

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

**Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel
Automotriz**

Zoila Selena Samayoa Morán

Guatemala, julio de 2024

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel

Automotriz

Trabajo presentado por:

Zoila Selena Samayoa Morán

Carné: 201708819

Previo a optar al título:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesor: Jorge Adolfo Molina Leonardo

Guatemala, julio de 2024

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Directora en Funciones

M.A. Silvia Regina Miranda López

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M.A. Silvia Regina Miranda López

PhD. Marco Julio Ochoa López

Representante Estudiantil

José Guillermo Herrera López

Representante Egresado

M.Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade

Secretario

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

Junta Examinadora

Lic. Jorge Adolfo Molina Leonardo, asesor-presidente.

PhD. Walter Estuardo Pérez Rodríguez, examinador 1.

M.A. Luis Arturo Pedroza Gaytán, examinador 2.

Licenciada
Zoila Selena Samayoa Morán
Carné: 2911 88567 2214
Registro académica: 201708819
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimada Licenciada Samayoa Morán

Nos complace informarle que, con base a la autorización de informe final de trabajo de grado por asesor, con el título Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados en un plazo no mayor de 30 días calendario

- a) Un (1) ejemplar impreso y un CD conteniendo el archivo digital del Trabajo de Grado para la Biblioteca Central.
- b) Dos (2) ejemplares impresos para la Biblioteca Flavio Herrera y dos (2) CD conteniendo el archivo digital del Trabajo de Grado

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"




PhD. Aracelly Krisanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Grado


Vo. Bo. M.A. Silvia Regina Aranda López
Directora en Funciones

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

Dedicatoria

A mi Padre Celestial

Gracias por la Gracia y el Favor que le das a mi vida, día a día. Que tu eterno e incomparable amor siempre esté conmigo, aun cuando soy inmerecedora, pero es en ese momento donde me abraza tu presencia y me llamas hija. Por lo tanto, Papi, este éxito te lo dedico a ti.

Bendito seas por abrirme los cielos y guiarme en el área profesional. La Honra y Gloria sean para ti, porque sin ti, no hubiese llegado tan lejos; como lo citas en Deuteronomio 28, has derramado tu Bendición sobre mí y eso me hace ser especial.

Amado Padre, gracias por estar conmigo en los momentos buenos y en los no tan buenos, que solo Tú me has ayudado a pasar. En esos momentos donde creí ya no poder más, Tú me levantaste y me llenaste de valentía, sabiduría y paciencia. Tus planes me cubren y te pido que se siga haciendo Tu voluntad en mí, hasta mi último segundo de vida.

A mi campeón Alessandro

Sos mi mayor Bendición y motivación en esta vida para seguir adelante y poder darte lo mejor que puedo. Eres el motor que me impulsa a seguir soñando.

Anhelo verte cumplir los propósitos que mi Padre tenga contigo y sé que serán mucho mayores de los que puedo imaginar.

Este logro te lo dedico con todo mi corazón, porque tú eres el mejor hijo del mundo, gracias por escogerme como tu mami, estoy muy orgullosa de ti, mi futbolista estrella. ¡Te amo!

A mis padres

Gracias por enseñarme los valores, ustedes son mi mayor ejemplo de vida, sé que todo con trabajo y ayuda de Dios se puede lograr todo lo que nos proponemos. Que todo lo que han sembrado, sea cosechado aún más abundantemente de lo que se han llegado a imaginar.

A mis hermanos

Estuardo y Jaime, gracias el apoyo y los ánimos que me han dado, saben que los amo y que deseo que todos los anhelos que tengan, sean cumplidos conforme el propósito de Dios en sus vidas. Saben que acá tienen a su hermana que siempre los va a respaldar en todo.

Agradecimiento especial

Licenciado Jorge Molina

Muchas gracias por aceptar ser mi asesor a pesar de todos los compromisos y tiempo limitado que tiene en su diario vivir, decidió apoyarme en este proceso tan maravilloso. Dios me lo Bendiga y siga siendo un ejemplo de comunicador en Guatemala y a nivel internacional. Agradezco infinitamente el tiempo y su conocimiento para guiarme paso a paso. Sin usted nada de esto fuese posible.

Nineth Velásquez

Mija bella, gracias por estar en los momentos buenos y en los difíciles. Gracias por celebrar cada logro conmigo, por ser mi soporte, mi paño de lágrimas, por creer en mí y ser una maravilla de mujer. Gracias por ser esa hermana que me faltaba para completarme. Que la vida nos premie con seguir con esta bella amistad hasta viejitas, te amo y Bendigo eternamente.

Mariana Barrios

Nena, estoy tan agradecida con Dios por ponerme a personas como vos en el camino y en esta trayectoria de la U. Nada pasa por casualidad, todo tiene su propósito y que bueno que la vida me dio la oportunidad de conocerte y estar siempre juntas. Gracias por escucharme cuando más lo he necesitado, por esos ánimos y palabras que me motivan a seguir adelante y a no desmayar. Sabes que te quiero muchísimo y que siempre estaré para vos.

A la Empresa Excel Automotriz

Gracias por darme la oportunidad de desarrollar este trabajo de grado y el apoyo que necesité para lograrlo, que Dios los siga Bendiciendo.

Índice

Resumen	i
Introducción.....	iii
1. Marco Conceptual.....	1
1.1. Título del tema	1
1.2. Antecedentes	1
1.3. Justificación	5
1.4. Planteamiento del problema.....	6
1.5. Alcances y límites	6
1.5.1. Objeto de estudio	6
1.5.2. Alcance geográfico	6
1.5.3. Alcance temporal	7
1.5.4. Alcance poblacional	7
1.5.5. Alcance institucional	7
2. Marco Teórico	8
2.1 Teoría estructuralista de Max Weber	8
2.2 Comunicación general	9
2.2.1 ¿Cómo se aplica el modelo de la teoría Estructuralista en el estudio?	9
2.2.2 La autoridad	10
2.2.3 Burocracia.....	10
2.3 Comunicación organizacional / corporativa	12
2.3.1 Escenarios de la comunicación organizacional	12
2.4 Comunicación interna	13
2.4.1 Eventos de la comunicación interna	14
2.4.2 Tipos de comunicación interna.....	15
2.4.3 Funciones de la comunicación interna.....	16
2.4.4 Elementos de la comunicación	17
2.4.5 Medios y Canales de Comunicación Interna	18
2.4.6 Herramientas de la comunicación interna	22
2.4.7 Objetivos de la comunicación interna	23

2.4.8 Beneficios de la comunicación interna	23
2.4.9 Formas de desarrollo de la comunicación interna	24
2.4.10 Ubicación de la comunicación interna.....	24
2.4.11 Auditoría de la comunicación interna.....	25
2.4.12 Clima organizacional.....	25
2.5 Comunicación externa	26
3.Marco Metodológico	28
3.1 Método de investigación	28
3.2 Tipo de investigación.....	28
3.3 Objetivos.....	28
3.3.1 Objetivo general	28
3.3.2 Objetivos específicos.....	29
3.4 Técnica.....	29
3.5 Instrumento	29
3.6 Universo.....	30
3.7 Muestra	30
3.8 Procedimiento	31
3.9 Procesamiento estadístico	32
4. Marco Analítico.....	33
4.1 Análisis e interpretación de los resultados.....	33
Conclusiones.....	50
Recomendaciones	51
Referencias Bibliográficas.....	52
E-grafía.....	54
Anexos	57

Índice de Tablas

Tabla 1 Descripción de personal encuestados	31
Tabla 2 Evaluación de la comunicación interna en Excel Automotriz.....	49

Índice de Figuras

Figura 1 Canales de comunicación que utiliza la organización para transmitir información	33
Figura 2 Se facilitan los canales que la organización utiliza para proporcionar la información	35
Figura 3 Medios de comunicación interna que utiliza cuando se transmite información de menor relevancia.....	36
Figura 4 Medios de comunicación interna que utiliza cuando se transmite información de mayor relevancia.....	37
Figura 5 Tipo de comunicación preferencial utiliza para comunicarse con sus compañeros	38
Figura 6 Medio que utiliza la empresa para transmitir información de carácter urgente	39
Figura 7 Medio que utilizan sus superiores para comunicarse con usted en temas relevantes	40
Figura 8 Es efectiva la comunicación interna que utiliza la empresa para los colaboradores.....	41
Figura 9 Le gustaría que se implemente algún otro canal de comunicación interna.....	42
Figura 10 Existe un canal de denuncias o quejas en su organización	43
Figura 11 Evalúe el ambiente laboral	44
Figura 12 Cada cuánto tiempo se realizan evaluaciones del clima laboral	45
Figura 13 Se fomentan los valores en su empresa.....	46
Figura 14 Se reconocen los mejores resultados en su organización.....	47
Figura 15 Todos tienen las mismas posibilidades de crecimiento.....	48

Resumen

Universidad	San Carlos de Guatemala
Autor	Zoila Selena Samayoa Morán
Título	Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz
Pregunta de investigación	¿Es efectiva la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz?
Instrumento	La técnica que se utilizó en la encuesta y el instrumento un cuestionario con opciones múltiples de respuestas.
Procedimiento	<p>La información recabada fue un proceso de diagnóstico para seleccionar los temas referentes al tema abordado, fundamentadas en bibliografías, e-grafías, tesis guatemaltecas, entre otras fuentes.</p> <p>Asimismo, se realizaron encuestas a los colaboradores de la empresa Excel Automotriz lo que permitió que se identificaran los métodos comunicativos internos que la organización maneja en su</p>

estrategia, estos datos obtenidos se evaluaron y analizaron para identificar dónde se concentran las fortalezas y debilidades de dicha entidad.

Resultados y conclusiones

Con base en la evaluación realizada, se identificaron que los medios y canales de comunicación son:

1. Los medios digitales son los que se manejan con mayor frecuencia cuando se transmite información para retroalimentar a los colaboradores.
2. Para la emitir la información de manera fácil y rápida, se utilizan los canales: Teams, correo electrónico, WhatsApp y llamadas telefónicas.
3. La reducción de errores llega a través de los resultados que tiene el realizar evaluaciones de climas organizacionales.

Palabras clave

Comunicación, empresa, colaborador, clima, medios.

Introducción

La necesidad de abordar, en este trabajo de grado, una de las ramas más importantes de la comunicación como lo es la comunicación interna, se origina porque en la vida diaria del ser humano el relacionarse unos con otros es parte fundamental para desarrollar en el ámbito personal y profesional.

La comunicación interna es el puente entre trabajadores - empresarios que requiere de una doble vía de interacción para completar el círculo de transmisión de información de un emisor a un receptor y viceversa. Por este motivo, en el área laboral las empresas tienen la responsabilidad y necesidad de crear estrategias comunicacionales para establecer una conexión sólida con el fin de dar el soporte a la comunicación organizacional.

Para marcar estándares informáticos (coordinación de procesos, políticas para el uso de utilidades que la empresa brinda, administración de plataformas y resguardo de integridad), es importante definir el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa para que la estrategia de comunicación interna sea estrictamente efectiva.

Su interés se centra en definir los medios necesarios para trasladar la información a los diferentes puestos laborales, haciendo partícipes a los empleados de todo lo que pasa dentro de la organización, fortalecer el vínculo motivacional y generar el sentimiento de formar parte de la corporación.

Los resultados que se obtuvieron en el presente trabajo de grado son una pauta para conocer la evaluación de la estrategia de comunicación interna que emplea la empresa Excel Automotriz en Guatemala con sus colaboradores, lo que lleva a comprender en qué momento se aplica cada herramienta de comunicación y la certeza que ha traído el desempeño de cada mecanismo en los diferentes departamentos laborales de dicha organización.

Es importante recalcar que la medición de un clima organizacional es fundamental para las estrategias de comunicación para lograr resultados en áreas de mejora, creación de relaciones laborales funcionales, percepción el ambiente interno y demás, sin embargo, en este trabajo de grado, se inclina en el enfoque de la comunicación interna.

1. Marco Conceptual

1.1. Título del tema

Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz.

1.2. Antecedentes

Para toda empresa es importante la comunicación organizacional o comunicación interna, por medio de esta se mantiene informado a todo el personal. Es decir, se traslada un mensaje de forma masiva (toda la empresa) o a nivel individual (por persona o área).

La comunicación interna define los canales y formas de comunicación que se manejan dentro de las organizaciones, empresas, instituciones académicas, organizaciones no lucrativas u organismos gubernamentales, públicas o privadas.

Su principal objetivo se basa en hacer partícipe a los empleados de la organización de todo lo que pasa dentro de ella, de esta forma se sentirán motivados, informados e integrados como parte de la empresa.

El descuidar la comunicación interna en una empresa u organización también puede significar el descuido a los empleados, esto puede provocar un ambiente laboral débil, fácil propagación de rumores, inestabilidad e inseguridad laboral.

Para el presente trabajo de investigación se aborda la importancia que tiene la evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz.

Es importante resaltar que Excel Automotriz es evaluada semestralmente por medio de la empresa *Great Place To Work*, es una organización que se dedica a estimar la relación del empleado con el empleador.

En la publicación del periódico virtual Ruiz Healy Times (2016), señala que, en esta nueva etapa de la tecnología, es necesario que las organizaciones se actualicen constantemente para ser efectivas, generar tendencias, ser innovadores en las creaciones de productos y servicios, lo cual les permita alcanzar un alto rango.

Hace énfasis en que es necesario que se comprometan a nivel corporativo para darle el valor que verdaderamente se le debe dar a los procesos vitales de comunicación interna y que le permitan obtener los objetivos institucionales y permanecer competitivas en relación con las demás organizaciones.

Así mismo, indica que la hoy en día, la comunicación organizacional se vuelve una herramienta fundamental en las relaciones laborales, esta da acceso al traslado de información en jerarquía, logros, beneficios entre los colaboradores.

