunicación interna que actualmente funcionan en la organización.
- Conocer el clima organizacional que existe dentro de la compañía.
- Evaluar el conocimiento que el personal de puntos de venta y área administrativa poseen sobre el funcionamiento de los medios de comunicación existentes en la organización.

- Realizar una propuesta para los procesos de comunicación entre puntos de venta y área administrativa de la organización.

### **3.3. Técnica**

Para la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **3.3.1. Encuesta**

“Es la técnica mediante la cual se adquiere información de un grupo o parte de la población a la que se le denomina muestra”. Piloña (2011: p.85).

Con esta técnica lo que se busca es obtener información concreta sobre la opinión y conocimiento que cada uno de los colaboradores de la organización posee sobre los procesos y herramientas de comunicación interna.

### **3.4. Instrumento**

#### **3.4.1. El cuestionario**

“Instrumento de la investigación de campo que consiste en un formato de preguntas, estructurado y codificado para facilitar su tabulación, síntesis y análisis de los resultados.” Piloña (2011: p. 85).

Con el cuestionario se busca obtener o recolectar la información específica para alcanzar resultados confiables.

### **3.5. Población**

La población o universo está formado por los 205 colaboradores de la comercializadora de mochilas, ropa y accesorios, que comprende mujeres y varones entre las edades de 19 a 62 años.

### **3.6. Muestra**

Para la muestra se estimó la población total de 205 colaboradores, sin embargo únicamente 139 colaboradores respondieron el instrumento utilizado.

Por ello la muestra estuvo formada por 139 de los colaboradores de la organización; de los cuales 70 son mujeres y 69 hombres.

### **3.7. Procedimiento**

Con el fin de llevar a cabo el diagnóstico de la investigación se elaboró un cuestionario compuesto por 18 interrogantes, dicho instrumento fue respondido de manera digital por personal administrativo y de puntos de venta de la comercializadora de mochilas, ropa y accesorios. Es de mencionar que del universo de 205 personas, únicamente 139 ingresaron al link respectivo y respondieron las interrogantes.

En el caso de la aplicación de los métodos de investigación descritos; con el proceso cualitativo se describieron las características como edad y sexo de los colaboradores de la organización, así como las herramientas de comunicación de las cuales se disponen actualmente.

Por su parte, con el proceso cuantitativo se generaron los datos numéricos, estadísticas y porcentajes obtenidos a través de las encuestas, lo cual facilita la interpretación y análisis de datos.

El método de las 5 íes contribuyó en gran manera dentro de la interpretación de datos y diagnóstico. Gracias a la investigación se encontró la problemática inicial en el proceso de comunicación interna, la identificación y sentido de pertenencia que en este caso tienen los colaboradores con la organización en general.

A través de este método también se midió el nivel de claridad en la información recibida y se logró detectar la integración entre colaboradores de área administrativa y puntos de venta. También se obtuvo la percepción que los colaboradores tienen sobre la imagen de la organización y el flujo de comunicación en la misma.

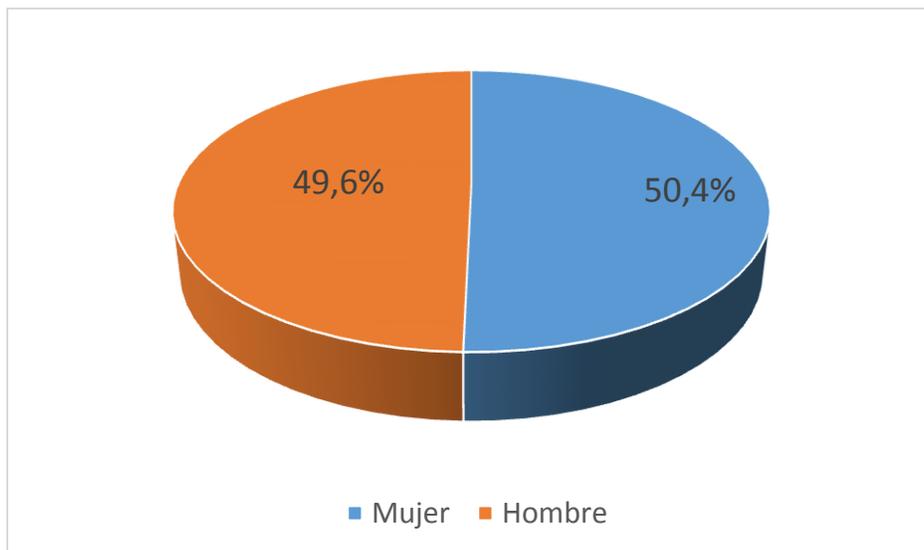
## CAPITULO IV

### Análisis y Descripción de Resultados

#### 4.1. Datos demográficos

En base a las interrogantes del cuestionario, se buscó segmentar a la población de acuerdo a dos datos demográficos, siendo estos: Sexo y Edad

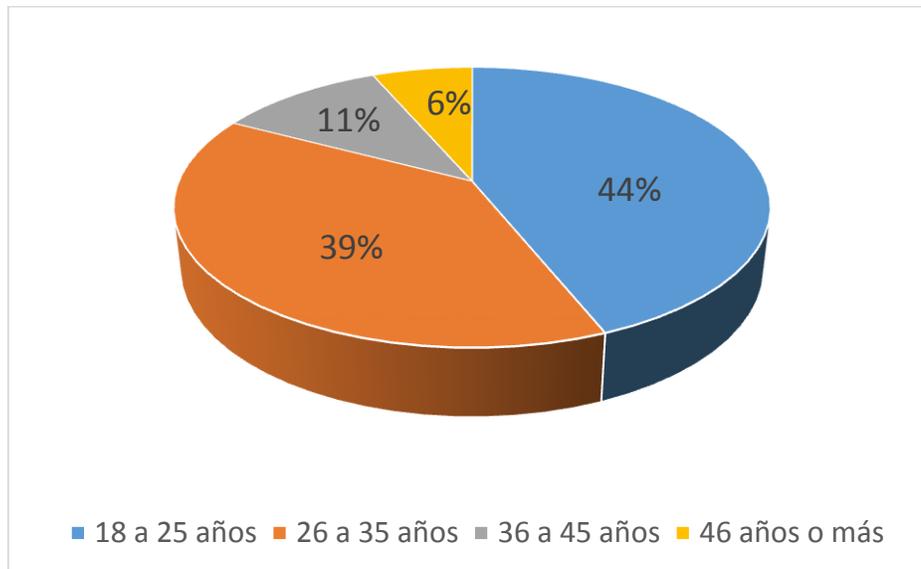
- **Sexo**



Fuente: Jeniffer Choc

De acuerdo con la gráfica, el 49.6% de la población corresponde al sexo femenino que equivale a 70 mujeres; mientras que el 50.4% corresponde al sexo masculino que equivale a 69 hombres. La cantidad de empleados de ambos sexos es bastante equitativa, por lo cual la compañía no posee preferencias en este sentido.

- **Edad**



Fuente: Jeniffer Choc

El 44 % del personal comprende entre las edades de 18 a 25 años y equivale a 36 hombres y 25 mujeres, un total de 61 personas; el 39% comprende entre las edades de 26 a 35 años que equivale a 25 hombres y 30 mujeres, para ser un total de 54 personas.

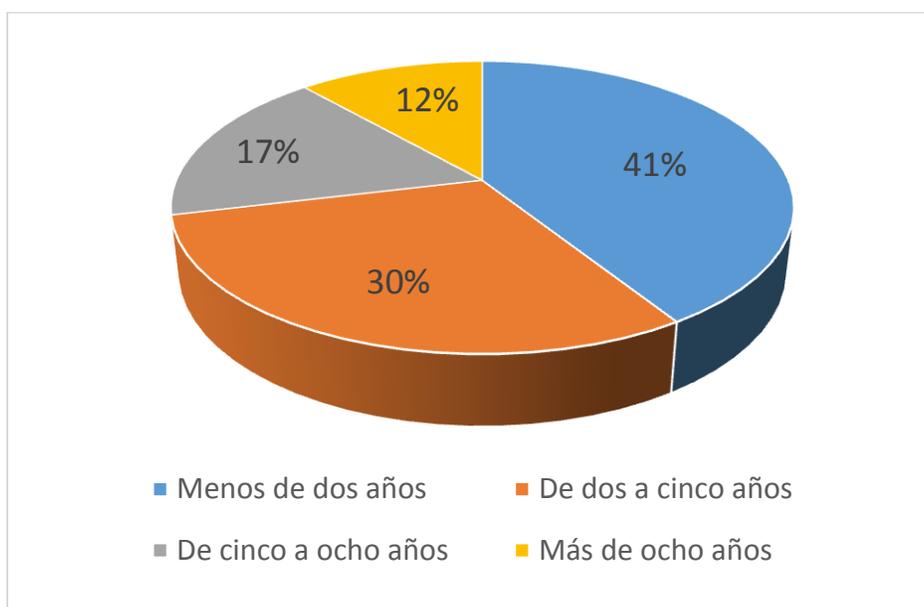
Seguido del 11% que comprende las edades de 36 a 45 años y equivale a 5 hombres y 10 mujeres, un total de 15 personas; finalmente el 6% comprende las edades de 46 años o más y equivale a 9 personas, siendo 3 hombres y 6 mujeres.

De acuerdo con esta información el mayor porcentaje de colaboradores corresponde a adultos jóvenes, quienes poseen mayor información sobre los avances tecnológicos y nuevas herramientas digitales.

## 4.2. Datos generales sobre comunicación organizacional de la empresa

Además de los datos demográficos, se hizo una segmentación tomando en cuenta el tiempo de labor que cada colaborador tiene en la empresa, área a la cual pertenecen y su opinión sobre los actuales procesos y herramientas de comunicación.

### 1. Tiempo de laborar en la empresa



Fuente: Jeniffer Choc

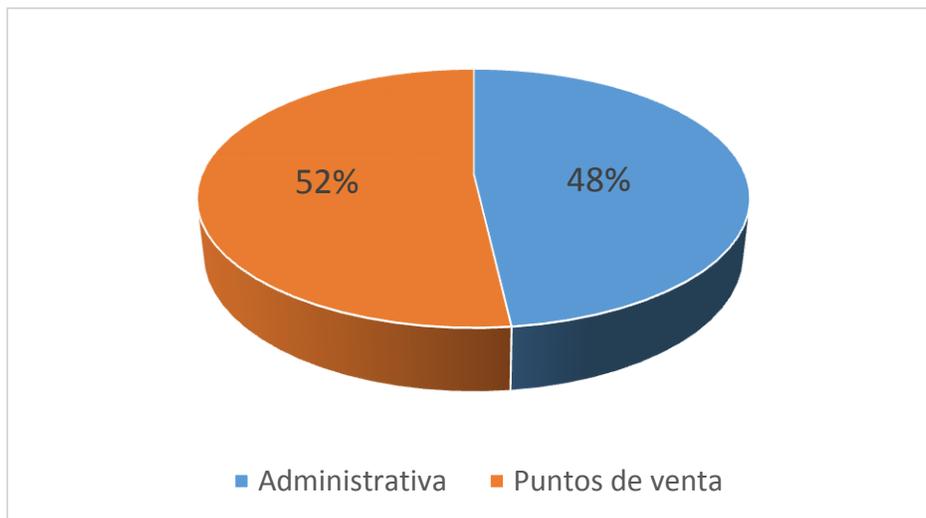
El 41% de la población que equivale a 57 colaboradores, posee menos de dos años de laborar en la empresa. El 30% tiene de dos a cinco años de pertenecer a la compañía y es un equivalente a 42 personas. El 17% que equivale a 24 personas tienen de cinco a ocho años de laborar en la empresa y el 12% que equivale a 16 colaboradores tienen más de ocho años de estar en la compañía.