Cuando no hay comunicación, las áreas laborales se encuentran en desorganización, sin sintonía ni compromiso. Por ello, es importante obtener una comunicación interna de calidad en la que se consideren todas las estrategias y canales en el que se retroalimente al personal sobre avances, cambios, desarrollos, logros, entre otros, Pursell, S., (2021), en el blog *Hubspot*.

Del mismo modo, reconoce que tanto la comunicación interna debe de ser medida en resultados para ser altamente efectiva, estratégica y competitiva (así como la comunicación externa que va dirigida a los clientes).

Mientras que el blog de Agencia eCommerce México (2017), explica qué en la evaluación de la estrategia consiste en medir la fuerza con la que es creada cada planificación de los canales y herramientas que se utilizan. Es importante realizar un análisis que permita reconocer si está siendo funcional para llevar el control de procesos y evaluación.

Dicha empresa añade en su blog que la inspección como la evaluación le harán considerar a la gerencia las acciones disciplinarias que se deben tomar a fin de reiniciar o seguir por el rumbo

correcto. Otra de sus funciones principales es dar a conocer el grupo de acciones correctivas que se deben iniciar a ejecutar por el bien de la organización.

Para Chaj, (2018, p. 9) en su trabajo de investigación de la Universidad San Carlos de Guatemala: *Plan de negocios estratégico y operativo para una empresa de servicios de ingeniería con participación en Guatemala y estrategias para alcanzar presencia a nivel regional*, plantea en que la administración estratégica es un grupo de determinaciones y actos que deben ser administrados para que ayuden a definir la productividad a un plazo largo de tiempo en la organización.

En el plan elaborado por Chaj, se incluye la formulación en donde resalta la estrategia de comunicación para la evaluación constante y control de la misma. Por lo tanto, este estudio hace destacar la administración estratégica en la vigilancia y la estimación de oportunidades y amenazas externas que fortalecen y debilitan a una corporación.

Este estudio también resalta que un beneficio mayoritario que tienen las empresas cuando ponen en práctica la administración estratégica, es que superan el rendimiento de las empresas que no ejecutan un plan, por lo que para emprender hay que tener estructurada la idea mediante un plan de negocios y un plan estratégico.

Mientras que en el estudio de grado, *Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura, Pepsico Guatemala*, Morejón, (2012), menciona que en la sociedad no se le da importancia a la comunicación interna y de cómo las grandes empresas siguen careciendo de departamentos especializados en ella.

Morejón asegura que las empresas no le toman importancia a la comunicación interna, pues no siempre se logran ver los resultados tan fácilmente, por lo que es importante realizar diagnósticos de dicha comunicación, para lograr que el personal se sienta integrado.

Por otra parte, Valenzuela, J. (2014) en su tema de trabajo de grado *Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local*, explica cómo los problemas de comunicación dentro de las empresas

son comunes, pero pueden generar grandes pérdidas para las mismas, muchas veces no se sabe decidir cuál es el medio más adecuado para transmitir los mensajes.

En la cultura organizacional muchas veces el lenguaje utilizado puede causar una mala interpretación, muy pocas veces se hace una retroalimentación para confirmar que el mensaje transmitido haya sido comprendido de la manera correcta, lo que ocasiona frecuentemente en las empresas problemas de comunicación interna. (Valenzuela, 2014).

Perera, A. (2013) argumenta en el blog de Gestipolis que Max Weber, en sus obras “Economía y Sociedad & Ética protestante” que es preciso mantener un equilibrio entre los recursos de la empresa con el recurso humano para lograr una base de organización y debe de acompañarse de los objetivos empresariales.

El sociólogo alemán, Weber, considera que cuando una organización mantiene su modelo burocrático se logra la mejora en la eficiencia para alcanzar la meta en la que sus colaboradores se desempeñen con calidad acorde al trabajo asignado.

La Universidad de Internet -UNIR- (2021). Comunicación Interna: ¿En qué consiste y cuál es su importancia en la gestión de una empresa?, plantea cómo todos los gerentes que conforman una empresa (directores, jefes de área entre los cuales podemos encontrar finanzas, recursos humanos, marketing, relaciones públicas) necesitan sostener abiertos los canales de comunicación vertical con las personas que forman parte de los mandos medios y el resto de equipo.

Del mismo modo, alude el valor significativo que promueve el canal de comunicación horizontal, ya que fortalece relación en la línea de las personas que dirigen las áreas de la empresa y demás miembros que trabajan de la mano con este segmento administrativo.

1.3. Justificación

La comunicación interna en una empresa es un proceso que se establece para alcanzar un alto posicionamiento en el mercado y se gestiona en el interior de la organización. Esta es de confidencialidad entre sus colaboradores y de suma importancia para el desarrollo empresarial cuando están enfocados a los objetivos.

Uno de los principales enfoques de la comunicación interna, es transmitir información a su personal, guiados por su jerarquía. El clima laboral permite la mejora de procesos y relación entre los integrantes de una empresa.

Great Place to Work (2021), tiene como propósito es aportar una cultura aliada a los colaboradores en donde los resultados impliquen importancia para la empresa, explican en su página web.

El objetivo de *Great Place To Work* es dar a conocer a las mejores empresas a nivel nacional por medio del *Ranking Best Workplaces*.

Este análisis es externo a Excel Automotriz y se realiza con la finalidad que los colaboradores se expresen de forma abierta y anónima a una tercera persona, es preciso descartar cualquier tipo de manipulación al resultado para no desviar el objetivo de mejora.

La estrategia de Excel Automotriz en Guatemala se evalúa con el propósito de mantener las fortalezas y gestionar las amenazas de la comunicación interna que la empresa desarrolla con sus empleados.

1.4.Planteamiento del problema

La comunicación en la sociedad es fundamental para el intercambio de información, ideas, conocimiento y valores culturales que permita construir normas de convivencia y a la vez ayuda a prevenir conflictos entre los mismos miembros.

En la comunicación organizacional se promueven las relaciones, acuerdos, capacidad organizarse y lograr los objetivos planteados de una empresa.

El uso inadecuado de la comunicación interna puede implicar problemas drásticos a la organización, por lo que esta debe de solventarlo con estrategias de comunicación integral en cada área laboral.

Es por esto por lo que se desarrolla la pregunta de investigación: ¿Cuál es la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz?

1.5.Alcances y límites

1.5.1. Objeto de estudio

Los procesos y canales que se utilizan en la estrategia de comunicación interna de Excel Automotriz.

1.5.2. Alcance geográfico

La ubicación física que colaboró en la muestra de estudio del proyecto de investigación “Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz”, fue la dirección 18 calle 26-59 zona 10 Guatemala.

Es importante mencionar que Excel Automotriz tiene doce sedes, sin embargo, se tomó la sala de ventas Nissan Pradera para realizar la muestra.

1.5.3. Alcance temporal

El tiempo que abarcó el estudio es de febrero a abril de 2023.

1.5.4. Alcance poblacional

El alcance que tuvo el estudio es sala de ventas Nissan Pradera, en dónde se analizarán las perspectivas de las áreas y cantidad personas que lo integran:

Servicio al cliente (1), anfitriona (1), ventas de diferentes marcas (9), ventas de servicio de mantenimiento y prevención (2), administrativo (1), gerencia (1).

Se tomó como referencia este grupo de personas y esta sala de ventas porque es la central de Excel Automotriz.

1.5.5. Alcance institucional

La investigación se realizó en la empresa Excel Automotriz, Guatemala.

2. Marco Teórico

2.1 Teoría estructuralista de Max Weber

Salinas (2003), dicha corriente surge en los años cincuenta, donde fue desarrollada por miembros de la rama de psicología y sociología que se enfocan a estudiar la conducta del ser humano. Esta teoría es perfeccionada por uno de los más grandes investigadores, Max Weber, quien era sociólogo y economista político alemán. Para él la forma de organizar un grupo empresarial de manera más eficiente es definiendo una línea de autoridad, sin embargo, veinte años después del fallecimiento, se reconoció en administración los aportes que tenían sus escritos, añade Salinas.

Max Weber forma parte de la teoría estructuralista, Chiavenato (1983), mientras que Morgan (1990) añade que también fue tomado en cuenta por varios autores como alguien importante en la metáfora mecanicista.

Salinas aborda aspectos como la relación que tiene la organización con su personal, los objetivos y los incentivos tangibles e intangibles, sociales o materiales, por lo importante que es el equilibrio de los recursos empresariales y el recurso humano.

En el blog de Gestipolis, Salinas (2003), explica que el objetivo principal de esta estructura es considerar los problemas de la organización y el por qué estas suceden; también el enfoque en la coordinación de autoritaria y la comunicación en la empresa. Se mencionan cuatro elementos que tienen en común las empresas, tales como: comunicación, autorización, la estructura del comportamiento y la estructura de formalización.

El funcionamiento de las grandes organizaciones se debe basar en una comunicación eficiente, lo que conlleva a que las industrias tengan un control más complejo en cada área para mejorar diariamente los procesos y relaciones en cada cargo y puesto.

2.2 Comunicación general

La comunicación es la acción que realiza el ser humano entre dos o más individuos para la transmisión de información con el fin de informar o ser informado. Puede ser verbal, no verbal o escrita.

La comunicación estudia la forma y mecanismos con los que se establecen los procesos comunicativos, se puede decir que es un estudio que analiza la capacidad en las relaciones que tienen las personas para intercambiar un mensaje.

“Claude Shannon y Warren Weaver, aseguran que el mensaje va del emisor al receptor a través del canal elegido para que se lleve a cabo ese proceso de comunicación” (Peiró, R. 2021).

2.2.1 ¿Cómo se aplica el modelo de la teoría Estructuralista en el estudio?

La comunicación es base para todo proceso de información en una empresa, esta se refleja si es o no efectiva en cada área aplicada.

Es por ello que la teoría estructuralista es la que cumple con mejores expectativas en la administración de la comunicación interna. Aplicarla en la Empresa Excel Automotriz ayudará a enriquecer las técnicas en las áreas que es necesario su refuerzo.

En las organizaciones la autoridad cumple un rol importante, ya que tiene una estructura en asignación de jerarquía y división de trabajo. Su estructura se basa en la asignación que le es dada a cada empleado. Por su parte, la formalización es una parte fundamental ya que en ella entran las reglas y normas que se deben de cumplir y respetar para el orden de la empresa y sus empleados.

2.2.2 La autoridad

Se distinguen tres tipos de autoridad en que Max Weber enfocó su interés para relacionarla con la economía y sociología. El alemán consideraba la autoridad como un mecanismo que impone a una persona el comportamiento, pero no todas las personas pueden ejercerla.

- Autoridad tradicional:

Esta autoridad está basada en la facilidad de aceptación que un individuo tiene. Habitualmente es la más utilizada ya que proviene de las costumbres y tradiciones, generalmente se refleja en instituciones políticas y monarquías. Cualquier cambio que se realice, debe de estar en acuerdo de la mayoría a cargo.

- Autoridad carismática:

Se desempeña esta autoridad generalmente con personas líderes que tienen influencia superior, se reconocen por sus destacadas cualidades, se gana el respeto y confianza del grupo que les siguen.

- Autoridad legal-racional:

La estructura por la que está compuesta una organización y posición que una persona tiene a cargo. Se establecen las normas y procedimientos a los cuales se están sujetos todos los que la integran. A este tipo de autoridad Weber la define como burocracia.

2.2.3 Burocracia

Este modelo de Max Weber hace referencia de cómo es la organización en las empresas y cómo funcionan en las sociedades industriales modernas. La burocracia es una de las ramas más tradicionales que ponen en práctica las empresas.

Existen 7 principios de la burocracia, Asturias Corporación Universitaria (s.f.):

- La formalización
Existe el fundamento de territorio fijo y oficial, en la que por lo general es ordenado por las leyes o reglamentos administrativos.
- Una estructura jerárquica formal
El inicio de jerarquía de cargos y de los niveles de autoridad que cuentan con un sistema organizado y administrado bajo una supervisión a los despachos inferiores por los superiores. Este sistema, ofrece a los dirigentes la oportunidad de debatir las decisiones que se tomaron, siempre de forma definitivamente organizada.
- La división del trabajo
Todos los integrantes del grupo tienen un cargo en especial, para evitar conflictos en la comisión. Por lo tanto, estos grupos tienen que realizar una gestión estrictamente ordenada y una división de igualdad a cada cargo, ya que se basa en una creación completa y experta.
- La impersonalidad
Los trabajadores de la organización cumplen con sus labores, y pueden ser sustituidos por otras personas. El sistema, trabajará de la misma manera, con una persona o con otra.
- Competencia técnica y meritocracia
La selección de los empleados y las posiciones depende únicamente de sus méritos y capacidades que cada individuo tenga.
- La separación de la propiedad y la gestión
El área administrativa simplemente aplica los medios de producción que cada miembro aporta.
- La profesionalización de los empleados
A las personas con rangos mayores son los que tienen la división del trabajo dependiendo de las funciones y reciben sus pagos conforme el cargo. Cada puesto es una actividad primordial dentro de la empresa y son nombrados por el jefe inmediato.

2.3 Comunicación organizacional / corporativa

La comunicación organizacional es definida como los canales y formas en las que las empresas se relacionan para comunicar a los empleados información importante y de forma exitosa.

Tal como King (2012), describe que es una herramienta importante para las empresas en este siglo, ya que su aporte principal es la transmisión de información, el reconocimiento de logros de los colaboradores y señala que esta comunicación permite reconocer los recursos humanos con el que cuenta, el desarrollo que tiene la empresa y la productividad en cada área de trabajo.

Por lo tanto, uno de los principales propósitos de la comunicación organizacional es lograr que los objetivos de la empresa se cumplan, esto da lugar a que el desarrollo organizacional se ponga en práctica y da paso a que los colaboradores logren un desempeño en su puesto para ser competitivos dentro y fuera de la empresa, asegura la escritora King en el blog.