Es de mencionar que 40 personas poseen más de cinco años de laborar en la empresa, por lo tanto han estado presentes en la innovación de los medios de

comunicación dentro de la compañía, la implementación de nuevos sistemas y cambios dentro de la organización.

## 2. Distribución de colaboradores por áreas laborales

Con esta pregunta en específico, se buscó segmentar a la población según el área a la que pertenecen, en este caso administrativa o puntos de venta, con el fin de lograr un mejor análisis tomando en cuenta que para cada área los procesos o herramientas de comunicación organizacional pueden presentar diversos problemas.

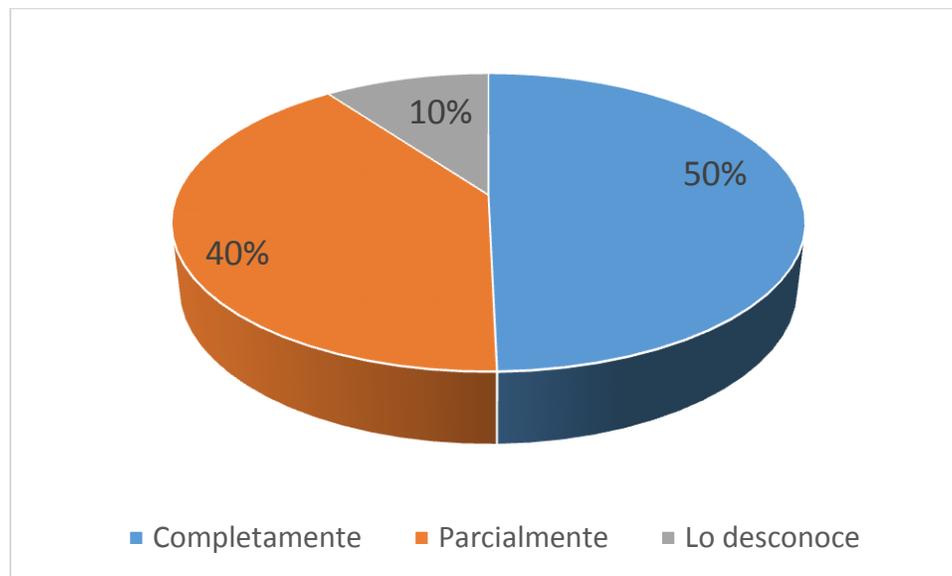


Fuente: Jeniffer Choc

Del total de 139 personas que respondieron la encuesta el 52% labora en puntos de venta y equivale a 72 personas, mientras que el restante del 48% labora en el área administrativa lo cual equivale a 67 personas.

Los 35 puntos de venta se encuentran ubicados en distintas zonas de la ciudad, municipios y departamentos, lo cual puede ser un obstáculo para lograr una respuesta o comunicación inmediata entre ambos grupos.

### 3. Conocimiento sobre la misión, visión y valores de la compañía

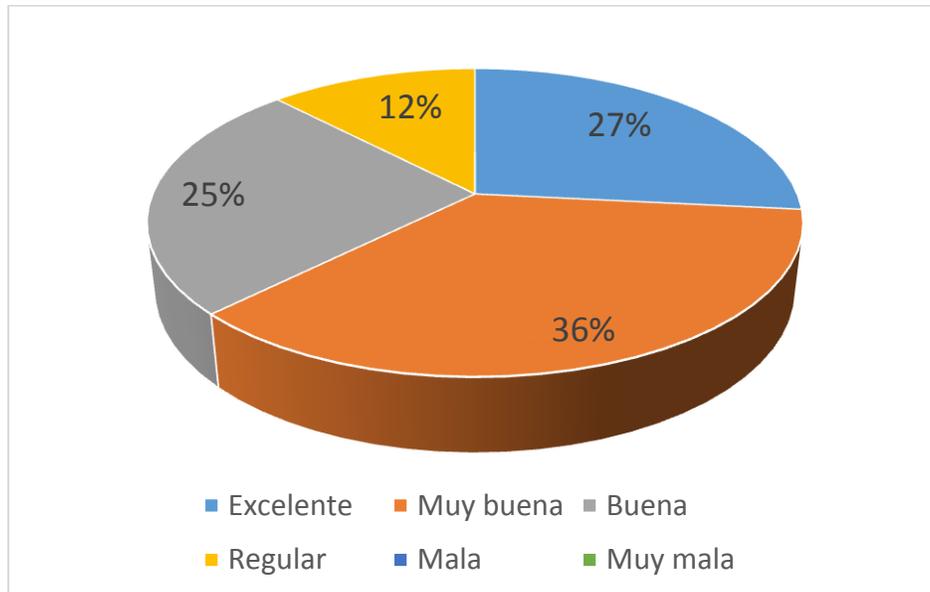


Fuente: Jeniffer Choc

El 50% de los colaboradores indicó que conocen completamente la misión, visión y valores de la compañía, lo cual equivale a 69 personas. Por su parte el 40% tiene un conocimiento parcial sobre estos temas y equivale a 56 colaboradores; en su minoría 14 colaboradores, representados con un 10% desconocen la misión, visión y valores de la compañía.

De acuerdo con los resultados obtenidos el nivel de identificación de los colaboradores con la compañía es alto, lo cual demuestra que saben hacia donde se dirigen de acuerdo con la misión y visión de la organización; así también reconocen los valores que los rige dentro de la misma y que deben poner en práctica no solo dentro de la empresa sino fuera de ella.

#### 4. Percepción de los colaboradores respecto a la compañía



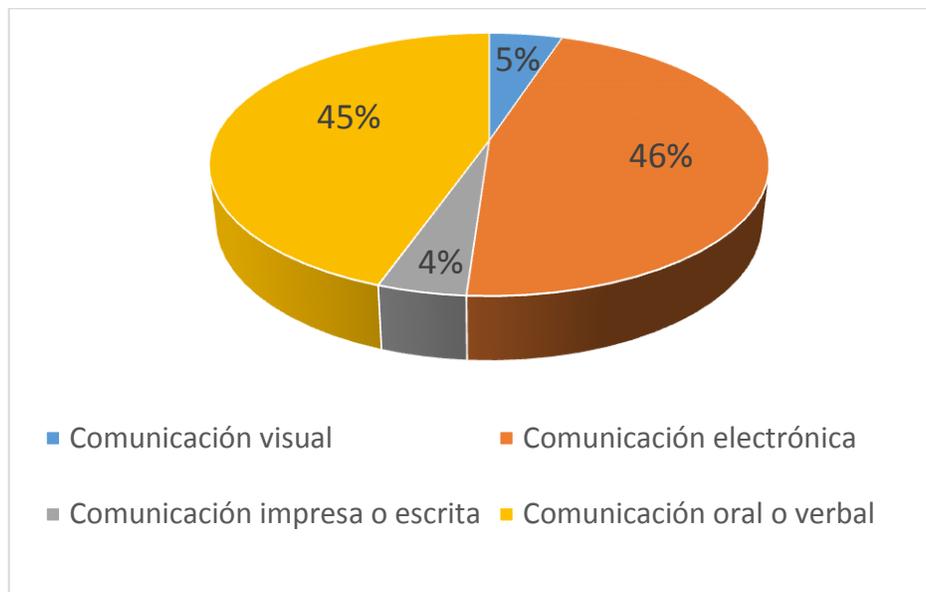
Fuente: Jeniffer Choc

De los 139 colaboradores, 50 eligieron la opción “percepción muy buena” y equivale al 36%, seguido de la opción “excelente” con un 27% y seleccionada por 37 colaboradores.

La opción “Buena” fue elegida por 35 personas lo que equivale al 25%; mientras que únicamente 17 personas eligieron la opción “Regular” que corresponde al 12%. En el caso de la opción “Mala” y “Muy Mala” no fue elegida por ningún colaborador.

La imagen que los colaboradores tienen en general de la compañía es buena y positiva, tomando en cuenta que ninguno eligió las opciones que representan la parte negativa. Sin embargo, esta percepción puede mejorarse para aquellos colaboradores que eligieron la opción regular o buena.

## 5. Tipo de comunicación preferencial para uso dentro de la compañía



Fuente: Jeniffer Choc

En su mayoría los colaboradores de la compañía prefieren la comunicación electrónica, la cual se representa por el 46% y equivale a 64 personas. Mientras que el 45% prefiere la comunicación oral o verbal, lo que equivale a 62 personas. En el caso de la comunicación visual está representada por el 5% del personal y equivale a 7 personas. En su minoría, con un 4% los colaboradores prefieren la comunicación impresa o escrita y representa a 6 personas.

Tomando en cuenta que lo que se busca es el diagnóstico de los procesos comunicativos entre puntos de venta y área administrativa, se incluye una tabla con los porcentajes separados por dichas áreas.

CUADRO 1				
Tipo de comunicación	PUNTOS DE VENTA		ADMINISTRACION	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Comunicación visual	6	4%	1	1%
Comunicación electrónica	30	22%	34	24%
Comunicación impresa o escrita	3	2%	3	2%
Comunicación oral o verbal	33	24%	29	21%

Fuente: Jeniffer Choc

En el caso de los colaboradores de puntos de venta prefieren la comunicación oral o verbal sobre la comunicación electrónica, a diferencia de los colaboradores del área administrativa quienes prefieren la comunicación electrónica sobre la oral o verbal.

En la comunicación visual e impresa o escrita, también existe una variación entre ambos grupos. Tomando en cuenta que los colaboradores de puntos de venta prefieren la comunicación visual sobre la escrita, mientras que el área administrativa prefiere la comunicación escrita o impresa sobre la visual.

En la actualidad y por el tipo de organización estudiada es más factible hacer uso de la comunicación electrónica, derivado que con ella se puede obtener una respuesta a corto plazo no importando la distancia entre los involucrados o manejo de distintos horarios, sin dejar de mencionar que cada uno de los integrantes de la organización pueden dejar por escrito y tener un soporte de sus dudas, sugerencias, puntos de vista, propuestas, acuerdos, etc.

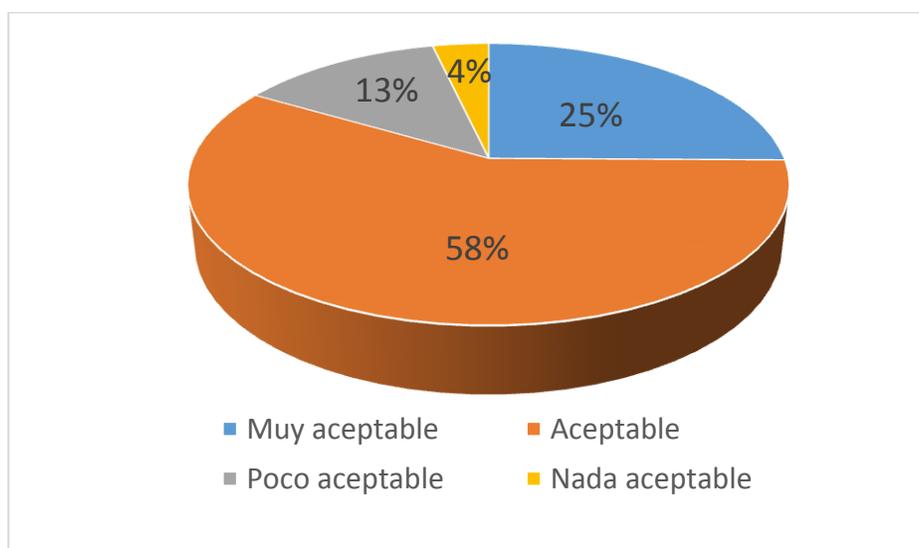
Con este tipo de comunicación se facilita el flujo de información, debido a que llega a varios individuos en término de minutos y permite una retroalimentación; con los avances tecnológicos y nuevas herramientas en el mercado sin duda la comunicación electrónica es la más recomendada.

Por su parte, la comunicación oral o verbal permite una respuesta inmediata y directa; sin embargo para obtenerla es necesario que los involucrados se encuentren de manera física en el mismo espacio, lo cual puede ser difícil tomando en cuenta que los colaboradores de la organización no se encuentran dentro de la misma área de trabajo y deben ser convocados previamente.

En el caso de la comunicación visual, esta no permite una retroalimentación directa e inmediata, para obtenerla es necesario que el receptor conozca al emisor y posteriormente pueda emitir su respuesta ante el mensaje, lo cual extiende el proceso.

Finalmente la comunicación impresa o escrita, si bien es una de las más antiguas actualmente representa una pérdida de insumos e inversión en su manejo, debido a que los mensajes se deben trasladar de manera física hacia el destinatario, lo cual puede implicar el gasto de recursos innecesarios.

## 6. Nivel de aceptación en la comunicación



Fuente: Jeniffer Choc

CUADRO DOS				
Nivel de aceptación	PUNTOS DE VENTA		ADMINISTRACION	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Muy aceptable	24	17%	11	8%
Aceptable	33	24%	48	35%
Poco aceptable	10	7%	8	6%
Nada aceptable	5	4%	0	0%

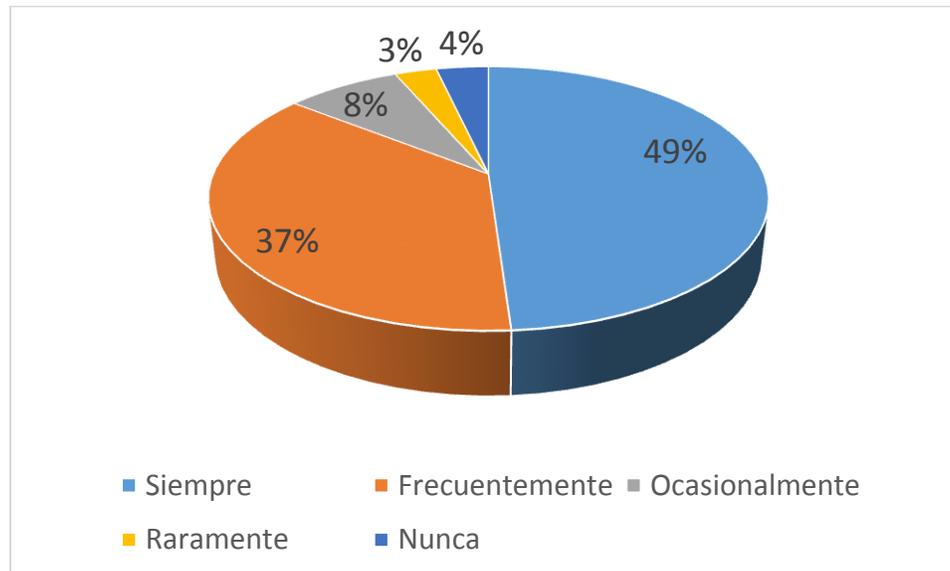
Fuente: Jeniffer Choc

El 58% de los colaboradores opina que la comunicación dentro de la organización es aceptable y equivale a 81 personas, de las cuales 33 pertenecen a puntos de venta y 48 al área administrativa. El 25% opina que la comunicación es muy aceptable y representa a 35 personas, de las cuales 24 pertenecen a puntos de venta y 11 a administración.

Por su parte el 13% considera que la comunicación es poco aceptable y corresponde 18 colaboradores, de los cuales 10 pertenecen al área de puntos de venta y 8 al área administrativa. La minoría es representada por el 4% que opina que la comunicación es nada aceptable y equivale a 5 personas quienes pertenecen el área de puntos de venta.

Más del 50% de colaboradores, cree que la comunicación se encuentra entre el rango de muy aceptable y aceptable, lo cual es considerablemente bueno y representa un indicativo de que los procesos de comunicación manejados actualmente permiten trasladar la información de manera directa; sin embargo pueden y deben mejorarse.

## 7. Facilidad para comunicarse con miembros de otros departamentos o niveles jerárquicos



Fuente: Jeniffer Choc

Con esta pregunta se busca evaluar y obtener resultados sobre la integración entre los miembros de la organización, no importando el nivel jerárquico, puesto o departamento. Debido a que de esta integración depende la facilidad con la cual se puede lograr una buena comunicación.

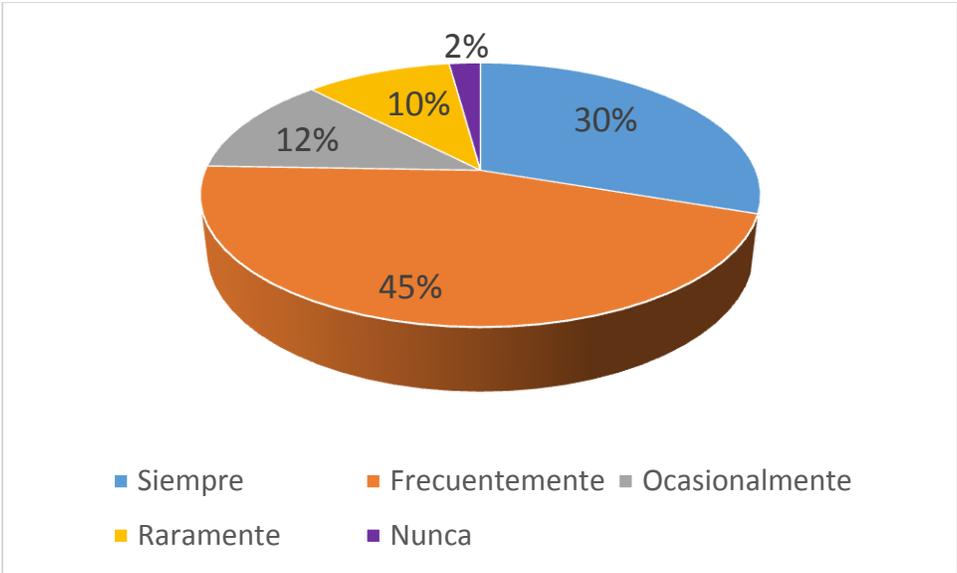
Con un 49% la mayoría de colaboradores opina que siempre tiene la facilidad para comunicarse con miembros de otros departamentos o niveles jerárquicos y equivale a 68 personas. Mientras que 51 colaboradores opinan que frecuentemente poseen esta facilidad y son representados con el 37%.

Por otro lado, el 8% de los colaboradores que corresponde a 11 personas, consideran que ocasionalmente se tiene la facilidad para lograr este tipo de comunicación; el 4% opina que este proceso nunca se puede llevar a cabo y representa a 5 colaboradores.

Mientras que el 3% opina que raramente se posee esta facilidad y equivale a 4 personas. Aunque la mayoría de los colaboradores tiene una percepción positiva sobre la facilidad de comunicación con miembros de otros departamentos o niveles jerárquicos, es necesario evaluar la razón de porque un 15% no tiene la misma opinión.

Este dato es un indicativo de que la comunicación entre los colaboradores es buena y positiva, lo cual aporta significativamente al buen funcionamiento de la compañía.

**8. Presencia del trabajo en equipo dentro de la compañía**



Fuente: Jeniffer Choc

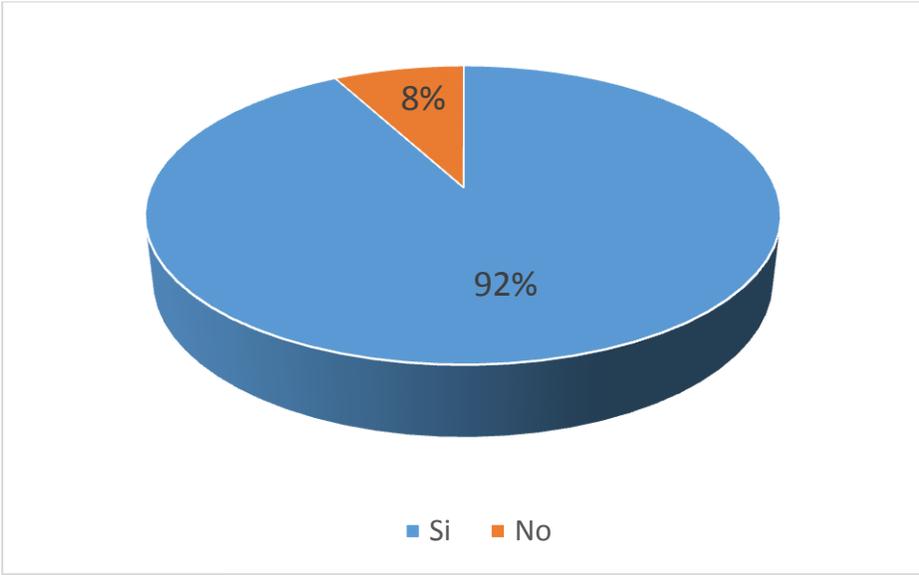
La opción “Frecuentemente” fue elegida por 63 colaboradores con un 45%; por su parte 42 personas consideran que “siempre” existe el trabajo en equipo dentro de la compañía, lo cual equivale a un 30%.

“Ocasionalmente” fue elegida por 17 colaboradores con un 12%; mientras que 14 personas eligieron la opción “Raramente” con un 10%. Únicamente 3 colaboradores marcaron la opción “Nunca” equivalente a un 2%.

Un 32% de los 139 colaboradores opinan que el trabajo en equipo no suele mantenerse dentro de la organización, lo cual puede representar un obstáculo en el logro de los objetivos no solo de la compañía, sino de cada área o departamento. Es necesario mencionar que del 32%, 17 colaboradores pertenecen al área administrativa y 17 al área de puntos de venta.

El trabajo en equipo representa uno de los pilares más importantes para que la integración dentro de la compañía sea completa, por lo tanto es necesario mejorar este tema en ambas áreas de la organización.

**9. Conocimiento de las herramientas de comunicación dentro de la compañía**



Fuente: Jeniffer Choc

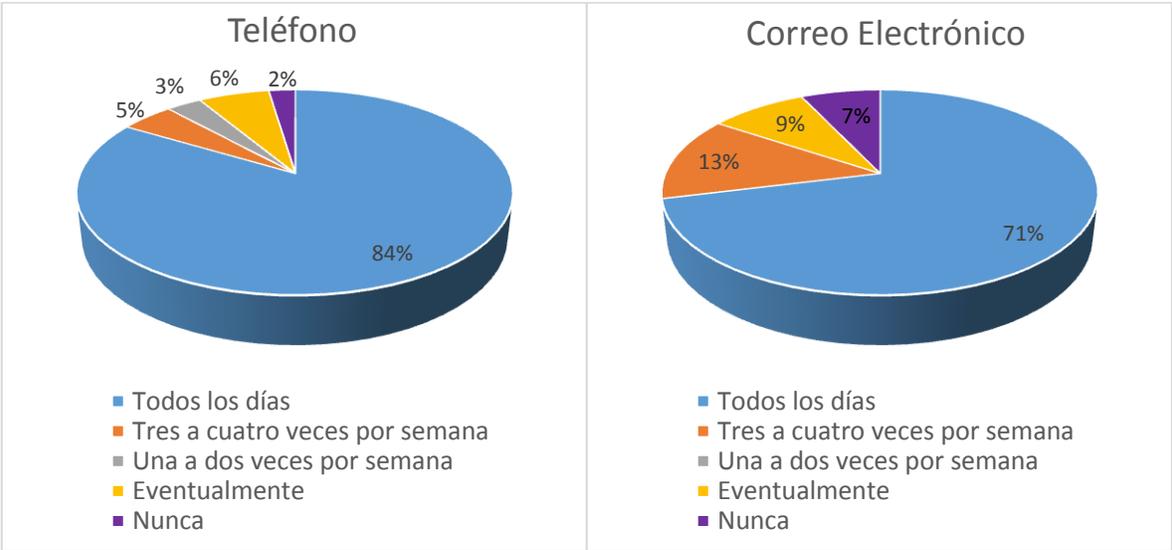
Del 100%, únicamente el 8% indicó que no conoce las herramientas de comunicación dentro de la organización. El porcentaje indicado corresponde a 11 personas, de las cuales 8 pertenecen al área administrativa y 3 al área de puntos de venta.