2.3.1 Escenarios de la comunicación organizacional

Generalmente la comunicación organizacional se puede exponer en los siguientes escenarios, Andrade (2005):

- Escenario físico

En este marco en este marco se toma en cuenta a los elementos que están dentro y fuera de la organización y se estima a todos los símbolos informativos, por ejemplo: la señalización de baños, "no pasar", "solo personal autorizado", entre otros.

- Escenario social

Es conformado por la totalidad de factores que se relacionan con las personas y además de la comunicación que existe entre de ambas partes, para este caso se considera la jerarquía que tiene cada uno de los integrantes en una junta laboral.

- Escenario institucional

Relaciona la información que se emite en la organización dirigida a los que la complementan la doble vía de comunicación, entre los cuales encontramos los colaboradores, clientes, proveedores, entre otros. Este marco difunde la información por medio de memorándums, afiches, pizarra, entre otros.

2.4 Comunicación interna

La comunicación interna nace desde el centro de la empresa, es decir, que va dirigido a los trabajadores. Su principal objetivo es motivar e informar al talento humano y el resultado de este es retener a su equipo para que se sientan identificados con la corporación.

En el blog de Capital Emocional escrito por el Psicólogo y Pedagogo, Sotillo (2019), describe que desde que las empresas empezaron a existir, nace con ellas la necesidad de reconocer a los empleados los logros e influir a crecer profesionalmente para alcanzar un alto estándar de producción.

Por otro lado, añade el escritor que la imagen del Departamento de Comunicación Interna no había sido considerada como base en algunas empresas, sino hasta ahora que empiezan a percibir lo fundamental que es. Las personas que cumplen el rol de ser quienes dirigen la comunicación han adaptado el área profesional a las necesidades que la empresa necesite para coordinar de forma eficaz y con conocimientos sólidos que le respalden.

El psicólogo también agrega que, la comunicación interna integra elementos que conforman la actividad laboral diaria, en conjunto a la dirección de los puestos superiores, esta se complementa con el soporte de la tecnología y la previa organización del entorno del lugar a desarrollarse.

En cuanto al experto en Marketing, Muñiz (2010):

Para aumentar la eficacia del equipo humano es importante el sentirse a gusto e integrado dentro de su organización, para esto es alcanzable si los empleados están al tanto de la información, tienen conocimiento de la misión, filosofía, valores, estrategia de la compañía, el sentirse formar parte de ella y estar dispuestos a ejercer su labor de buena manera.

La comunicación interna también reduce la inseguridad y previene los rumores generados en el personal, ya que se considera como un elemento de precaución para las empresas, añade el escritor en su libro y resalta otro de los objetivos es informar de los hechos que acontecen dentro de la organización, el trasladar mensajes corporativos, la motivación continua, crear una comunicación efectiva para los empleados y los departamentos que complementan a la comunicación interna.

Para el Presidente de Honor de Asociación de Empresas Consultoras de Comunicación - ADECEC- Maestre (2009), comenta que las empresas que no han establecido conscientemente un plan de comunicación para mantener informados a sus colaboradores, establecer soportes de comunicación y motivarles en su desarrollo profesional, es probable que tengan la fortuna de contar con un equipo de Dirección con una alta capacidad de promover, sin embargo, recomienda que “no dejen al azar los canales adecuados para entenderse mejor entre los distintos niveles de la empresa”.

2.4.1 Eventos de la comunicación interna

La comunicación interna también es un patrón organizador de interacciones que se adecua a dos tipos de eventos, según García (1998):

- Los acontecimientos de tarea

La actividad es una forma singular de relacionarse. El asunto de estos sucesos son los hechos, los procesos y el *know how* (saber hacer) de actividades ritualizadas. A este ámbito pertenecen las comunicaciones internas rutinarias Lengel y Daft (1991) que por lo regular buscan lo simple, equitativo, lógico, inmediato, conciso y lo probable y por ello se menciona que estas comunicaciones son de peculiaridad en el sistema formal.

- Los acontecimientos de relación humana (informativos y comunicacionales)

Su contenido preferente son las ideas, actitudes, creencias, opiniones y valores; en suma, la cultura. A este dominio corresponden las comunicaciones no rutinarias, que dan lugar a las noticias (*news*) expuestas continuamente a riesgos de ambigüedad y malentendidos repetidamente cargadas de afectividad y de sorpresa. Puede confirmarse que son comunicaciones más propias del sistema informal.

2.4.2 Tipos de comunicación interna

Para Robbins (1999) la comunicación interna se divide en tres segmentos:

- Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación se dirige de un nivel inferior al superior en la empresa. Se utiliza para crear retroalimentación, informar el desarrollo de las metas y notificar problemas actuales. Los gerentes deben saber cómo se sienten los colaboradores en sus puestos de trabajo, con sus compañeros y con la organización en general.

Se pueden usar algunos medios comunicacionales como: los correos electrónicos, entrevistas a personales, buzón de sugerencias y reuniones grupales.

- Comunicación descendente

En este tipo de comunicación actúa en la organización de un nivel alto al inferior, lo utilizan los rangos de gerencias y grupos, su deber es informar los procedimientos, tareas a desarrollar, llevar el control de actividades, transmite los valores, políticas y retroalimentar cuando sea necesario.

En este tipo de comunicación también sirve para emitir comunicados como: uso del intranet, reuniones formales e informales, actividades, entrevistas, entre otros.

- Comunicación lateral

En este modelo de comunicación se ejerce la participación de los mismos grupos de trabajo, del mismo nivel o rango de puesto. Este tipo de medio utiliza más las herramientas como de comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos formales e informales, llamadas, plataformas digitales como Teams, correos electrónicos y demás.

En la actualidad el uso de la tecnología es más común para comunicarse, se cree que lo importante solo es comunicar, sin embargo, entra en juego las expresiones verbales y no verbales que también comunican. De esta manera los tipos de comunicación logran un impacto positivo cuando se utilizan las herramientas en los diferentes niveles antes expuestos.

Por otra parte, el blog de Marketing en el siglo XXI con el autor Muñoz González (2010) confirma que los tipos de comunicación interna, podemos hablar de: ascendente, que se produce de los puestos abajo hacia los de arriba en la empresa; descendente, este se compone de arriba hacia abajo, por lo regular, la mayoría de organizaciones inciden en cometer el error de enfocar su comunicación en unidireccional.

2.4.3 Funciones de la comunicación interna

Las funciones que se manejan en la comunicación interna son sumamente importantes para una empresa el lograr resultados positivos, Lacasa (2007), formula tres divisiones principales:

- La importancia del personal

Mantener un compromiso del colaborador y la empresa para que el empleado se involucre y ejecute sus conocimientos y experiencia personal con buscar los objetivos de la entidad.

- Cambio de actitudes

La forma de es más frecuente de trabajar en las organizaciones, en los últimos años, es el cambio.

La asociación de nuevas y novedosas tecnologías en junto con la internacionalización de las empresas y de las economías actuales, son la causa que regularmente solicita el cambio continuo del personal de la empresa. Es necesario que los cambios no sean drásticos para los miembros y afecte a la organización.

- Incremento de la producción

Se alcanza por medio de la transfusión de información de operación y que esta cuente con el respaldo de la información que es transmitida a los colaboradores de una manera sensible y profesional, enfocada a los objetivos de la empresa.

Los análisis comunicativos se centran en las funciones que se desempeñan en la comunicación y por otra parte se observa como una variable que examinan el rendimiento de la organización (sistema social) mediante su relación con las motivaciones de los individuos implícitos en ella, explica Saladrigas Medina (2005).

2.4.4 Elementos de la comunicación

En la tesis escrita por Armas (2014), resalta que en cualquier tipo de comunicación es necesario involucrar a dos o más personas para que cumpla el propósito de esta y se desenvuelva la doble vía en una comunicación en continua participación.

También sostiene que es esencial que una persona envíe y el otro reciba la información para dar por hecho un proceso comunicativo, de lo contrario no tendría lugar sin la interacción de ambos personajes. Sin la comunicación, las organizaciones no les fueran posible el operar ni existir; es un proceso de integración que se coordina mutuamente con apoyo de diferentes divisiones con el fin de ser funcional.

La figura gráfica que plantea Shannon (abordada en su libro Modelos de Comunicación, Galeano, 1997) en los elementos que componen la comunicación:

- Emisor: es la persona que emite el mensaje, es quién origina la comunicación.
- Receptor: Es la persona que recibe el mensaje y lo interpreta, de esa manera la comunicación tendrá éxito.
- Mensaje: es la información precisa que el emisor transmite al receptor.
- Código: el mensaje está compuesto por un sistema de signos y símbolos que los emite el emisor para el receptor para intercambiar información. Ambos deben de manejar el mismo canal para la comprensión correcta.
- Canal: es el medio por el cual se emite el mensaje del emisor al receptor, por ejemplo: por audio (el teléfono, voz, la radio), escrito (prensa, libros, revistas, el braille), televisión, correo electrónico, móvil, redes sociales, entre otros.
- Fuente: es el elemento desde dónde se origina el mensaje al momento de que el emisor lo envíe.

2.4.5 Medios y Canales de Comunicación Interna

En la comunicación interna podemos observar una amplia variedad de medios y canales para utilizar en la organización. Cada empresa elige cuáles son los que más se adaptan a sus necesidades para informar a sus empleados.

Existen tres canales principales en los medios de comunicación interna:

- Escritos (boletín, periódicos, revistas, cartelera, cartas)
- Orales (reuniones, llamadas telefónicas)
- Tecnológicos / Digitales (blog, notas informativas, circulares, intranet, emails, chat interno, videoconferencias, encuestas, internet)

Carretón (2007), hace referencia a los medios impresos más utilizados por las organizaciones para lograr conservar una relación informativa en ambas direcciones con las personas que integran la empresa, que también alude a los siguientes:

- El boletín informativo interno

Su formato es de 21 x 30 cm. Es uno de los formatos más populares ya que son del tamaño de una revista, se utilizan para carteleras o rotulaciones de información importantes para la corporación, también son enviados de forma virtual a los empleados.

Los principales rasgos de este modelo son:

- Diseñado como una publicación informal que pueda transmitir un estilo sutil y llamativo para su público objetivo.
- Prácticos y de buen material.
- Dependiendo del tipo de organización que utilice los boletines también se realizará como parte de información que llegará a los colaboradores.

- Periódicos

Es el medio de comunicación tradicional escrito, este se utiliza para comunicar a los empleados de alguna actividad extraordinaria a realizar por la organización. Generalmente va acompañado de fotografías, sin embargo, su uso ya es menor porque la información que se transmite hoy en día es a través de medios digitales.

- Revistas internas / blog

Ayudan a transmitir información corporativa como datos relevantes, culturales, descuentos o promociones especiales para empleados y clientes. Es un medio escrito y propio de comunicación que tiene la idea fundamental para:

- La participación del empleado.
- Las publicaciones periódicas, ya que contribuyen al desarrollo sustancial de los colaboradores.
- El sentirse identificados con la información que se transmite.

Para Fernández (2005), los objetivos que debe de llenar una revista para colaboradores y jubilados son los que a continuación se brindan:

- Asegurar de parte de los administradores la total comprensión y apoyo a los asalariados para las actividades, las operaciones, los planes de la empresa y objetivos.
- Reconocer constantemente el logro que los empleados tengan dentro y fuera del área laboral para conservar una moral alta y aumentar en ellos la sensación de participación en la empresa.
- Fomentar una educación a los empleados en temas económicos del entorno que los rodea, la seguridad y responsabilidad social que deben tener.
- Notas informativas

Las notas informativas escritas por lo general siguen líneas jerárquicas, permiten informar sobre acontecimientos de interés público relacionados a la organización. Es uno de los canales de comunicación corporativa más utilizados ya que todos los días es enviada gran cantidad de estos mensajes de información a sus diferentes grupos de trabajo.

- Cartelera

Es un elemento de la comunicación y su rol es importante con el uso adecuado y la actualización constante de información sobre actividades, cambios, reglamentos, obligaciones, entre otros.

- Carta al personal

Las cartas que se redactan para sus colaboradores son de información confidencial de un asunto de interés que el trabajador solicite para su uso propio, entregado de forma personal por el Gerente General o Recursos Humanos.

- Reuniones

El resultado es de alta productividad ya sea presencial o virtual. Es uno de los canales de comunicación con alta efectividad. En las reuniones se trata de informar e intercambiar ideas, crear estrategias, coordinación de gestión, verificar asuntos importantes y el trabajo que este tiene es en equipo.

- Llamadas telefónicas

Este medio suele ser un canal de comunicación de forma sencilla y rápida para el traslado de la información, puede ser de urgencia, pero sin mayor relevancia para dejarlo por escrito.

- Circulares

En las corporaciones el medio tradicional para enviar una circular informativa actualmente es digital escrita para que quede constancia del conocimiento. En esta se comunica la información de temas de aspecto importante sobre y son de carácter oficial como: normas, condiciones, seguridad, nombramientos, festividades, entre otros.

- Intranet

Es utilizada como instrumento de comunicación interna diariamente. Concierno a la periodicidad de los medios o herramientas propias utilizadas en las entidades para comunicarse. Se pueden encontrar los manuales de empleados, información de la empresa, entre otros y se debe de tomar en cuenta que se deben actualizar constantemente.

Mientras que Carretón (2007) describe los avances de la tecnología y el progreso que ha tenido en los últimos años, este ha contribuido a las empresas para darles una herramienta más de las que ya existen para lograr la comunicación con el público interno, y además les concede contar con los beneficios de la tecnología de la información, como la adaptación de las modernas formas estructurales de organización que aporta a mejorar la productividad empresarial.