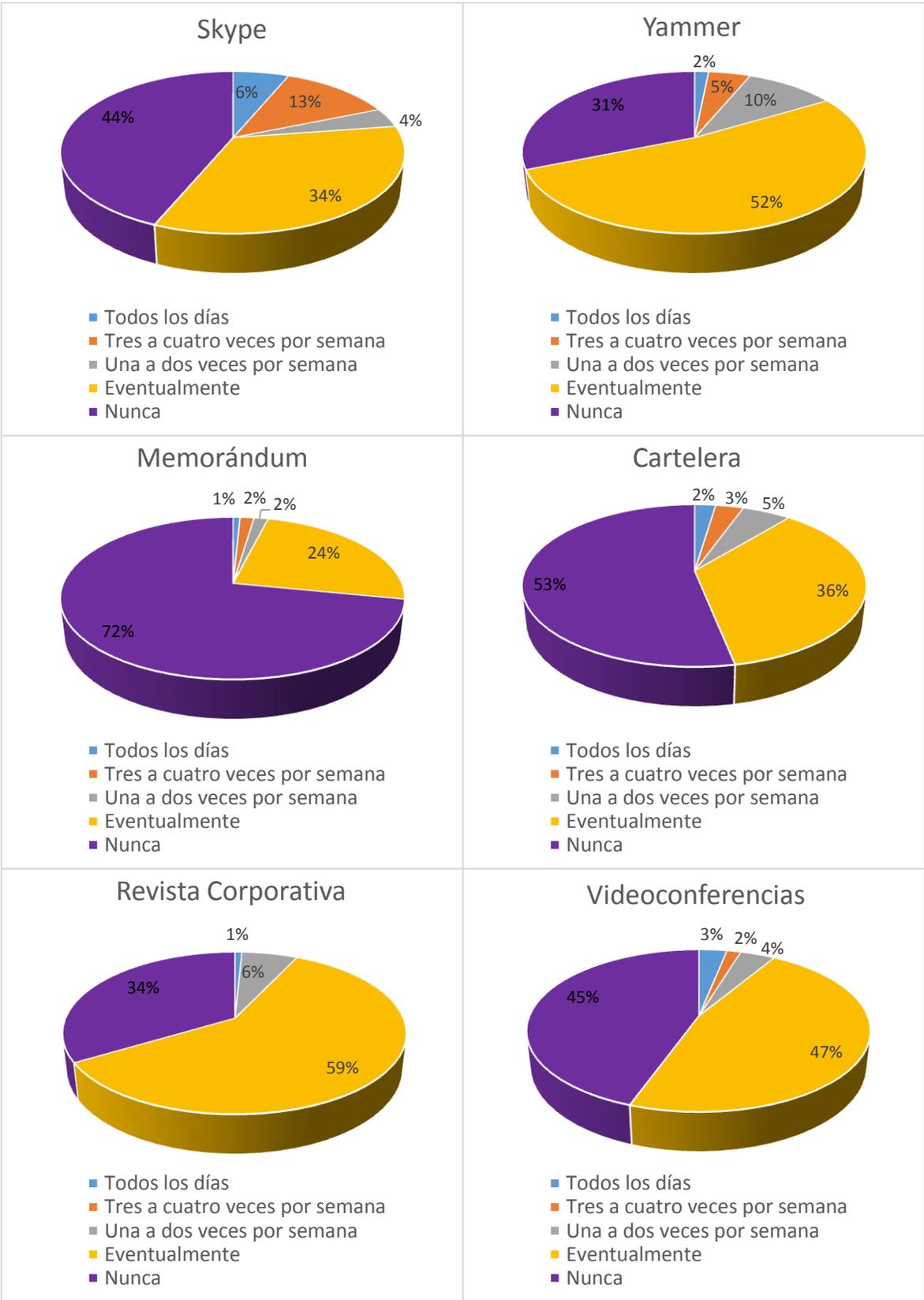
Analizando la situación dentro de la organización, las 8 personas del área administrativa podrían pertenecer al departamento de bodega, tomando en cuenta que es el único departamento en el cual se hace uso de 3 correos electrónicos y 3 líneas telefónicas para aproximadamente 25 colaboradores.

Sin embargo, si comparamos la cantidad de colaboradores que si conocen las herramientas de comunicación podemos deducir que existe una facilidad en el acceso a las mismas y por ende si son utilizadas.

**9.1 Medios utilizados con mayor frecuencia**

Si su respuesta es “Sí”, ¿Cuáles utiliza con mayor frecuencia?







Fuente: Jeniffer Choc

Las gráficas se encuentran realizadas sobre la cantidad de 128 colaboradores, que corresponde a quienes conocen las herramientas de comunicación de las cuales disponen dentro de la compañía. Las opciones con mayores porcentajes fueron: Todos los días, eventualmente y nunca.

En este caso el medio de comunicación más utilizado es el teléfono, con un porcentaje de uso diario del 84% que representa a 107 colaboradores, esta herramienta se encuentra disponible en todos los puntos de venta y cada área administrativa.

La facilidad que se tiene para hacer uso del teléfono es alta, tomando en cuenta que las llamadas intercompañía son ilimitadas y permiten una respuesta inmediata, así como el traslado de información de manera urgente en el momento preciso.

Seguido del teléfono, se encuentra el correo electrónico con el 71% que equivale a 91 personas quienes lo usan diariamente; de igual manera todos los

puntos de venta y departamentos del área administrativa poseen una Pc con acceso a internet y correo electrónico de la compañía, haciendo uso de la comunicación electrónica y escrita.

Esta herramienta permite dejar todo por escrito y un histórico de cada tema a tratar; un correo electrónico puede ir acompañado de una llamada con la cual se notifica sobre la información enviada por este medio. El correo cobra gran importancia cuando se necesita informar sobre un hecho, pero el receptor no se encuentra en su puesto de trabajo y no puede atender una llamada.

La frecuencia de uso “eventualmente”, contiene los porcentajes más altos en las herramientas de comunicación Yammer, revista corporativa, videoconferencias y reuniones. En el caso de Yammer es usado de manera eventual por 67 personas un equivalente a 52%; esta es una red social para organizaciones en la cual se pueden realizar actualizaciones o avisos importantes a los integrantes de toda la compañía, publicar fotos, videos, realizar comentarios, etc.

La red social Yammer, aunque es para uso corporativo puede representar una pérdida de tiempo durante el horario laboral si no se le da el uso adecuado, el hecho de que sea usada de manera eventual demuestra que no es un distractor para los colaboradores.

Por su parte, la revista corporativa es usada de manera eventual por 76 personas lo cual equivale al 59%, en el caso de esta herramienta se elabora de manera trimestral dentro de la organización con noticias importantes, nuevos proyectos, etc. Con el fin de que todos tengan acceso a ella, se envía de manera digital a través de los correos electrónicos corporativos, también se envía una de manera física a cada punto de venta y en área administrativa se coloca una en cada cartelera.

Las videoconferencias son usadas por el 47% de manera eventual lo que corresponde a 60 personas, esta herramienta es usada en su mayoría en el área administrativa por muy pocos y su fin es establecer comunicación de manera digital con miembros de otras compañías o de otros países.

Esta herramienta puede ser aprovechada para establecer comunicación con puntos de venta que se encuentren fuera de la ciudad capital, dicha comunicación se puede llevar a cabo fuera del horario laboral para no interrumpir las tareas y permitiría establecer comunicación de jefe a empleado o viceversa, sin estar ambos en el mismo espacio.

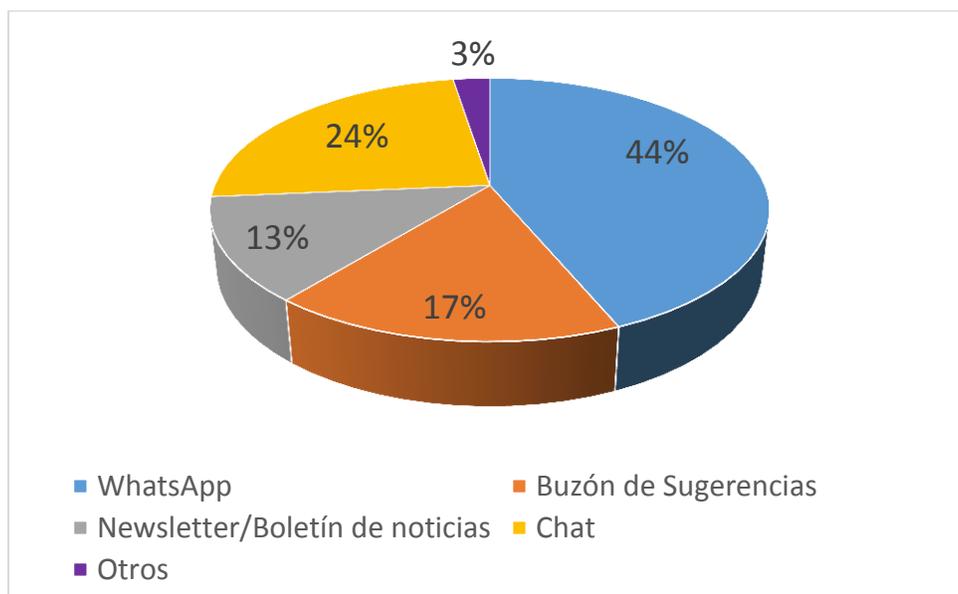
Mientras que para llevar a cabo las reuniones es necesario que ambas partes se encuentren de manera física en el mismo lugar; actualmente las reuniones son usadas por 72 personas de manera eventual lo que equivale al 56%. Estas se realizan normalmente con el jefe inmediato y se pueden llevar a cabo en el espacio del área administrativa e incluso en puntos de venta.

La frecuencia de uso “nunca” representa el tercer segmento con mayores porcentajes en las herramientas de comunicación Skype, memorándum y cartelera. Skype nunca es usado por 56 personas y equivale al 44%, es de mencionar que esta herramienta está ligada con el correo electrónico, por lo tanto todas las áreas y puestos de trabajo tienen acceso a esta herramienta que también puede funcionar como un chat interno; sin embargo está siendo desperdiciada por la falta de conocimiento en el uso de la misma.

Por su parte el memorándum nunca es usado por 92 personas equivalente al 72%. Esta herramienta busca la comunicación escrita, sin embargo el memorándum únicamente puede ser extendido en el área administrativa.

En el caso de la cartelera nunca es usada por el 53% de colaboradores que corresponde a 68 personas. La cartelera únicamente se encuentra disponible en el área administrativa, donde se cuentan con tres de ellas. Por lo cual, si un colaborador del área de puntos de venta desea conocer lo que en ellas se encuentra debe llegar de manera personal al área administrativa lo cual se dificulta por falta de tiempo u horarios.

#### 10. Herramientas de comunicación que de acuerdo con los colaboradores se deben incluir para el uso de toda la compañía



Fuente: Jeniffer Choc

En esta pregunta se dio la opción de respuesta múltiple, tomando en cuenta que pueden ser varias las herramientas que los colaboradores pueden considerar necesarias dentro de la organización.

Ante ello, a 86 colaboradores del total de 139 les gustaría que fuera incluido el whatsapp como una herramienta de comunicación lo cual genera un porcentaje

del 44%. Es de mencionar que algunos colaboradores del área administrativa, según su puesto de trabajo, poseen teléfonos móviles corporativos con la aplicación de whatsapp en los cuales establecen comunicación por temas laborales con otros miembros de la organización, con la diferencia que estos últimos hacen uso de sus teléfonos móviles personales.

Este tipo de comunicaciones se establecen cuando un colaborador necesita comunicarse con su jefe inmediato y este no puede atender una llamada o revisar su correo electrónico, lo cual puede agilizar la resolución para algún tema urgente.

Por otro lado, 47 personas consideran que sería buena opción la inclusión de un chat interno equivalente a un 24%, sin embargo esta opción se puede incluir desde ya a través de Skype empresarial, que como se mencionó anteriormente está ligado a cada correo electrónico corporativo.

Respecto al buzón de sugerencias, a 34 personas les gustaría que fuera incluido y corresponde al 17%. Se debe mencionar que actualmente se cuenta con un buzón de sugerencias únicamente para el área de logística, del cual se han obtenido 5 comentarios durante tres meses. Esta herramienta puede ser ampliada para el uso de toda la compañía, optimizando costos con los recursos de los cuales ya se dispone.

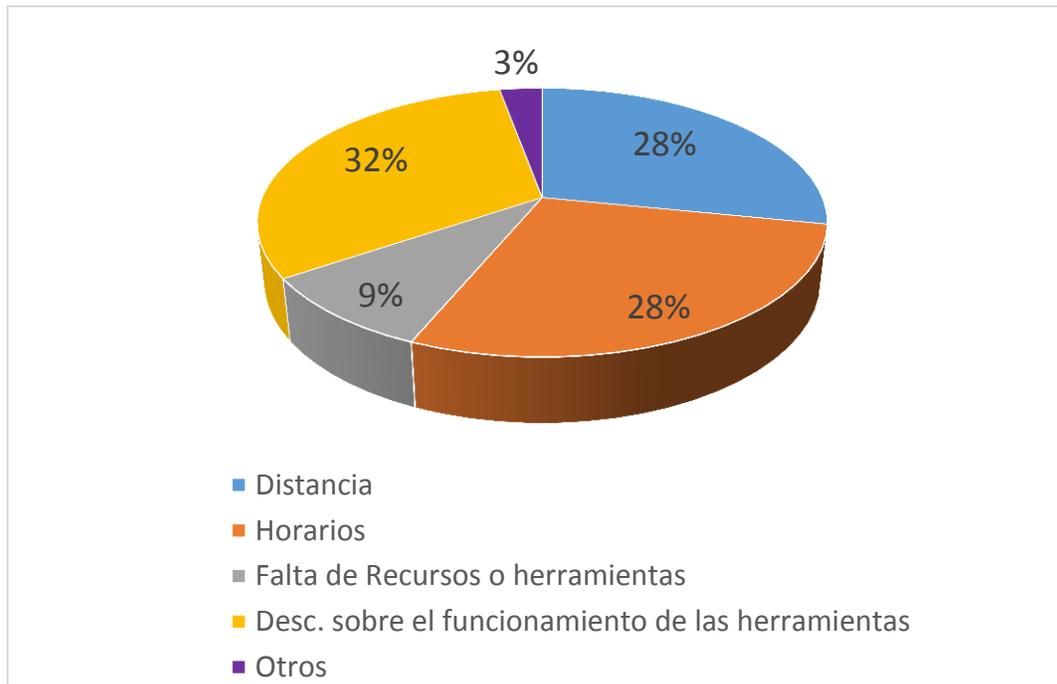
Además, únicamente 25 colaboradores opinan que se debería incluir un newsletter o boletín de noticias y equivale al 13%.

Del total de colaboradores, 5 marcaron la opción de “otros” proponiendo que también se pueden incluir las herramientas de comunicación para el uso interno como Skype, periódicos electrónicos, radio en línea, correo personal o gmail; ellos equivalen al 3%.

### 11. Factores que de acuerdo con los colaboradores impiden lograr una comunicación eficaz entre puntos de venta y área administrativa

En esta pregunta al igual que en la pregunta 6, se dio la opción de respuesta múltiple, tomando en cuenta que pueden ser varios los obstáculos existentes para lograr una comunicación efectiva entre puntos de venta y área administrativa.

Con el fin de obtener un análisis profundo sobre las respuestas a esta pregunta, se incluye una tabla con los porcentajes separados por las dos áreas mencionadas.



Fuente: Jeniffer Choc

CUADRO TRES				
Factores	PUNTOS DE VENTA		ADMINISTRACION	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Distancia	21	12%	27	16%
Horarios	32	18%	17	10%
Falta de Recursos o herramientas	11	6%	5	3%
Desconocimiento sobre el funcionamiento	22	13%	33	19%
Otros	4	2%	1	1%

Fuente: Jeniffer Choc

El factor que de acuerdo con los colaboradores puede ser el mayor obstáculo para lograr una comunicación eficaz, es el desconocimiento sobre el funcionamiento de las herramientas con un 32%. Esto queda demostrado con la falta de conocimiento que poseen por ejemplo con la herramienta de Skype, de la cual pueden hacer uso y sacarle provecho, sin embargo no lo hacen por desconocer sus principales características.

En este caso la mayoría de personas pertenece al área administrativa y equivale a 33 colaboradores, mientras que 22 personas pertenecientes al área de puntos de venta marcaron esta opción.

En segundo lugar se encuentran los factores distancia y horarios, ambos con un 28%. Sin embargo, hay una variante entre la opinión de cada área, tomando en cuenta que 27 de los colaboradores del área administrativa eligieron la opción distancia y 17 la opción horarios. A diferencia de los colaboradores de puntos de venta de los cuales 21 marcaron la opción distancia y en su mayoría marcaron la opción horarios, siendo 32 de ellos.

El área administrativa maneja un horario de lunes a viernes de 7:30 a 17:30 horas, mientras que puntos de venta en su mayoría poseen horario de lunes a

domingo de 9:00 a 20:00 horas; de la misma manera los horarios de almuerzo varían entre ambas áreas lo cual dificulta la comunicación.

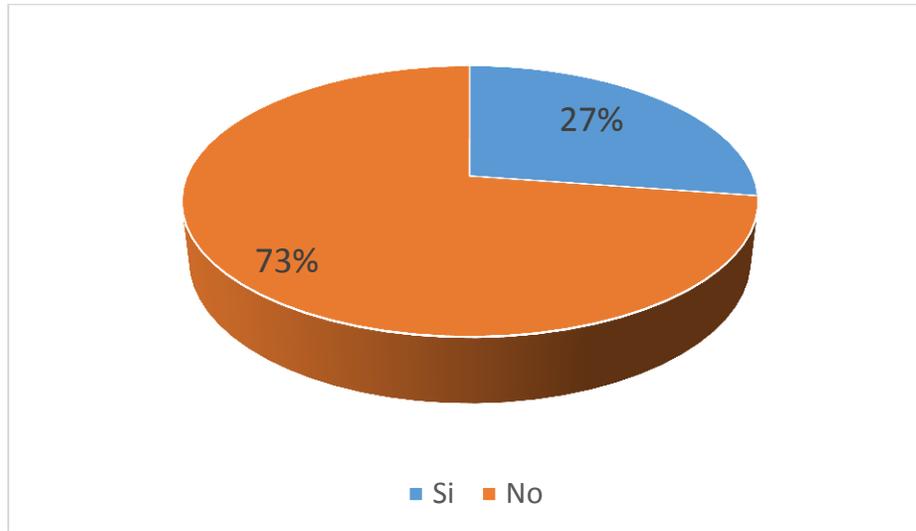
Pero el horario puede presentar un problema mayor los fines de semana, cuando en su mayoría el personal del área administrativa no labora. El tema distancia, sin duda representa un inconveniente en lo que a comunicación se refiere, sin embargo se puede aprovechar el uso de teléfono, correo e incluso videoconferencias de ser necesario.

En el caso de la opción falta de recursos o herramientas, fue la menos marcada con un porcentaje del 9%, en la cual fueron 11 colaboradores de puntos de venta quienes la seleccionaron y 5 colaboradores del área administrativa.

Por su parte la opción otros únicamente fue considerada por 5 personas, de las cuales cuatro pertenecen a puntos de venta; tres de ellas opinan que un obstáculo puede ser la actitud y una cree que un obstáculo puede ser la poca comunicación.

Mientras que un colaborador del área administrativa considera que el incumplimiento de reglas puede ser un obstáculo.

## 12. Capacitaciones y manuales sobre el uso de herramientas de comunicación dirigidos al personal



Fuente: Jeniffer Choc

El 73% del total de colaboradores que equivale a 101 personas, indican que no han recibido capacitaciones o manuales sobre el uso de las herramientas de comunicación, esta cantidad se divide en 53 colaboradores del área administrativa y 48 de puntos de venta.

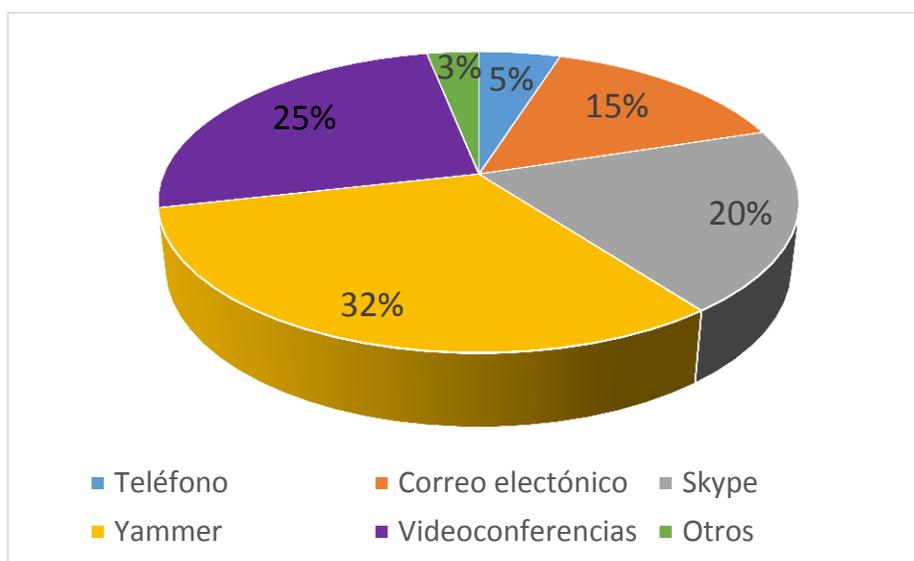
Por su parte el 27% indica que si ha recibido capacitaciones y representa a 38 personas, de las cuales 14 pertenecen al área administrativa y 24 al área de puntos de venta.

Esto es un indicativo que en su mayoría los colaboradores han aprendido el uso de las herramientas de manera empírica y según conocimientos de sus compañeros de departamento o puntos de venta, lo cual no permite que puedan explotar o aprovechar todos los beneficios de los recursos con los cuales se cuenta.

### 12.1 Herramientas sobre las cuales los colaboradores han recibido capacitación

De los 38 colaboradores que eligieron la opción “sí” únicamente 28 detallaron las herramientas sobre las cuales han recibido capacitación, siendo ellas: Yammer, Office 365, sistema AX, correo electrónico, Skype y One Drive.

### 13. Herramientas sobre las cuales el personal desea recibir capacitación



Fuente: Jeniffer Choc

En esta pregunta se dio la opción de respuesta múltiple. Yammer fue la herramienta de comunicación marcada por la mayoría de colaboradores, siendo elegida por 71 personas quienes opinaron que es necesario recibir capacitación sobre ella y representa el 32%; por lo cual aunque esta es una red social corporativa existe el interés de parte de los colaboradores por conocer más sobre ella y usarla, sin embargo no lo hacen por no contar con un conocimiento amplio sobre sus características.

La red social Yammer es seguida de la opción videoconferencias, elegida por 57 colaboradores con un porcentaje del 25%. Es de tomar en cuenta que de los 57 colaboradores, 34 pertenecen a puntos de venta y 23 al área de administración, indicativo de que en ambas áreas se considera que esta herramienta puede ser beneficiosa y provechosa para la compañía.