- Emails

En este medio de canal informativo se logra administrar las labores y realizar un seguimiento en los procesos de forma periódica. Otro de los “mayores beneficios que se encuentra en este canal de comunicación es su rapidez, la efectividad y lo económico”, según el artículo publicado en Blog de Zendesk por (Silva, 2021).

- Chat interno

En el entorno del siglo XXI, los chats internos son altamente competitivos que siempre que esté bien empleado, permite mejorar la productividad / rendimiento de la empresa. Es una herramienta que proporciona compartir mensajes y archivos en tiempo real, son chats personales de mensajería instantánea.

El chat interno es considerado por ser el segundo canal de comunicación más aplicado por empresas, afirma Silva (2021) e identifica que los grupos de WhatsApp se han unido a los más utilizado por las empresas.

- Videoconferencia

Es considerado en la actualidad como el canal de comunicación interna con un uso mayor en los últimos años por las empresas Zendesk (2021), las videoconferencias facilitan la comunicación en equipos remotos, permiten reservar costos de traslados y administrar equipos numerosos con facilidad. También es práctico para brindar capacitaciones a los equipos de trabajo.

- Encuestas

Las encuestas son una herramienta de comunicación que busca la recopilación de datos sobre temas diversos y generalmente es de forma ascendente. Es un método de investigación que se realiza de forma periódica o tema puntual. Su propósito puede ser diverso y dependiendo de lo que se quiera alcanzar así puede variar la forma de realizarse ya que existe la de sondeo, directa u observación.

- Internet

Es una red local que permite a los equipos de los empleados estar y mantenerse conectados entre sí por medio de tecnologías y adaptadas al uso interno de cada usuario.

2.4.6 Herramientas de la comunicación interna

Estas herramientas son elementos de apoyo que persiguen: a) poner en contacto los niveles internos de la empresa, b) mejorar la interacción entre dos o más individuos de dicha organización y c) recabar o transmitir información en cualesquiera niveles organizativos, aporta Ongallo (2007) en su libro Teorías de Comunicación.

En el blog de HubSpot, Pursell (2021), señala que las herramientas de comunicación interna son:

- Email interno
- Chats internos
- Redes sociales internas
- Intranet
- Plataformas colaborativas para recibir cursos
- Videoconferencias

- Manuales / reglamentos corporativos
- Tableros para mensajes
- Apps
- Revista
- Boletines
- Encuestas
- Buzón de sugerencias
- Podcast

2.4.7 Objetivos de la comunicación interna

El autor del libro *La Comunicación Interna*, García Jiménez (1998) “los contenidos básicos de la comunicación interna en su objetivo prioritario de dar a conocer y mover a participar a todos es la filosofía y misión de la empresa, su identidad corporativa, personalidad y su cultura”.

García determina que los objetivos han de orientarse a facilitar estructuras de manera sencilla y directa, con pocos niveles jerárquicos, flexibles con un mínimo de centralización, capaces de respuestas rápidas y creativas a las necesidades de la empresa.

2.4.8 Beneficios de la comunicación interna

Las ventajas que puede obtener la empresa al gestionar una buena comunicación interna son muchas, sin embargo, la plataforma de *Comunicació News* (2020), señala que algunos beneficios en las organizaciones son:

- Aumento en la productividad
- La mejora el clima organizacional
- Reduce los efectos de una crisis empresarial
- Minimiza la rotación de los trabajadores
- Disminuye los rumores

Es por eso que, para Robbins y Judge (2009), asocian a “la oportunidad de tomar e implementar decisiones, para después verlas en funcionamiento, ayudan a satisfacer las necesidades del empleado en cuanto a responsabilidad, logro, reconocimiento, crecimiento y mejora de la autoestima”.

2.4.9 Formas de desarrollo de la comunicación interna

Fernández (2009), explica que para de la comunicación interna se derivan dos formas de desarrollo:

- Comunicación formal

Esta forma de comunicación puede ser escrita u oral, se aplica en tareas y actividades laborales. Se utiliza la comunicación oral cuando lo que se quiere transmitir es de menor relevancia y escrita cuando las circunstancias lo requieren como temas ya formales y se debe de dejar constancia.

- Comunicación informal

Este tipo de comunicación nace de las relaciones sociales fuera de la organización. Son relaciones interpersonales y en ellas se establecen los hábitos, empatía, costumbre y la vida cotidiana entre los mismos empleados. Por lo general hay más libertad de expresión en esta forma de comunicar.

2.4.10 Ubicación de la comunicación interna

La gestión de la comunicación interna suele producirse frecuentemente desde el área de Recursos Humanos, pero a veces depende del Departamento de Marketing. Conforme la dimensión de la empresa, el sector donde esta ópera y de las circunstancias que la rodean; “es posible que los mandos altos de la empresa desconfían de esta, si no se administra de manera profesional, alta transparencia y total honestidad”, precisa en el libro Comunicación Total el autor Fantoni (2008).

El escritor también menciona que cuando la comunicación interna es gestionada por la dirección de RRHH, por lo general tiene una orientación principalmente dirigida a la visión y objetivos laborales, comunicaciones emitidas para los empleados, motivación y formación de estos.

2.4.11 Auditoría de la comunicación interna

En el portal web de Gestipolis, Kim (2012) define la auditoría de la comunicación interna como una herramienta que evalúa las habilidades, los enlaces, las políticas empresariales y los procesos de comunicación. La comunicación organizacional tiene como base la agrupación de elementos comunicativos conectados en una medida alta a los objetivos.

Por otra parte, expone que existen obstáculos que limitan la transmisión, recepción o retroalimentación de la información, por ello nace la necesidad de mejorar los procesos de comunicación organizacional y por esa misma condición que encontramos la auditoría, en la cual se permite determinar por medio de evaluaciones las técnicas comunicativas.

Kim sostiene que los formatos en los que se puede realizar una auditoría son:

- Cuestionarios
- Realización de entrevistas
- Evaluación de documentación, entre otros

Por otro lado, Muñiz (2010), marca las líneas para establecer el plan estratégico de comunicación interna que sistematice las comunicaciones de la compañía, optimice los canales y establezca las pautas para que cada integrante de la corporación sepa qué comunicar, a quién y por qué medios.

2.4.12 Clima organizacional

El clima es una cualidad de la organización, por lo tanto, es externo al personal. De este modo “se diagnostica el ambiente de una institución que calcula los elementos como: su impacto,

niveles de autoridad, interacción entre los miembros, normas y reglas”, según explica la psicóloga Miño (2012).

La profesional en la rama adiciona que el clima organizacional es una parte importante en las empresas y cuenta con gran cantidad de aspectos comunes relacionados al diagnóstico organizacional, siendo un número alto de autores que se han dedicado a su investigación.

En el clima organizacional los diferentes enfoques juegan un rol fundamental, de los cuales se mencionan los siguientes:

- Enfoque de medidas múltiples (organización)

Este aspecto muestra que el clima organizacional es una base de propiedades que logran describir la forma de organización para diferenciarla de otras; son caracterizados como estables en el tiempo y se relaciona con la influencia que tiene en la conducta de las personas que forman parte de ella, (Forehand y Gilmer, citado en Silva, 1992).

- Enfoque de medidas perceptuales (individuo)

Este enfoque se relaciona con el criterio de clima psicológico y es contrario al anterior. En este se reconoce que las personas responden a variables psicológicas en condiciones organizacionales. Es definido como un grupo de percepciones que tienen los empleados acerca de su ambiente laboral, (Schneider y Hall, citado en Silva, 1992).

2.5 Comunicación externa

Fundación Vértice Emprende (2007), en su libro de La Comunicación Comercial, nos comparte como se denomina comunicación externa o comercial. Y comprende todos los instrumentos de Marketing que tienen como principal función comunicar. De tal forma que los instrumentos que componen esa comunicación y que se emplean habitualmente son: la publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas, venta al personal y marketing directo.

Dicha corporación refleja en sus escritos que el objetivo principal es crear una buena imagen corporativa y dar a conocer los productos y servicios al público externo de la empresa. Esta comunicación se dirige a las personas o entidades que tiene relación con la organización como: distribuidores, consumidores, prescriptores, medios de comunicación y organismos sociales.

3.Marco Metodológico

3.1 Método de investigación

El método deductivo describe, analiza y explica cualquier fenómeno o procesos en la empresa a partir de un objeto general de estudio y pretende identificar elementos con características similares que permitan argumentar un análisis particular, de esta manera mide el capital relacional en las organizaciones Chang Rodríguez (2007).

3.2 Tipo de investigación

Se eligió el tipo de investigación descriptivo, que implica la recolección de información sin cambiar el entorno, demuestra las relaciones y describe el mundo tal cual es. (Bickman y Rog 1998), *los estudios descriptivos pueden responder a preguntas como “qué es” o “qué era.”. Los experimentos responden “por qué” o “cómo”.*

Este tipo de investigación ayudó a que la información reunida sea utilizada para un análisis en ¿qué es la comunicación interna? en la muestra poblacional con el personal de Excel Automotriz y responde al ¿cómo? se utiliza esta comunicación en la estrategia de comunicación interna de la empresa.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

Evaluar la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz.

3.3.2 Objetivos específicos

- Detallar los medios y canales de comunicación interna que emplea la empresa Excel Automotriz para la transmisión de información a sus colaboradores.
- Analizar cada herramienta de información que la organización maneja.
- Describir la opinión de los colaboradores de Excel Automotriz en relación con comunicación interna de la empresa, a través de un cuestionario.

3.4 Técnica

Para la recolección de información y acumulación de manejo de datos se utilizó principalmente la encuesta y recopilación de información mediante fichas bibliográficas. Es importante, mencionar que las técnicas proveen al investigador de los criterios por considerar para la aplicación de los instrumentos de investigación. En el caso del presente estudio, se diseñó una encuesta para aplicarse con colaboradores de Excel Automotriz con la finalidad de determinar la opinión o percepción de los colaboradores en relación con los aspectos de la comunicación interna.

3.5 Instrumento

El instrumento es una herramienta que se utiliza para obtener y analizar los datos que se obtuvieron en la investigación que se realizó en la recolección de información. “Los investigadores tienen que observar, medir, pesar y consignar con toda precisión los elementos para seguir el camino adecuado de la observación y el experimento”, (Rosenberg, 2008).

Los instrumentos que más se adecuaron para la investigación fueron:

- a) Cuestionario
- b) Guías para fichas bibliográficas

3.6 Universo

El universo es representado por (1,024) hombres y mujeres colaboradores de la empresa Excel Automotriz en Guatemala y es conformado por las siguientes salas de ventas y talleres correspondientes:

- Aguilar Batres (Calzada Aguilar Batres 27-20, zona 11, Guatemala)
- Charcas (7 ave 34-43, zona 11, Colonia Las Charcas, Guatemala)
- Pradera (18 calle, Bulevar Los Próceres 26-41, zona 10, Guatemala)
- Nissan Pradera (18 calle, 26-59, zona 10, Guatemala)
- Condado (Km. 16.5 Carretera a el Salvador, Fraijanes, Guatemala)
- Roosevelt (Km 14.5 Calzada Roosevelt, 5-86, zona 3 de Mixco, Guatemala)
- Tivoli (1 ave 9-38, zona 9 Guatemala)
- BMW-MINI Pradera (Boulevard Los Proceres 26-41, zona 10 Guatemala)
- Petén (Centro Comercial Metroplaza Mundo Maya, local 302 A, Santa Elena, Flores Petén)
- Cobán (1 ave 14-204, bodega 8, Lotificación Carlos V. Ofibodegas Verapaz, Alta Verapaz, Guatemala)
- Teculután (Km 126.5 Carretera al Atlántico, Santa Cruz Río Hondo, Zacapa)
- Escuintla (Kilómetro 60, Autopista Palín Escuintla, Centro Comercial Interplaza)
- Xela (9 calle 24B-49, zona 7, Quetzaltenango, Guatemala)
- Huehuetenango (Sector 2 Cambote zona 11, Plaza Fusión Huehuetenango)

3.7 Muestra

Muestreo no aleatorio consecutivo, en el cual se tomó de muestra a los sujetos que están al alcance del investigador. El seguimiento del estudio se realizó en sala de ventas Nissan Pradera, en donde se analizaron las perspectivas de los colaboradores que lo integran:

Tabla 1*Descripción de personal encuestados*

Puesto	Cantidad
Servicio al cliente	1
Anfitriona	1
Ventas de diferentes marcas	9
Ventas de servicios de mantenimiento y prevención	2
Administrativo	1
Gerente	1
Total	15

Nota. Se tomó como referencia este grupo de personas y esta sala de ventas debido a que es la central de Excel Automotriz. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

3.8 Procedimiento

- Obtener información de comunicación interna y sus derivados a través de estudios con fuentes verídicas y confiables.
- Recopilar datos de la comunicación interna que utiliza Excel Automotriz.
- Formular encuestas para los colaboradores de diferentes áreas para obtener más información.
- Identificar las técnicas de información que utiliza la organización.
- Redactar cuestionario para pasarlo en diferentes áreas de la empresa sobre la comunicación interna que manejan.
- Evaluar y clasificar los métodos de comunicación que tengan mayor y menor impacto en los colaboradores.
- Mostrar con gráficas la información extraída.
- Extraer conclusiones y recomendaciones de la información en el Plan de Trabajo.

3.9 Procesamiento estadístico

Con base en el uso de la técnica de la encuesta y el uso de un cuestionario, como instrumento para la investigación, se diseñó un cuestionario como instrumento para la investigación. El cuestionario se conformó por 15 preguntas en las que se consultó sobre aspectos como: (i) canales y medios de comunicación interna, (ii) efectividad de la comunicación, (iii) entorno laboral, entre otros.

Para el procesamiento estadístico de los datos se utilizó Office Excel, en la que se procesó la información recolectada para generar porcentajes y gráficos circulares que explican la situación de la comunicación interna en Excel Automotriz, mediante los ítems incluidos.

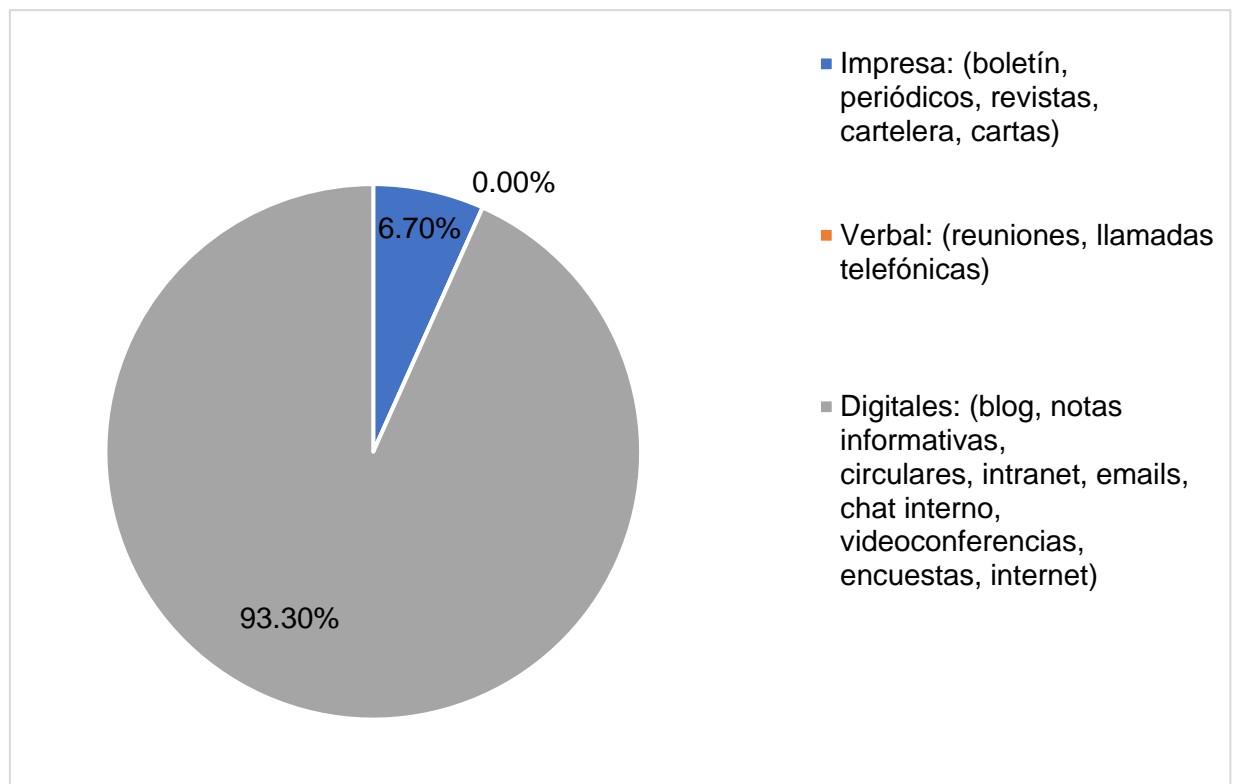
4. Marco Analítico

4.1 Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación por medio de frecuencias, porcentajes y gráficos que se realizó a 15 colaboradores de la Empresa Excel Automotriz, ubicada en la dirección: 18 calle 26-59 zona 10 Guatemala con los resultados.

Figura 1

Canales de comunicación que utiliza la organización para transmitir información



Nota. En la figura se observa que los medios digitales tienen un uso mayor. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

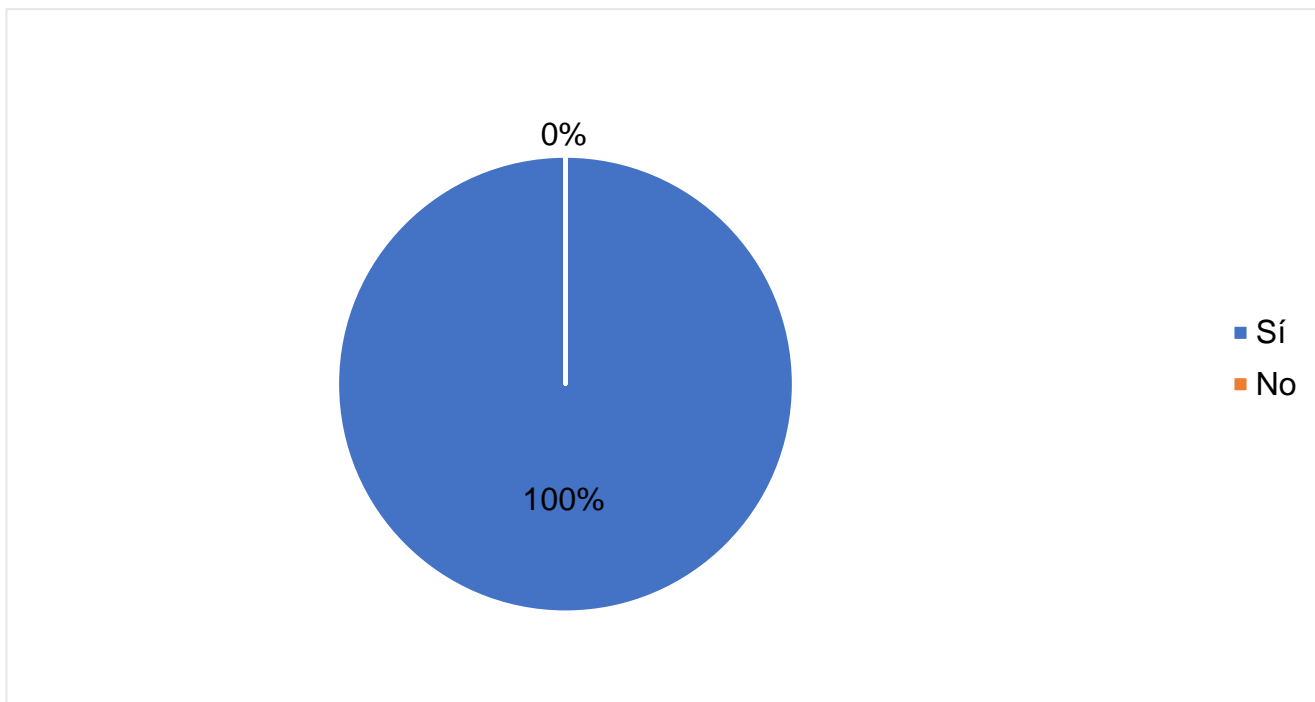
Los canales de comunicación que se maneja con máxima frecuencia en la empresa Excel Automotriz, son los medios digitales. En estos se encuentran los blogs, notas informativas, circulares, intranet, emails, chat interno, videoconferencias, encuestas, internet.

14 de 15 personas utilizan los medios digitales, con un resultado de 93.30 % que se comunican por medios digitales. La facilidad y efectividad que hoy en día brinda este tipo de herramientas, son esenciales para una transmisión de mensajes instantáneos.

Mientras que el 6.7 % de personas (1 de 15) indicaron que la comunicación que se le acomoda a su labor es verbal (reuniones, llamadas telefónicas).

Figura 2

Se facilitan los canales que la organización utiliza para proporcionar la información



Nota. Los canales que se manejan en la organización son prácticos para los colaboradores.

Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

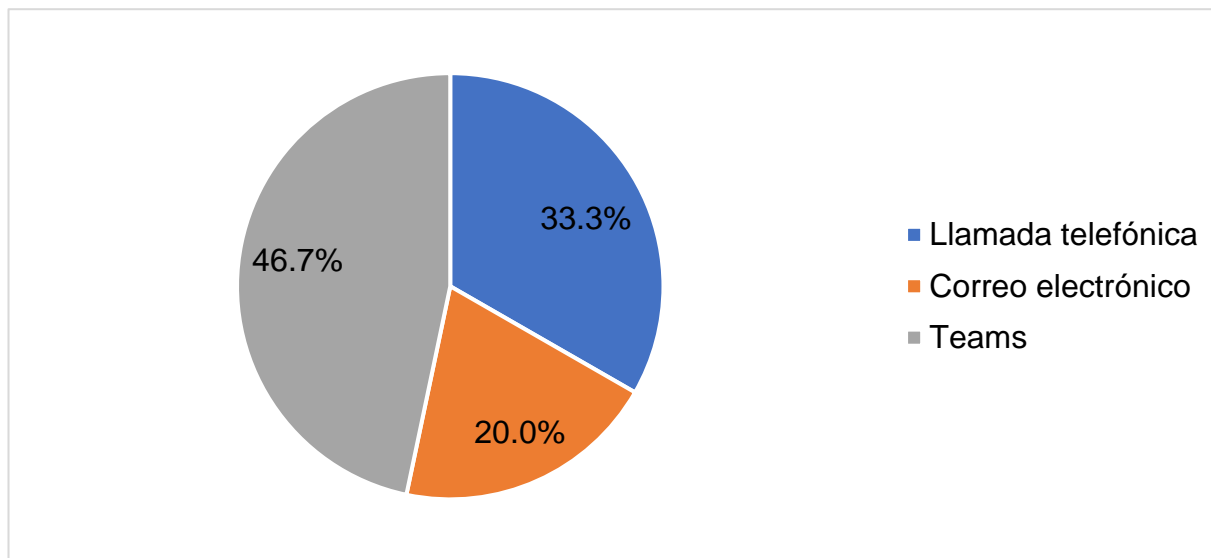
En esta figura se observa que los 15 colaboradores (100 %) encuestados indican que cuando la organización les proporciona información de cualquier índole es fácil recibir el mensaje emitido por la empresa.

El emisor (empresa) acierta en los diferentes medios y recursos que utiliza para enviar información para llegar al receptor (trabajador) de la manera sencilla y rápida.

Con el apoyo en conjunto de la tecnología, hoy en día es de gran ayuda para que las compañías puedan enviar información desde cualquier ubicación un mensaje masivo o para áreas específicas y esta llegue en segundos.

Figura 3

Medios de comunicación interna que utiliza cuando se transmite información de menor relevancia



Nota. En Excel Automotriz, se emplean tres canales para el traslado de información poco relevante. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

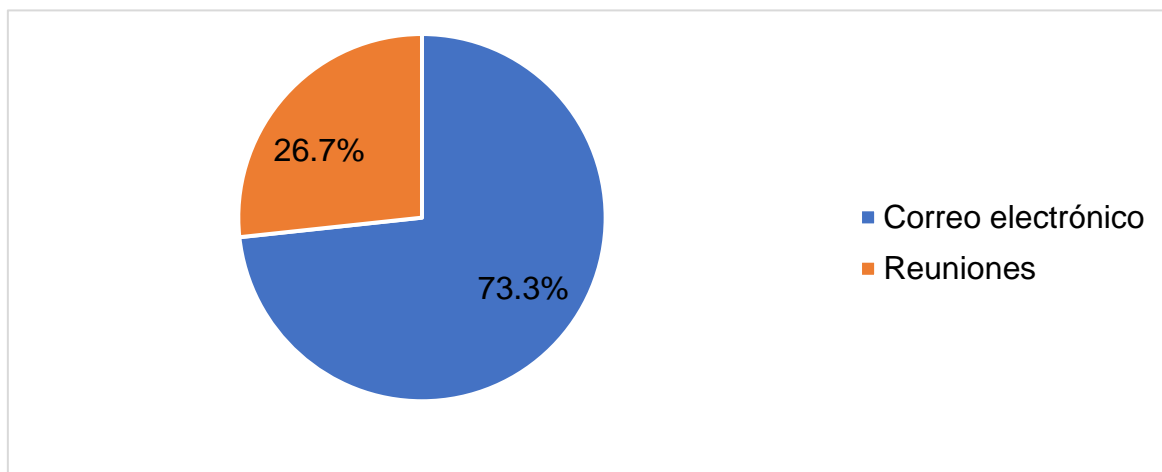
Para esta figura, según el estudio realizado, el 46.7 % opinó que el medio de mayor auge se tiene cuando se les comunica información de menor relevancia es por Teams (plataforma corporativa que permite la colaboración de información rápida en los miembros del equipo), lo que refieren a 7 de 15 personas.

Las llamadas telefónicas son un medio de comunicación tradicional y su función principales es la transmisión de información clara, sencilla e inmediata, por lo tanto, el otro 33.3 % de los colaboradores expresan que las llamadas telefónicas son efectivas para la transmisión de mensajes, en dichas encuestas 5 concuerdan que esta herramienta laboral es el segundo más utilizado.

Mientras que el 20 % indican que utilizan los correos electrónicos para comunicar la información menos relevante a la o las personas que deseen copiar en los mensajes, con la ventaja que todo queda guardado para respaldo y seguimiento, dicho dato corresponde a 3 personas.