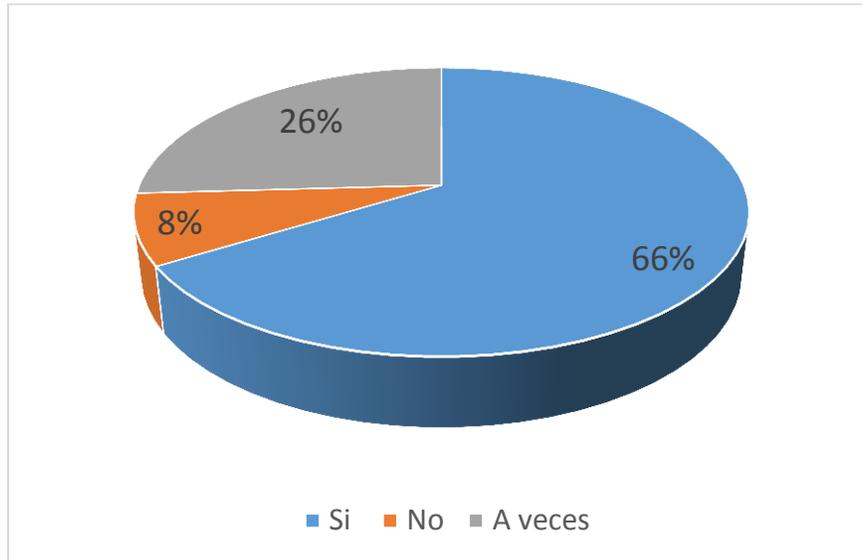
En el caso de Skype fue marcada por 44 colaboradores y representa el 20%; por la cantidad de personas que la eligieron se puede deducir que no han identificado las ventajas de este medio, porque representa la función de un chat al cual tienen acceso todos los puntos de venta y cada puesto de trabajo.

El correo electrónico con un porcentaje de 15% equivale a 34 personas, a quienes les gustaría ser capacitadas sobre esta herramienta. Derivado que esta es una de las herramientas más usadas y no se han impartido capacitaciones sobre ella, se concluye que el personal la usa únicamente con conocimiento empírico.

En su minoría los colaboradores marcaron la herramienta teléfono, siendo 11 personas con un porcentaje del 5%. Sin embargo, en su mayoría los colaboradores de puntos de venta no conocen la función para trasladar llamadas entre líneas internas, realizar conferencias telefónicas, etc.

Por su parte 7 personas marcaron la opción otros, detallando cuatro de ellos que no es necesaria ninguna capacitación y tres de ellos anotaron que les gustaría recibir capacitación sobre Office 365.

#### 14. Conocimiento sobre áreas y departamentos por parte del personal para saber a quién acudir en caso de tener dudas, sugerencias o quejas

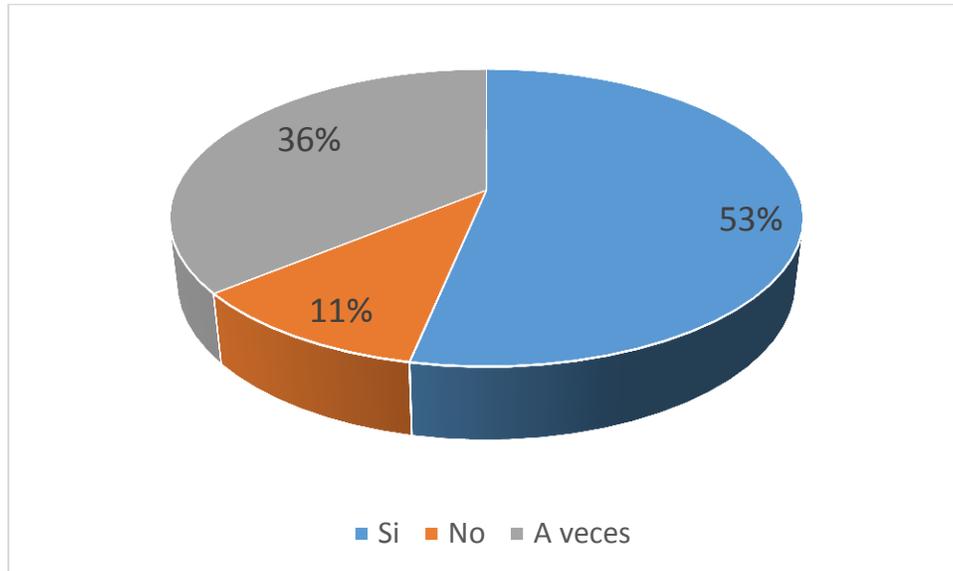


Fuente: Jeniffer Choc

Del total de 130 colaboradores, 92 indicaron que conocen a que departamento o área dirigirse, lo cual equivale a un 66%; por su parte 36 colaboradores eligieron la opción a veces equivalente a un 26%. El restante de 11 colaboradores indicaron que desconocen a que área o departamento dirigirse en caso de tener dudas, quejas o sugerencias.

Cada área posee sus propias funciones y responsabilidades, y cada una contribuye al buen funcionamiento de la compañía y el logro de sus objetivos; por ello es necesario que cada colaborador conozca las generalidades de cada departamento y conozca directamente de que área solicitar apoyo en cualquier eventualidad.

## 15. Conocimiento del personal sobre las funciones de cada puesto de trabajo

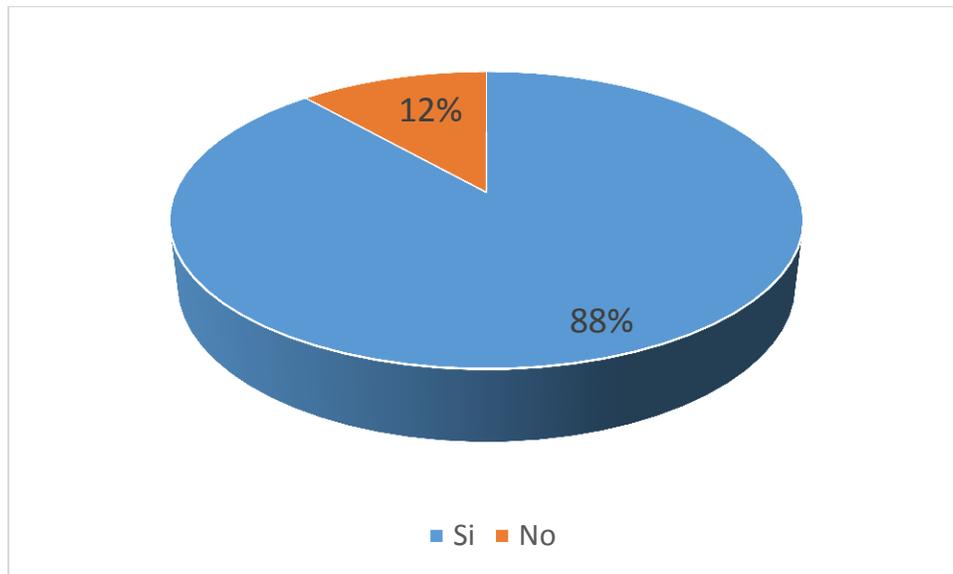


Fuente: Jeniffer Choc

El 53% de los colaboradores equivalente a 74 personas, indicaron que conocen las funciones de los integrantes de cada departamento, el 36% que representa a 50 personas eligieron la opción a veces; mientras que el 11% que corresponde a 15 personas indicaron que no conocen las funciones de los integrantes de cada departamento.

Con el fin de que la comunicación organizacional sea la correcta, es fundamental que se tengan claras las funciones de cada puesto de trabajo, esto con el fin de acudir directamente a la persona correcta en cualquier caso o inconveniente que se pueda presentar a nivel laboral, no solo para agilizar procesos o brindar soluciones, sino también para evitar rumores.

## 16.Elaboración de esquemas de flujos de comunicación

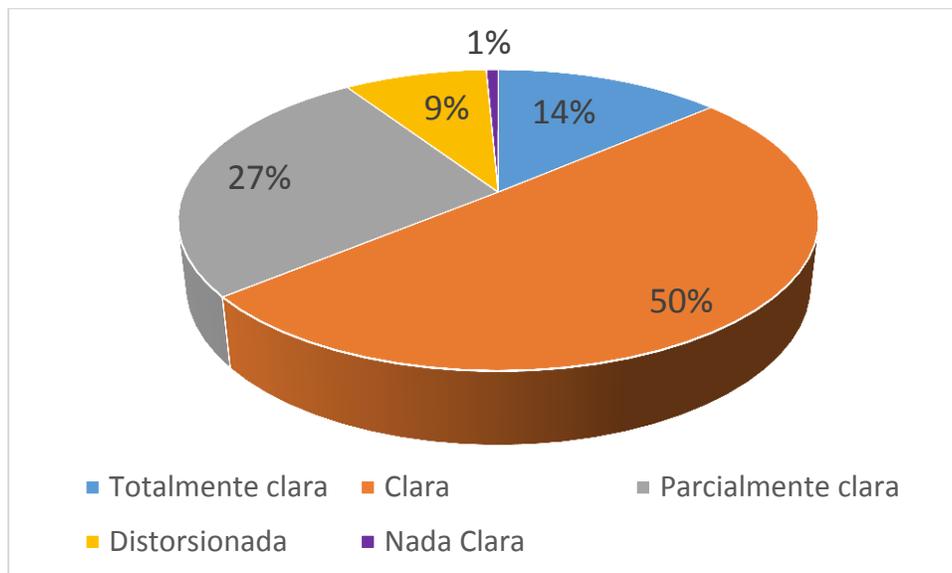


Fuente: Jeniffer Choc

Con un porcentaje del 88%, 123 colaboradores consideran que es necesaria la creación de esquemas con flujos de comunicación para facilitar su conocimiento sobre las funciones de cada puesto de trabajo. Únicamente el 12% que equivale a 16 personas considera que no es necesaria la elaboración de un esquema.

Los resultados de esta pregunta demuestran que no se tienen claras las funciones de cada puesto de trabajo y por lo tanto, se desconoce el flujo de comunicación que se debe manejar internamente para solventar de manera rápida cada situación y evitar malos entendidos o información errónea.

## 17. Nivel de claridad en la información transmitida internamente



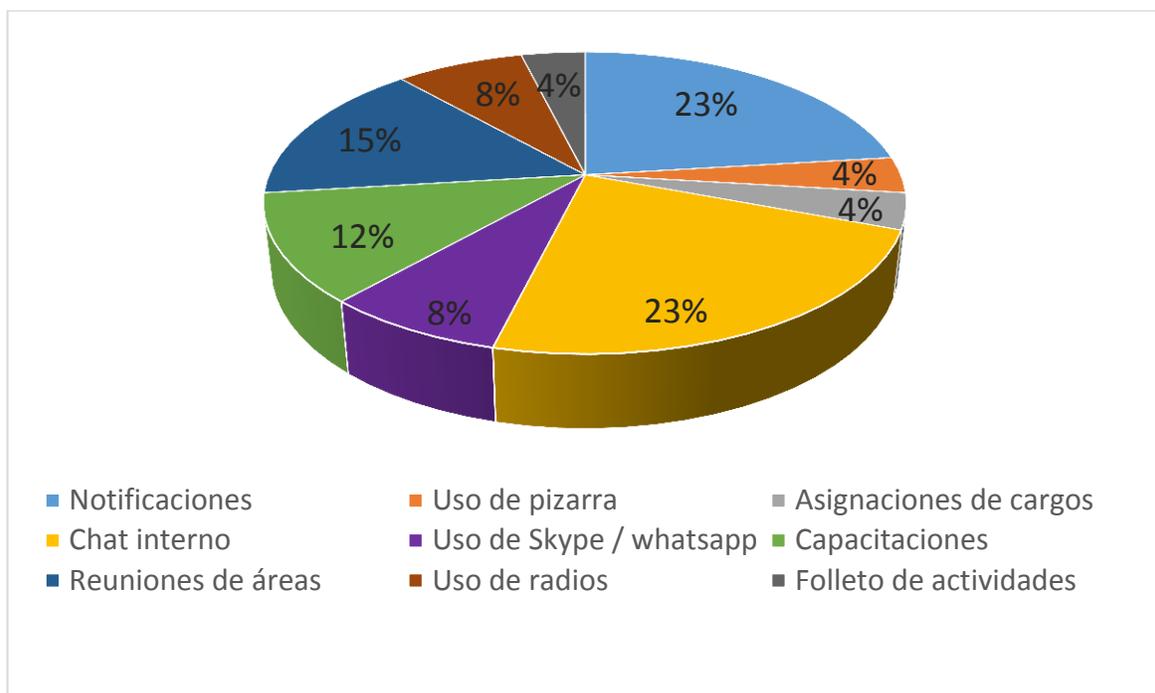
Fuente: Jeniffer Choc

El 50% de los colaboradores opina que la información dentro de la compañía es clara y equivale a 70 personas. El 27% que corresponde a 37 colaboradores considera que la información es parcialmente clara.