Figura 4

Medios de comunicación interna que utiliza cuando se transmite información de mayor relevancia



Nota. El correo electrónico es predominante para los empleados al enviar información sobresaliente. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

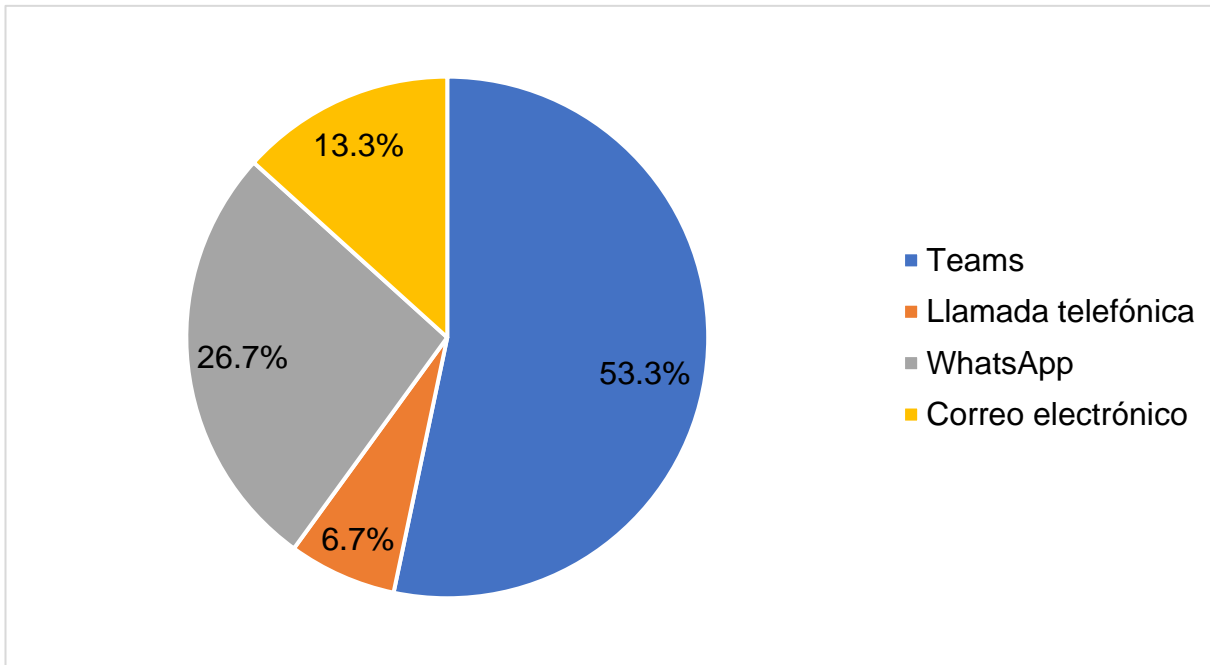
El correo electrónico corporativo es importante en la empresa para brindar información de los mandos altos y Recursos Humanos; con este mantienen informados de los acontecimientos y casos importantes al personal. Es utilizado con alta frecuencia porque permite mantener un origen y respaldo ante cualquier situación.

11 de 15 empleados 73.3 %, lo aplican en sus gestiones con temas de mayor relevancia y es de aporte para resguardar cualquier tipo de datos, interacción de casos con los destinatarios, vinculación del desempeño a los mismos, monitoreo y seguimiento de procesos.

Uno de los activos intangibles en la comunicación interna corporativa, es la participación de los miembros de una organización. Este valor se ve reflejado cuando es de suma importancia la información que se desea brindar a un grupo de personas. El 26.7 % de los encuestado, lo que equivale a 4 de 15 trabajadores, destacan que utilizan las reuniones como parte de su acción colectiva para avisos y enriquecer la toma de decisiones.

Figura 5

Tipo de comunicación preferencial que utiliza para comunicarse con sus compañeros



Nota. Las empresas son las encargadas de brindar los medios para la comunicación interpersonal de los colaboradores. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Dependiendo del tipo de información que se desea transmitir a los compañeros de trabajo, así también se utilizarán los medios de comunicación, la herramienta Teams es un chat online que Excel Automotriz brinda a sus colaboradores para el desempeño en sus diferentes áreas. El 53.3 % indicó utilizar Teams para comunicarse con sus compañeros, lo que equivale a 8 de 15 personas.

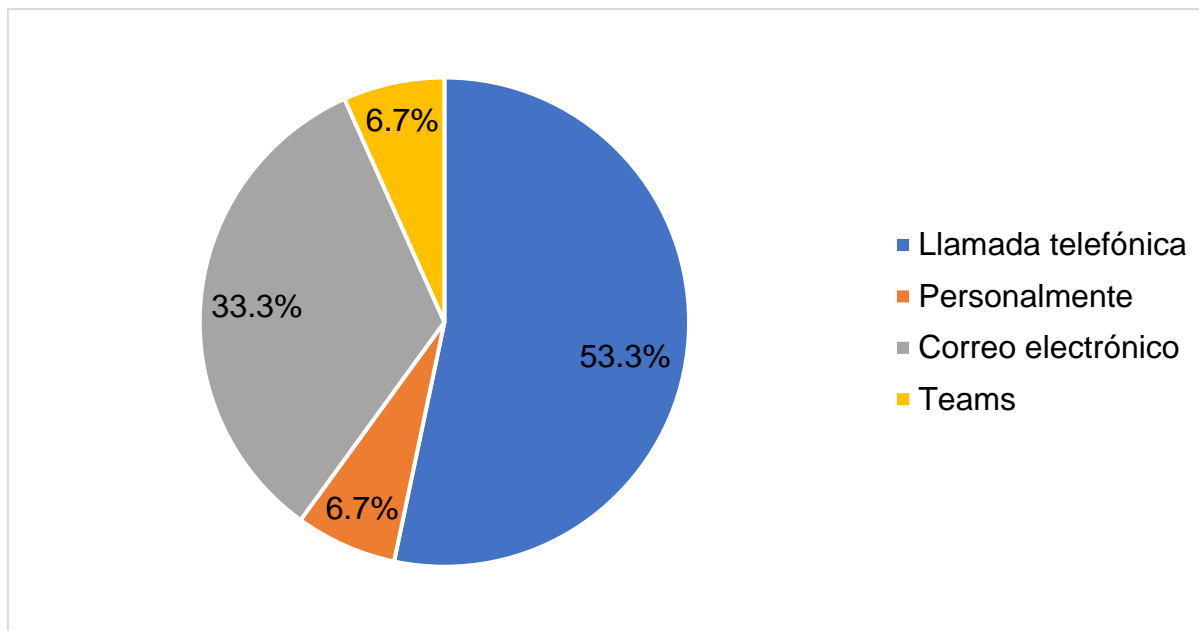
Mientras que, el 26.7 % (4 de 15) comentó que se beneficia del WhatsApp como un canal de comunicación interna con el fin de notificar de forma inmediata y eficaz con estilo informal.

El uso del correo electrónico es fundamental en la comunicación interna, tanto que el 13.3 % (2 de 15) recalzó que es de su preferencia manejarlo con sus compañeros.

Las llamadas telefónicas en la corporación son importantes debido a la fluidez y velocidad de los involucrados, por lo que el 6.7 (1 de 15) especificó que este medio utilizan como prioridad.

Figura 6

Medio que utiliza la empresa para transmitir información de carácter urgente



Nota. Es necesario estimar medios comunicativos de aspecto inmediato en las entidades.

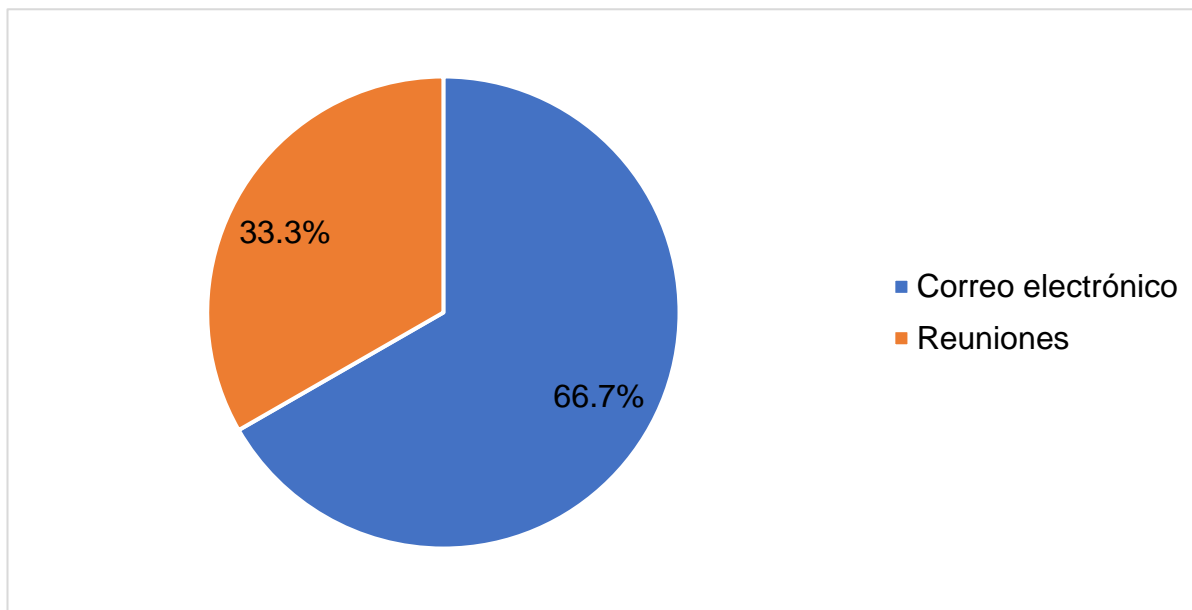
Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Un 53.3 % (8 de 15) de los colaboradores de la empresa Excel Automotriz afirmaron que como empresa se utilizan las llamadas telefónicas para transmitir la información de carácter urgente; mientras que el otro 33.3 % que representa a 5 de 15 personas, sostuvieron que el correo electrónico es de su preferencia.

Por otro lado, los canales como Teams y realizar comunicados personalmente tienen un 6.7 % que es definido por 1 persona cada uno. Estos son utilizados para que la información llegue de forma inmediata, regularmente se aplican cuando los datos no son de relevancia y se requiere de un resultado no estructurado.

Figura 7

Medio que utilizan sus superiores para comunicarse con usted en temas relevantes



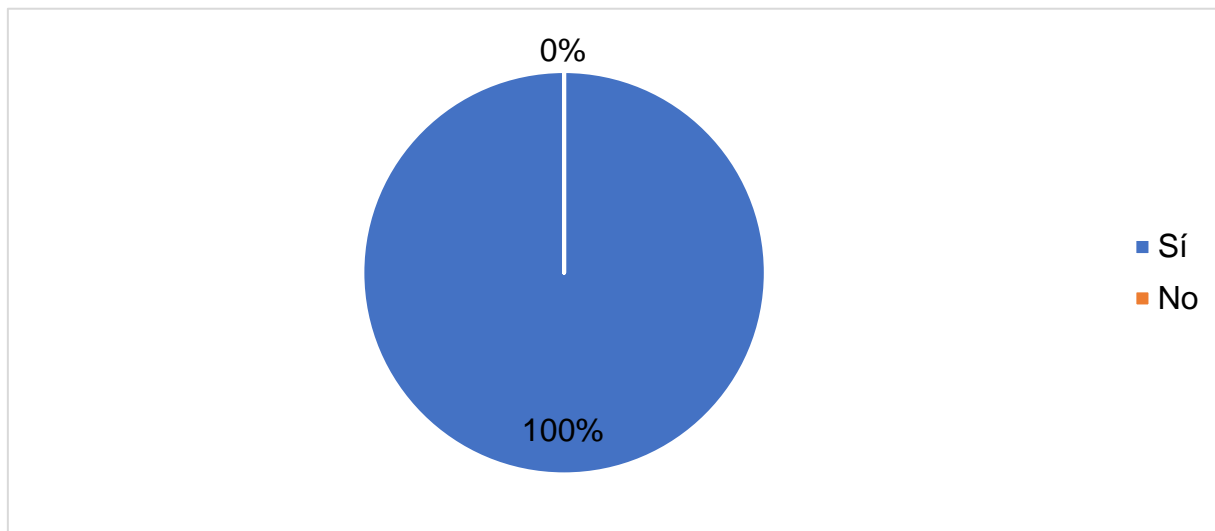
Nota. En esta figura se destaca el correo electrónico. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Un 66.7 % (10 de 15) de los encuestados comentaron que el correo electrónico es el que utilizan con frecuencia para tratar temas relevantes con sus superiores, mientras que el otro 33.3 % (5 de 15) se inclinó a la práctica de reuniones.

Es necesario identificar los temas que son relevantes para tratarlos de una manera adecuada, tomando en cuenta que en este hay dos o más personas involucradas, por lo que genera una participación formal en ambas vías.

Figura 8

Es efectiva la comunicación interna que utiliza la empresa para los colaboradores



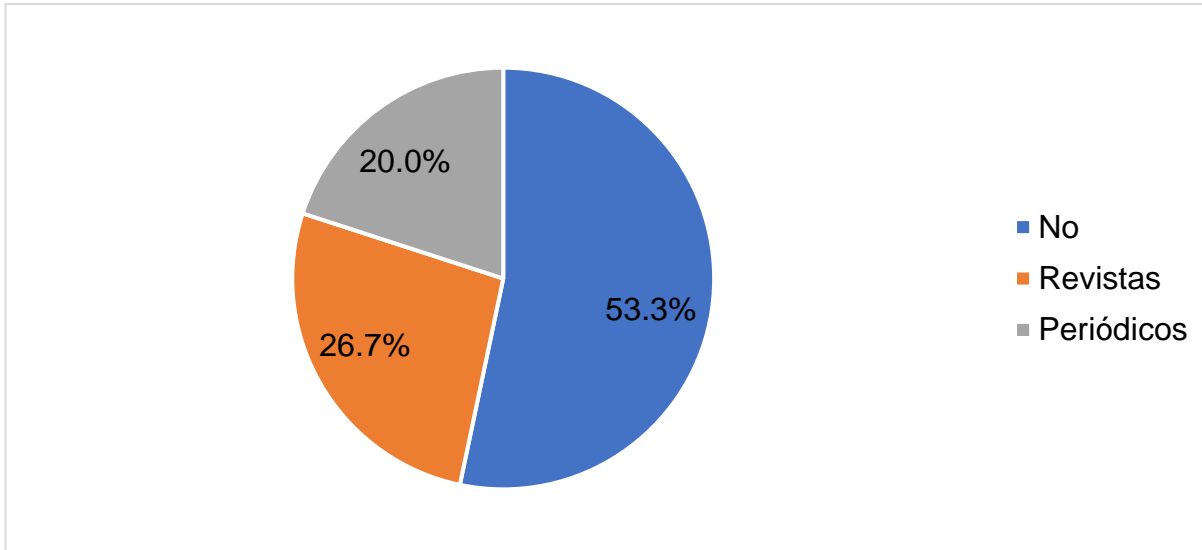
Nota. Para identificar qué canales de difusión son de beneficio, se debe realizar un análisis antes de ponerlos en práctica. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Los 15 colaboradores encuestados de la empresa Excel Automotriz, están de acuerdo en que la comunicación interna que utiliza la entidad en los diferentes ámbitos laborales es efectiva para llevar información a cada persona.