El 14% equivalente a 19 personas creen que la información es totalmente clara; mientras que el 9% que corresponde a 12 colaboradores opina que la información es distorsionada y solo el 1% considera que la información es nada clara y representa a una persona.

Hasta la fecha las herramientas de comunicación utilizadas dentro de la compañía han permitido que la información trasladada sea clara, sin embargo se puede alcanzar un beneficio mayor de las funciones especializadas de cada una de las herramientas para lograr que la información sea totalmente clara. Con esto se puede lograr que el porcentaje que considera que la información no es clara pueda cambiar su percepción.

## 18. Propuestas internas para mejorar la comunicación



Fuente: Jeniffer Choc

De los 139 colaboradores, únicamente 26 describieron algunas propuestas que consideran necesarias para mejorar la comunicación interna, por lo tanto se hizo una consolidación de las propuestas; 6 de los colaboradores consideran necesarias las notificaciones periódicas sobre cambios o nuevos procesos, lo cual es representado por un porcentaje del 23%.

Por su parte, 6 colaboradores proponen la implementación de un chat interno para mejorar tiempos de respuesta, también representado con un 23%. Con el 15% equivalente a 4 colaboradores, consideran necesario que se realicen reuniones periódicas en cada departamento o punto de venta. Mientras que tres personas proponen la realización de capacitaciones en las cuales se trate el tema de comunicación en general y su importancia para la compañía, representadas por el 12%.

Con el 8% equivalente a 2 colaboradores, opinan que es necesario el uso de radio comunicadores y la inclusión de Skype o Whatsapp. Mientras que la minoría, representada por el 1%, consideran que se deben implementar pizarras para hacer anotaciones sobre notificaciones, metas, compromisos y pendientes diarios; realizar una asignación correcta de funciones en cada cargo y elaborar un folleto de actividades.

### **4.3. Diagnóstico**

En base a las respuestas y datos obtenidos a través del instrumento, se han extraído algunas conclusiones del diagnóstico.

- Los colaboradores de la compañía prefieren la comunicación electrónica, oral o verbal por la facilidad que tienen de acceder a ella; ante ello se relaciona que los medios más utilizados corresponden a vía telefónica o correo electrónico.
- La comunicación actual dentro de la organización es clara y aceptable, sin embargo se debe trabajar en mejorarla y reforzarla.
- Las herramientas de comunicación, de uso dentro de la compañía son fáciles de identificar, por lo tanto el acceso a ellas no representa un problema palpable.
- La facilidad que existe para comunicarse entre los miembros de distintos departamentos o niveles jerárquicos y la percepción que se tiene sobre el trabajo en equipo, demuestra que existe un nivel aceptable de integración entre los colaboradores y compañía en general.

- De acuerdo con la investigación realizada, la problemática inicial para lograr una buena comunicación entre puntos de venta y área administrativa es la distancia, tomando en cuenta que los colaboradores de puntos de venta se encuentran ubicados en distintas zonas y departamentos.

De igual manera los horarios, debido a que el manejo de ellos en área administrativa es de lunes a viernes de 7:30 am. A 5:30 pm. y en puntos de venta de lunes a domingo de 10:00 am. A 8:00 pm. Y el desconocimiento sobre el funcionamiento de las herramientas, como Yammer y Skype con las cuales se cuentan en toda la compañía pero se desconoce cómo usarlas.

- Entre puntos de venta y área administrativa se pudo detectar que la comunicación se ve afectada por la falta de notificación sobre cambios específicos como horarios de almuerzo, nuevos procesos del área administrativa hacia puntos de venta. Y por la falta de capacitación sobre el tema específico de la comunicación.
- En los últimos años no se ha realizado ningún tipo de capacitación o manual para orientar a los colaboradores sobre el uso y beneficios que se pueden tener de las herramientas existentes. Por lo que en su mayoría a los colaboradores les gustaría ser capacitados sobre el uso de Yammer, Skype, videoconferencias e incluso correo electrónico.
- Dentro de la compañía se tiene conocimiento sobre las funciones de cada departamento o área, al igual que de cada integrante de las mismas. Sin embargo, en algunos casos no es posible identificar a quien acudir de manera directa; para ello es necesario crear esquemas con los flujos de comunicación.

- La información transmitida dentro de la organización es clara, se debe mejorar su manejo y circulación, para que sea Totalmente clara y no llegue a crear confusiones.
- La imagen que los colaboradores tienen de la organización es positiva, tomando en cuenta que la mayoría la percibe como una compañía en la escala de buena a excelente.
- La identificación de los colaboradores hacia la compañía no es un problema representativo, tomando en cuenta que más de la mitad de colaboradores tiene conocimiento claro sobre la misión, visión y valores sobre los cuales es manejada la organización.

## **CAPITULO V**

### **Propuesta de Comunicación**

#### **5.1. Justificación**

Actualmente la comunicación dentro de la organización es clara y aceptable, no existe una barrera entre los distintos niveles jerárquicos y los colaboradores se sienten identificados con la compañía.

Sin embargo, es necesario evaluar que el manejo de los distintos horarios por la organización ha representado un inconveniente para lograr una comunicación completamente eficaz entre el área administrativa y los puntos de venta, debido a que no se obtiene una respuesta de manera inmediata y los procesos comunicativos no se finalizan a corto plazo.

Por el tipo de organización, los colaboradores se encuentran ubicados en distintas zonas e incluso departamentos, lo cual ha representado una barrera debido a que no siempre están enterados de los cambios que se pueden presentar en una de las áreas o departamentos, o a quien acudir por temas específicos.

Es de tomar en cuenta que aunque se tiene un libre acceso a las herramientas de comunicación, no se conoce por completo las funciones de cada una de ellas.

De allí la importancia de elaborar un diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional para una empresa privada comercializadora de mochilas ropa y accesorios, como en el presente caso.

## **5.2. Objetivos**

- Lograr que los horarios y distancia no representen un problema significativo en el proceso de comunicación interna.
- Crear un proceso de notificaciones o avisos, que permita dar a conocer cambios significativos que puedan presentarse dentro de la organización a todos los colaboradores.
- Proponer actividades que permitan a los colaboradores conocer de manera profunda el uso de las herramientas de comunicación.
- Implementar flujos de comunicación interna.

## **5.3. Propuesta**

### **Manejo de horarios y distancia**

Tomando en cuenta que estos son los mayores obstáculos para alcanzar una comunicación eficaz, se puede considerar la elaboración de un itinerario por área que incluya horarios de almuerzo, refacción y a quien acudir en caso de ausencia de un puesto de trabajo específico.

Debido al giro de negocio de la organización la distancia entre puntos de venta y área administrativa no se puede evitar, sin embargo se debe tomar en cuenta que actualmente existen puestos de trabajo y personas específicas por área, que disponen de teléfonos móviles corporativos en los cuales pueden atender requerimientos urgentes durante descansos, asuetos y fines de semana.

Dentro del itinerario se puede incluir el listado de las personas que poseen teléfonos corporativos y con esto disminuir el inconveniente que representa la distancia y manejo de horarios.

Para la elaboración del itinerario se debe asignar a un miembro de cada área, quien lo trabajará y posteriormente lo pasará para aprobación del gerente de área o departamento; una vez aprobado deberá ser trasladado al departamento de Talento Humano quien se encargará de la adecuada distribución de manera oficial.

### **Notificaciones o avisos por cambios**

De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de colaboradores prefieren el uso de correo electrónico, por ello es a través de este medio que se debe dar a conocer cualquier cambio significativo dentro de la organización.

En la actualidad el área de Talento Humano envía un correo electrónico para dar a conocer el ingreso de personal nuevo, ascensos y retiro de personal. Pero también pueden ser los encargados de notificar el cambio de personal entre puntos de venta, cambio en horarios de almuerzo, nuevos procesos que puedan ser establecidos en comités, juntas directivas, etc.

### **Conocimiento de las herramientas de comunicación**

Para este fin se propone llevar a cabo de una a dos capacitaciones dirigidas a todos los colaboradores las cuales pueden ser presenciales, con el objetivo de que conozcan de manera profunda y detallada las funciones de cada una de las herramientas de comunicación existentes dentro de la organización.

Las capacitaciones deben ser acompañadas de un manual de contenido y desarrollo en el cual se enlisten las herramientas de comunicación y se distribuya manera electrónica. Este material de apoyo no debe estar saturado de información; puntualmente debe incluir, nombre de las herramientas y alcance de

sus beneficios. En el manual es posible incluir imágenes de las funciones más importantes para hacerlo muy claro, simple y fácil de entender.

En su mayoría los colaboradores indicaron que les gustaría ser capacitados en Yammer, Skype, Correo electrónico y Videoconferencias, sin embargo también se deben incluir el uso del teléfono.

En este caso es el departamento de Talento Humano el encargado de llevar a cabo las capacitaciones, quienes deberán programarlas en conjunto con las gerencias de cada área o departamento. Mientras que el departamento de tecnología deberá crear un instructivo o manual en el cual se enumeren las características o funciones más importantes de cada herramienta.

### **Esquemas con flujos de comunicación**

Para contribuir en la mejora de la comunicación interna, se propone la creación de esquemas con flujos de comunicación a nivel de organización y por área de trabajo. Esto con el objetivo de que cada colaborador conozca las funciones por departamento o área, así como de cada puesto de trabajo.

Es importante que el colaborador se sienta libre de realizar preguntas para aclarar dudas, solventar inconvenientes laborales o incluso personales sin que esto se convierta en un rumor, mal entendido y evitar información errónea.

Con los flujos de comunicación el colaborador sabrá a quien acudir para gestionar de manera rápida e inmediata cualquier situación que pueda presentarse, e incluso sabrá a quién dirigir un correo electrónico o llamada telefónica.

El flujo de comunicación debe ser elaborado por cada área incluyendo a cada uno de los integrantes de su equipo, una vez realizado deberá ser enviado a Talento Humano quienes se encargarán de su distribución a los colaboradores de la empresa.

### **Ampliación de uso en herramientas de comunicación**

De acuerdo a lo evaluado dentro de la organización, es posible la ampliación en el uso de algunas herramientas de comunicación para toda la compañía, como un buzón de sugerencias, boletín de noticias, WhatsApp y chat interno.

- Buzón de Sugerencias

Entre los beneficios de esta herramienta se encuentra la facilidad para que los colaboradores den su opinión de manera anónima sobre temas o situaciones importantes dentro de la compañía, sin temor a ser sancionados o cuestionados. El buzón puede ser colocado en un lugar de fácil acceso como la cafetería o el ingreso al lugar de trabajo.

Entre algunas de las desventajas podemos mencionar que este beneficio sería de fácil acceso para los colaboradores del área administrativa, más no para los de puntos de venta.