En la diversidad de áreas de trabajo que existen en dicha organización, se debe de establecer una vía inmediata y práctica, teniendo la certeza que el medio que están utilizando llegará a cada colaborador.

Figura 9

Le gustaría que se implemente algún otro canal de comunicación interna



Nota. Esta figura demuestra que para los empleados no es significativo si se incluye otro canal de comunicación. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

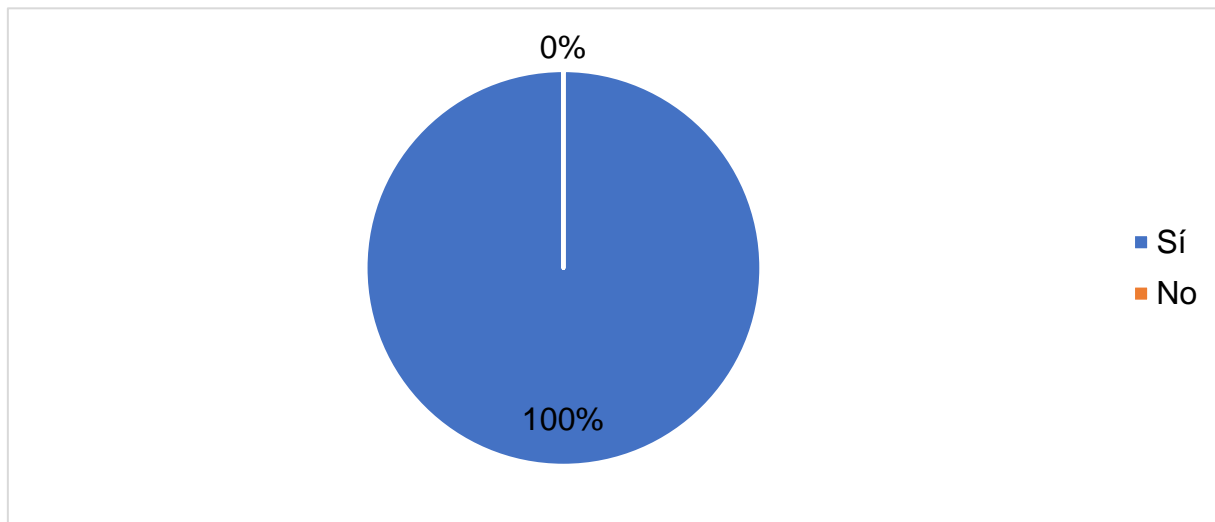
Los resultados obtenidos fueron de un 53.3 % el número dominante (8 de 15) concluyeron que no desean que se implemente ningún otro canal de comunicación interna.

Para el 26.7 % (3 de 15) manifestó que les agradaría que se implemente la opción de revistas internas, estas herramientas ayudan a resaltar los beneficios, crecimiento, compromiso y demás logros de la compañía a los empleados en el ámbito social.

Según el 20 % (3 de 15) decidió optar por los periódicos internos son una de las posibilidades viables para ellos, su fuerte es la formación de cultura enriquecedora de surgimientos dentro de la empresa.

Figura 10

Existe un canal de denuncias o quejas en su organización



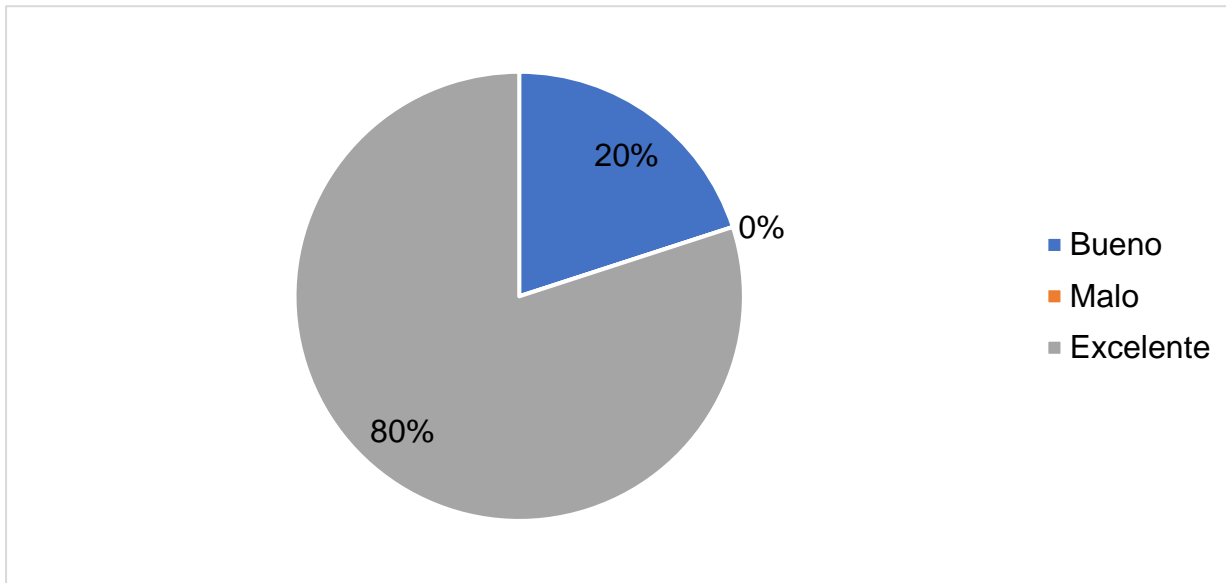
Nota. Es importante que en una institución exista un medio de quejas para saber cualquier irregularidad que se presente internamente. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

El canal de denuncias en una organización ayuda a establecer vigilancia por medio de los colaboradores para el correcto funcionamiento de las personas que conforman la empresa, estipular los Códigos de Ética y Conducta para evitar anomalías entre los mismos.

Los colaboradores encuestados, 15 de 15, confirmaron en la empresa Excel Automotriz existe una línea de denuncias por medio de su Intranet corporativa y esta es completamente confidencial.

Figura 11

Evalúe el ambiente laboral



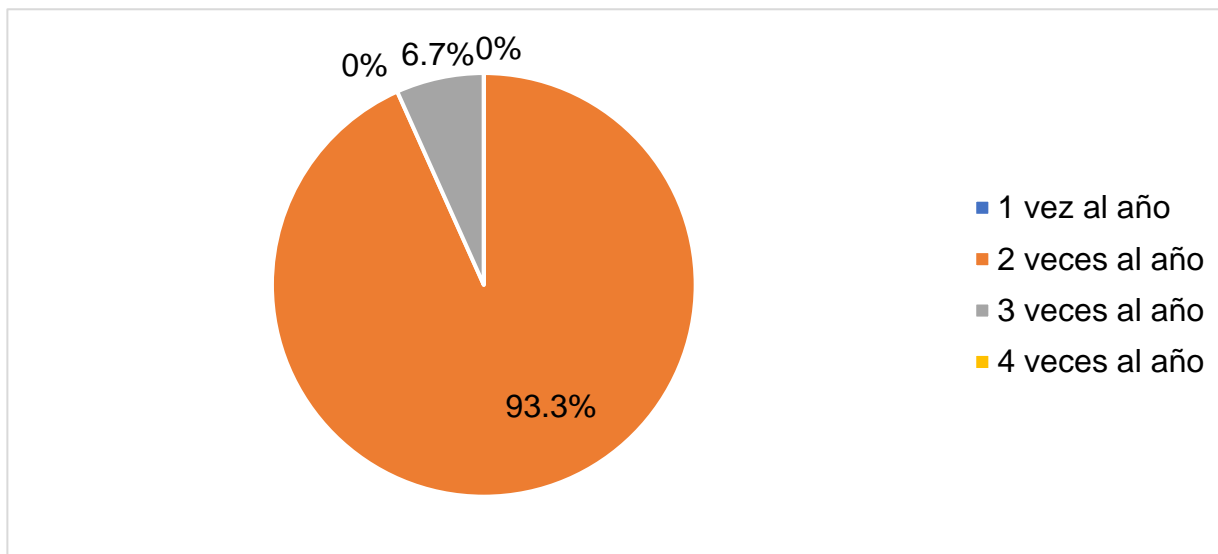
Nota. Es fundamental obtener el criterio de los empleados para lograr los objetivos en la empresa. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

El 80 % (12 de 15) de los encuestados consideraron que el ambiente laboral es excelente. Es de suma importancia que los colaboradores se sientan a gusto con los factores que conforman la experiencia para un empleado, de esta manera se garantiza la satisfacción y el buen desempeño de cada persona en su área establecida.

Mientras que el 3 de 15 (20 %) estimaron que el ambiente es bueno en los vínculos que se tiene entre el empleador y empleado.

Figura 12

Cada cuánto tiempo se realizan evaluaciones del clima laboral

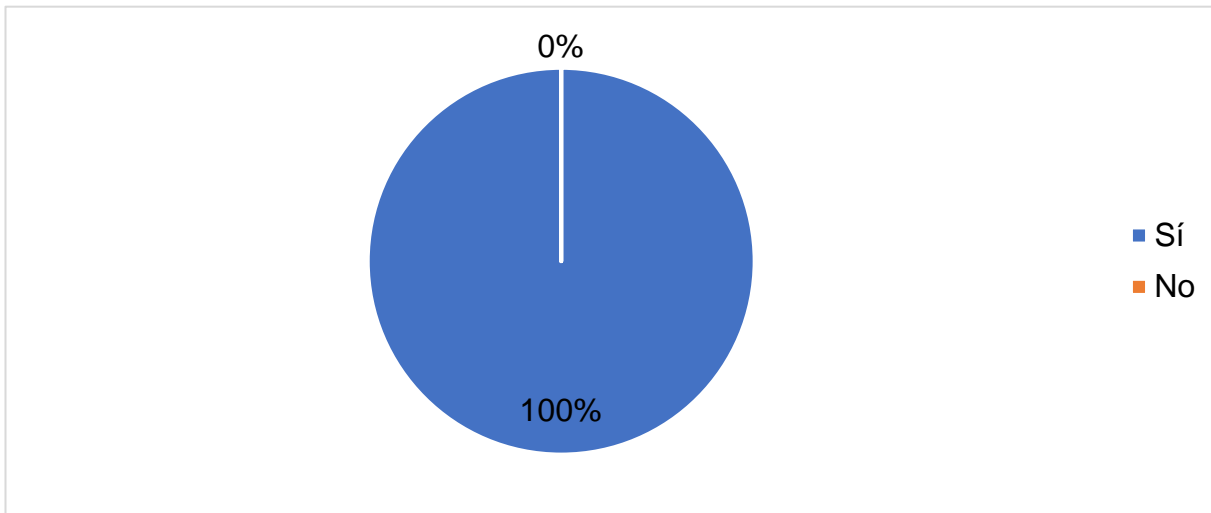


Nota. El clima organizacional demuestra los resultados de la efectividad que de la comunicación interna. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Para los empleados y la empresa, es importante realizar constantemente las evaluaciones de climas laborales y tener una perspectiva precisa de lo que pasa dentro de la entidad. 14 de 15 personas acertaron que cada 2 veces al año se realiza la evaluación en Excel Automotriz, lo que concierne a 93.3 %, entretanto 1 de 15 (6.7 %) asalariados colocó que se realizan cada 3 veces al año.

Figura 13

Se fomentan los valores en su empresa



Nota. Los valores en una empresa son el cimiento y aportan al crecimiento de la misma.

Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

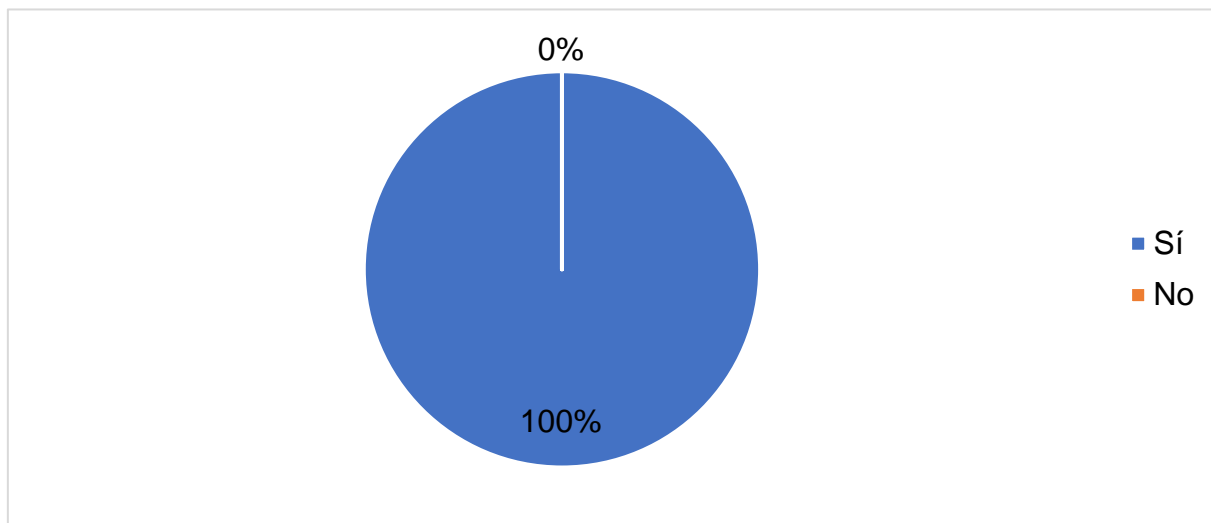
Para alcanzar los objetivos y metas establecidas en una organización es importante la integración de valores en una empresa para consolidar la cultura organizacional y reforzar el buen rendimiento de esta.