En este caso y tomando en cuenta que quincenalmente se lleva a cabo una reunión con los encargados de cada punto de venta, se deberá colocar un buzón en el lugar de la reunión para que puedan depositar las sugerencias, o también pueden optar por realizar este proceso vía electrónica.

Actualmente, únicamente el área de logística cuenta con un buzón de sugerencias. Con el fin de optimizar recursos es posible usar el mismo buzón y que esté a disposición de toda la compañía.

El departamento de Talento Humano en conjunto con las gerencias, serán los encargados de establecer un proceso para recopilar todas las sugerencias y darles el seguimiento adecuado y la respectiva retroalimentación.

- Boletín de noticias

Dentro de la organización funciona una cartelera que incluye cumpleaños del mes, acontecimientos importantes y la revista corporativa, esta herramienta se actualiza una vez al mes.

En el caso del boletín de noticias se puede actualizar semanalmente y enviar de manera digital el día lunes, esta herramienta debe ser aprovechada para notificar sobre los cambios significativos dentro de la organización.

Este medio deberá ser diseñado por el departamento de Mercadeo, que deberá trabajar en conjunto con el área de talento humano quienes manejarán aquellas notificaciones que sean de importancia para dar a conocer a la compañía.

- Whatsapp

En la actualidad WhatsApp es la aplicación de mensajería instantánea más usada. Es por ello que los colaboradores de la organización la consideran como una de las herramientas que debe ser implementada de manera oficial para la comunicación interna.

Como se ha mencionado anteriormente, varios de los colaboradores de cada área administrativa posee teléfonos móviles corporativos con la App que son propiedad de la compañía; algunos de ellos ya han establecido comunicación por temas laborales con otros miembros de la organización.

En este contexto; a través de los flujos de comunicación que se han propuesto, los colaboradores que no poseen teléfono corporativo sabrán con que miembro de cada área comunicarse a través de esta aplicación, es de hacer énfasis que se le dará a conocer al colaborador que únicamente puede comunicarse con aquellas personas que posean teléfono corporativo por temas laborales, sin embargo tendrían que optar por hacer uso del teléfono móvil personal.

- Chat Interno

Con el fin de optimizar los recursos, la propuesta es hacer mayor uso del Skype Empresarial con el cual cuenta toda la compañía, para ello es de suma importancia la capacitación que se ha propuesto anteriormente a todos los colaboradores.

En este caso será el departamento de tecnología el encargado de enumerar las funciones y características de la herramienta, para que talento humano pueda trasladarlas durante la capacitación a todos los colaboradores.

## CONCLUSIONES

- El diagnóstico permitió identificar los factores que impiden establecer una comunicación eficaz dentro de la organización, tal como lo es la distancia y el manejo de los distintos horarios entre áreas.
- Se identificaron las herramientas de comunicación que actualmente funcionan en la organización, de las cuales las más usadas son el teléfono y correo electrónico. Adicionalmente, funcionan Skype, Yammer, memorándum, cartelera, videoconferencias, revista corporativa y reuniones.
- Se determinó que no es necesaria una inversión económica para la inclusión de nuevas herramientas de comunicación, debido a que se pueden obtener múltiples beneficios con las que actualmente se encuentran disponibles dentro de la organización.
- Se evaluó el conocimiento que los colaboradores poseen sobre las herramientas de comunicación y se determinó que únicamente el 8% de la población desconoce las herramientas y el funcionamiento de las mismas, mientras que el 92% aunque conoce las herramientas necesitan ser capacitados sobre las funciones de cada una de ellas.
- De acuerdo con las respuestas de los colaboradores, se evidenció que existe identificación, integración y se tiene una imagen favorable de la organización.
- Se comprobó que es necesaria la realización de una propuesta de comunicación que contribuya al mejoramiento en los procesos comunicativos y a su vez que permita gozar de los beneficios que se puede obtener de cada herramienta de comunicación.

## RECOMENDACIONES

- Tomar en cuenta los factores que de acuerdo a los colaboradores impiden lograr una comunicación totalmente eficaz y evaluar las propuestas para superar esas barreras.
- Aprovechar las herramientas de comunicación ya existentes para mejorar el tiempo de respuesta entre áreas, superando la barrera de los distintos horarios.
- Realizar un estudio y evaluación de cada herramienta de comunicación con el fin de obtener los beneficios de cada una, sin realizar una inversión económica adicional.
- Equipar a los colaboradores con información relevante sobre los procesos de comunicación, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo y áreas.
- Fomentar y mantener la imagen positiva organizacional ante los colaboradores, impulsar el trabajo en equipo y continuar con los procesos de identificación hacia la organización.
- Establecer nuevos procesos de avisos, cambios, notificaciones y realizar capacitaciones con el fin de empoderar a los colaboradores en lo que a comunicación se refiere.
- Poner a disposición las herramientas de comunicación como buzón de sugerencias y Whatsapp para el uso de toda la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarado, Mario. "Expresión oral y escrita". México. 2015. [http://expresionoral\\_yescrita.meximas.com/Expresion/Inicio.html](http://expresionoral_yescrita.meximas.com/Expresion/Inicio.html) (18 de Abril 2017)
2. Andrade, Horacio. 2005. Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo. 119 p.
3. Ávila, Rafael. 2004. Crítica de la comunicación organizacional. México D.F.: Consejo Nacional para la enseñanza y la investigación de las ciencias de la comunicación. 218 p.
4. Ballina, Amanda. 2010. Introducción a la Semiología. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. 58 p.
5. Benge, Vicki. (2017). La voz de Houston.(Obtenido el 06 de Abril de 2017) en <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-las-diferencias-entre-una-compaia-comercializadora-y-una-manufacturera-9869.html>
6. Benito, Ángel. 1991. Diccionario de ciencias y técnicas de la comunicación. España: Ediciones Paulinas.
7. Benavides, Javier. 2004. Administración. México, D.F: Mcgraw-hill interamericana Editores. 329 p.
8. De la mota, Ignacio. 1988. Diccionario de la comunicación. Madrid, España: Paraninfo.

9. Drucker, Peter. 2008. Hacia la nueva organización. En Innovar la organización empresarial. Barcelona: Deusto. 241 p.
10. Elías, José y Mascaray, José. 1998. Más allá de la comunicación interna. Barcelona: Gestión 2000. 306 p.
11. Fajardo, Luz. 2009. A propósito de la comunicación verbal. Revista Forma y Función (Colombia), 22 (2)121-142.
12. Favaro, Daniel. 2006. Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones. Argentina: Creas. 96 p.
13. Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. 2006. Metodología de la Investigación. México, D.F.: Mcgraw-hill interamericana Editores. 882 p.
14. King, Karla. "Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría". Colombia. 29 Marzo 2012  
<https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/> (18 de Abril 2017)
15. López, Carlos. 2013. Diagnóstico y propuesta de comunicación interna del departamento de servicio al cliente de la empresa VSR de Guatemala, S. A. Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Universidad San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la comunicación. Guatemala. 82 p.
16. López, Juan. 2013. La comunicación integral. España: Ediciones obelisco. 183 p.

17. Madrigal, Damaris. 2002. Comunicación administrativa. Costa Rica: EUNED. 246 p.
18. Moles, Abraham. 1975. La comunicación y los mass media. España: Mensajero. 276 p.
19. Molina, Jenniffer. 2013. Estrategia de comunicación interna para mejorar las relaciones interpersonales en la dirección de recursos humanos del ministerio de educación. Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Universidad San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 57 p.
20. Murillo, Sonia. 2002. Relaciones humanas. México D.F: Limusa S.A. 164 p.
21. Piloña, Gabriel. 2011. Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. Guatemala: GP Editores. 338 p.
22. Portilla, Paola. 2014. Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno. Maestría en comunicación estratégica e imagen institucional. Guatemala, Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. 92 p.
23. Rebeil, María. 2006. Comunicación estratégica en las organizaciones. México D.F: Trillas. 304 p.
24. Rodríguez, Darío y Opazo María. 2008. Comunicaciones de la organización. México D.F: Alfaomega Grupo Editor S.A. 664 p.

25. Valenzuela, Jimmy. 2014. Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local. Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Guatemala, Universidad San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 71 p.

## ANEXOS



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



### EVALUACIÓN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Instrucciones: Califique cada uno de los aspectos enumerados y marque con una X la respuesta que considere.

Sexo  F  M Edad \_\_\_\_\_

1. ¿Cuántos años tiene de laborar en la empresa?

Menos de dos años  De dos a cinco años   
De cinco a ocho años  Más de ocho años

2. ¿A qué área pertenece?

Administrativa  Puntos de venta

3. ¿Conoce la misión, visión y valores de la compañía?

Completamente  Parcialmente   
Lo desconoce

4. ¿Cuál es su percepción respecto a la compañía?

Excelente  Muy buena   
Buena  Regular   
Mala  Muy mala

5. ¿Qué tipo de comunicación prefiere utilizar dentro de la compañía?

Comunicación Visual	<input type="checkbox"/>	Comunicación Electrónica	<input type="checkbox"/>
Comunicación impresa o escrita	<input type="checkbox"/>	Comunicación oral	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo considera la comunicación dentro de la compañía?

Muy Aceptable	<input type="checkbox"/>	Poco Aceptable	<input type="checkbox"/>
Aceptable	<input type="checkbox"/>	Nada Aceptable	<input type="checkbox"/>

7. ¿Posee la facilidad para comunicarse con miembros de otros departamentos o niveles jerárquicos?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>		

8. ¿Considera que existe el trabajo en equipo dentro de la organización?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>		

9. ¿Conoce las herramientas de comunicación de las cuales dispone dentro de la compañía?

SI  NO

Si su respuesta es "Sí", ¿Cuáles utiliza con mayor frecuencia?

	Todos los días	Tres a cuatro veces por semana	Una a dos veces por semana	Eventualmente	Nunca
Teléfono					
Correo electrónico					
Skype					
Yammer					
Memorandum					
Cartelera					
Revista Corporativa					
Videoconferencias					
Reuniones					

10. ¿Cuáles de las siguientes herramientas le gustaría que fueran incluidas para el uso de toda la compañía?

WhatsApp	<input type="checkbox"/>	Newsletter / Boletín de noticias	<input type="checkbox"/>
Buzón de sugerencias	<input type="checkbox"/>	Chat	<input type="checkbox"/>

Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

11. ¿Qué factores considera que pueden ser un obstáculo para lograr una comunicación eficaz entre puntos de venta y área administrativa?

Distancia	<input type="checkbox"/>	Falta de recursos	<input type="checkbox"/>
Horarios	<input type="checkbox"/>	Desconocimiento sobre el funcionamiento de las herramientas	<input type="checkbox"/>

Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

12. ¿Ha recibido capacitaciones o manuales sobre el uso de las herramientas de comunicación dentro de la compañía?

SI  NO

Si su respuesta es "Si", ¿Sobre qué herramientas ha recibido capacitación?

---

---

13. ¿Sobre qué herramientas le gustaría recibir capacitación o ser formado?

Teléfono	
Correo electrónico	
Skype	
Yammer	
Videoconferencias	

Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

---

14. En caso de tener dudas, sugerencias o quejas por algún tema en específico, ¿Sabe a qué departamento o área dirigirse?

SI  NO  A VECES

15. ¿Conoce las funciones de los integrantes de cada departamento para realizar sus consultas o aclarar dudas de manera directa?

SI  NO  A VECES

16. ¿Considera que es necesario elaborar esquemas con flujos de comunicación para facilitar su conocimiento sobre las funciones de cada puesto de trabajo?

SI  NO

17. ¿Cree que la información recibida a través de los medios de comunicación dentro de la compañía es clara?

Totalmente Clara

Parcialmente clara

Clara

Distorsionada

Nada Clara

18. ¿Le gustaría realizar una propuesta para mejorar la comunicación interna?  
Escríbala \_\_\_\_\_

---

---

¡GRACIAS!