Los 15 participantes de la encuesta afirmaron que en Excel Automotriz se fomentan los valores, lo que contribuye a una industria sólida, estable y sana. Los empleados son los encargados de poner en práctica los valores que harán resaltar a la empresa.

En Excel Automotriz, anualmente se realizan las premiaciones de "Valores Poma", en donde cada área de trabajo por medio de votaciones se elige a la persona que crean que aplica los valores constantemente y este es reconocido por parte de la empresa.

Figura 14

Se reconocen los mejores resultados en su organización



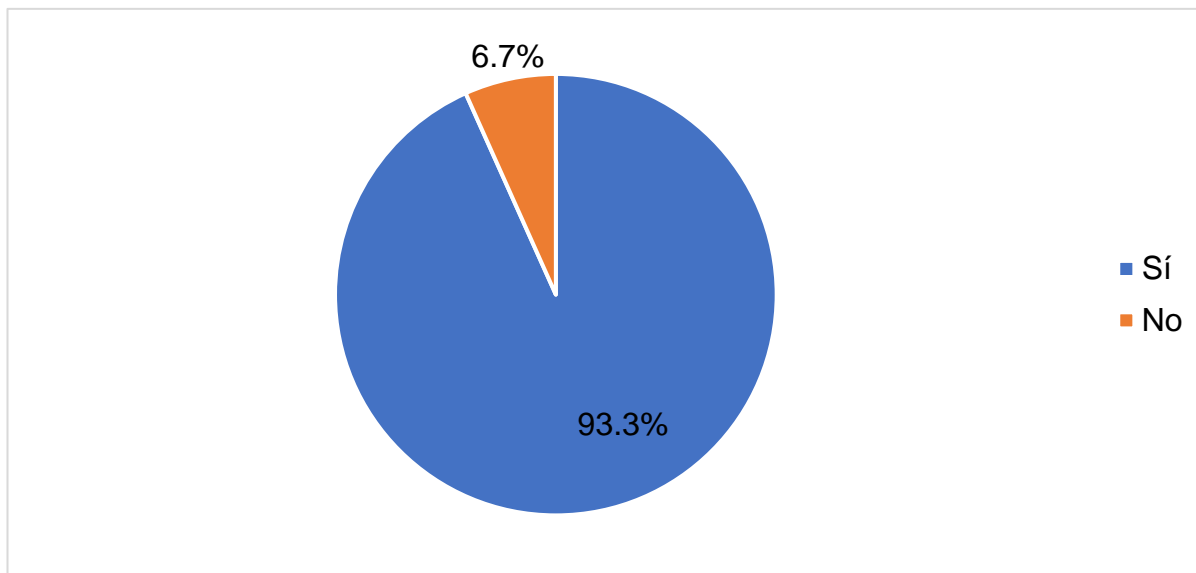
Nota. En esta figura los colaboradores indicaron que es recompensado el desempeño que tienen las personas. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Para los 15 empleados (100 %) encuestados reiteraron que en Excel Automotriz se premian mejores los resultados laborales constantemente; de esta manera se refuerza el compromiso y desempeño de los trabajadores.

En la pirámide de necesidades que el psicólogo Abraham Maslow menciona en su teoría de autorrealización, el reconocimiento del éxito en una persona hace que la autoestima incremente y aporte seguridad en sí mismos. Por ello, es importante valorar y distinguir el talento humano en las organizaciones.

Figura 15

Todos tienen las mismas posibilidades de crecimiento



Nota. El desarrollo del personal también es un crecimiento para la organización. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Una empresa sólida, busca que los colaboradores tengan las mismas oportunidades de evolución y el 93.3 % (14 de 15) de personas, aseguraron que Excel Automotriz brinda este tipo de coyuntura, mientras que el otro 6.7 % (1 de 15) expresaron que no todos tienen las mismas posibilidades de crecimiento.

El poder desarrollarse dentro de una empresa, es una de las metas que la mayoría de trabajadores tienen como objetivo, sin embargo, para crecer es importante tener en cuenta que existen varios requisitos por cumplir para aplicar al puesto deseado.

Tabla 2*Evaluación de la comunicación interna en Excel Automotriz*

Indicadores por evaluar	Ex- ce- lente	Bueno	Regular	Malo	Defi- ciente
Efectividad de la comunicación interna.	x				
Señalética en la empresa (imagen e identidad corporativa).	x				
Son prácticos los canales de la comunicación interna.	x				
Participación de los colaboradores en eventos internos.		x			
Se fomenta la retroalimentación en la comunicación descendente.	x				

Nota. Elaboración propia, con base en el trabajo de campo, 2024.

Con base en la información recaba en el trabajo de campo, el sistema de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz, es excelente. Para esta evaluación se incluyeron aspectos como (i) efectividad de la comunicación, (ii) señalética de la empresa, (iii) canales de comunicación, (iv) participación de los colaboradores y (v) retroalimentación en la comunicación descendente.

Estos criterios, son ejes de la comunicación interna para Excel Automotriz debido a que propician un marco de referencia en relación a su calidad en la gestión y eficacia de la comunicación interna. En la encuesta aplicada a los colaboradores, se determinó una evaluación positiva al modelo de comunicación, sin embargo, debido a que la comunicación es un activo dinámico para la empresa, es necesario que sea permanente revisado y adaptado según las circunstancias, el contexto social y el avance de las tecnologías.

Es importante mencionar que evaluar la efectividad de la comunicación interna en las empresas es esencial para cualquier organización que busque mejorar los medios, canales y herramientas que se utilizan para garantizar que se cuente con un sistema referencial óptica y eficaz, que exista un compromiso por parte de las autoridades y colaboradores lo cual incide en procesos eficientes para la comunicación y en el logro de las metas y objetivos estratégicos, operativos, de gestión y económicos para la empresa.

Conclusiones

Se determinó que la estrategia de comunicación interna que utiliza la empresa Excel Automotriz con sus colaboradores, se compone de los siguientes criterios: (i) informar por diferentes medios y canales internos para que llegue la información a cada personal, (ii) monitorear indicadores la productividad de manera constante por medio *Key Performance Indicators -KPIs-* o Indicadores Clave de Rendimiento (dependen de cada puesto), (iii) premiación de resultados con base en metas planteadas que se alcancen o sobre pasen.

Se determinó que la comunicación interna que genera la entidad es efectiva en su rendimiento, la cual la empresa monitorea en forma constante debido a sus protocolos y por el compromiso para mantener un clima laboral idóneo para sus colaboradores. El fin último es, un modelo de comunicación efectivo para la empresa que contribuya con alcanzar sus metas y logro de sus indicadores operativos y económicos.

Se estableció que los medios de comunicación interna que utiliza la empresa para que la información llegue a cada colaborador, que se utilizan con frecuencia son: los canales digitales (blogs, notas informativas, circulares, intranet, emails, chat interno, videoconferencias, encuestas, internet) para la transmisión de información de parámetros descendentes, los cuales retroalimentan a los empleados constantemente de cambios, avances, participación, logros y demás. Además, que las herramientas de información que maneja la industria aportan a los trabajadores una mejor cultura organizacional para comunicarse de una manera eficiente y mejorar los flujos de trabajo.

Se evidenció que las herramientas que la empresa integra en su manejo de información son con interacción abierta, esta proporciona facilidad y fluidez como lo es: Teams, correo electrónico, WhatsApp y llamadas telefónicas. Se identificó una percepción positiva de los colaboradores en relación con el nivel de capacidad que la comunicación interna de la corporación que les hace llegar a cada uno, la cual calificaron como un alto estándar la satisfacción que tienen.

Recomendaciones

Se recomienda que, como parte de la estrategia de comunicación en las empresas e instituciones se mantengan las evaluaciones constantes y anónimas para que el colaborador exprese su sentir a la empresa, esta debe de llegar de manera comprensiva a cada miembro con el fin de descartar posibles desenfoques en la información enviada.

Además, incorporar los medios de comunicación impresos y verbales de manera constante, esto para reforzar la información en el subconsciente humano de cada colaborador.

Se recomienda fomentar el uso y beneficios adecuados de las herramientas de comunicación interna para mantener una organización sólida y fluida en la transmisión de información resaltando la cultura organizacional.

Impulsar a que el trabajador se sienta parte de la empresa y desarrolle el sentido de identidad; esto ayudará al compromiso de cada miembro, logrando un alto rendimiento en su cargo, con la finalidad ser una organización sólida.

A los comunicadores sociales e investigadores, se recomienda continuar en el abordaje de líneas de investigación que impliquen a la comunicación entre grupos y la comunicación organizacional toda vez que, es la base para la interacción y funcionamiento social en correlación con otros sistemas de la sociedad.

Referencias Bibliográficas

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*.

España: Gesbiblo S.L.

Bickman, L. y Rog, DJ (Eds.). (1998). *Manual de métodos de investigación social aplicados*. Publicaciones sabias, Inc.

Carretón, C. (2007). *Las relaciones públicas en la comunicación interna de la Banca española*.

España: Netbiblo

Cervera F., Á. (2008). *Comunicación total*, 4ta Edición, Madrid España: Esic Editorial

Chaj, Edgar (2018). *Plan de negocios estratégico y operativo para una empresa de servicios de ingeniería con participación en Guatemala y estrategias para alcanzar presencia a nivel regional*. [Tesis de Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicios, Universidad San Carlos de Guatemala].

Chang-Rodríguez, E. (2007). *Latinoamérica: su civilización y cultura*. México: Cengage Learning Editores.

Chiavenato I. (1983). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.

Fernández Collado, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

Fundación Vértice Emprende (2007). *La Comunicación Comercial*. España: Editorial Vertice S.L.

Galeano, Ernesto C. (1997). *Modelos De Comunicación*. Ediciones Macchi

García Jiménez, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Lacasa, A. S. (2007). *Gestión de la comunicación empresarial*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Maestre, J. (2009). *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. España: Edita: AIRP (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas).

Morejón M., Derwin A. (2012). *Diagnóstico de comunicación interna en la división de manufactura, Pepsico Guatemala*. [Tesis de licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad San Carlos de Guatemala].Morgan, G. (1990). *Imágenes de la organización*.

México: RAMA Editores.

Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Editorial CEF; 5ta edición. Capítulo 9 La comunicación dentro del marketing.

Ongallo, C. (2007). *Teorías de Comunicación*. Madrid, España: Editorial Dykinson S.L.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*, (8ª ed.) México, Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición 752. México. Editorial Pearson Educación.

Rosenberg, A. (2008). *Philosophy of Social Science*. Westview Press. 3 ed.

Saladrigas Medina, Hilda (2005). *Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos*. España. Revista Latina de Comunicación Social.

Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones: teoría, método e intervención*. Barcelona: PPU.

Valenzuela, Jimmy M. (2014). *Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local*. [Tesis de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad San Carlos de Guatemala].

E-grafía

Agencia eCommerce México. (2017). *Prepárate para el control y evaluación de la estrategia de tu empresa*. <https://e-commerce.terrabionic.mx/estrategias/control-y-evaluacion-de-la-estrategia/> Consultado 7 de octubre del 2022

Armas, J. (2014). *Tesis Comunicación Interna Y Clima Laboral*. Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf> Consultado el 25 de octubre de 2022.

Asturias Corporación Universitaria (s.f.). *Teorías Burocráticas*. https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1_pdf6.pdf Consultado el 23 de octubre de 2022.

Comunicació News (2020). *¿Cuáles son los beneficios de tener una buena comunicación interna en las empresas?* Plataforma de Comunicació.

<https://www.plataformadecomunicacio.com/es/beneficios-comunicacion-interna-empresas/> Consultado el 30 de octubre de 2022.

King, Karla I. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>

Miño, A. (2012). Clima organizacional y estrés laboral asistencial (Burnout) en profesores de Enseñanza Media: Un estudio correlacional. *Revista Psicología Científica.com* <https://www.psicologiacientifica.com/burnout-profesores-ensenanza-media> Consultado el 1 de abril de 2023

Peiró, R. (2021). *Teoría de la información*. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-la-informacion.html#:~:text=Claude%20Shannon%20y%20Warren%20Weaver,cabo%20ese%20proceso%20de%20comunicaci%C3%B3n>. Consultado 21 de octubre del 2022.

Perera Guemez, Alejandro. (2013). Gestipolis. Escuela estructuralista y las organizaciones. Max Weber. de <https://www.gestiopolis.com/escuela-estructuralista-y-las-organizaciones-max-weber/>. Consultado el 10 de octubre del 2022.

Pursell, S. (2021). *HubSpot. Comunicación interna: estrategias, ejemplos y herramientas*. <https://docs.google.com/document/d/18lsohwKviw1ckRZ6lOJKCYaU5oIFQXCjBFs59JQaEbs/edit#> Actualizado el 09 de febrero de 2022.

Ruiz Healy Times (2016). *La importancia de la Comunicación Organizacional en las empresas.*

<https://ruizhealytimes.com/sin-categoria/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas/> Consultado el 6 de octubre del 2022

Salinas, C. (2003). Max Weber y la escuela estructuralista. Recuperado de

<https://www.gestiopolis.com/max-weber-y-la-escuela-estructuralista/> Consultado 22 de octubre de 2022.

Silva, D. (2021). *Canales de comunicación interna: ventajas + tips para elegir el mejor.* Web

Content & SEO Associate, LATAM. <https://www.zendesk.com.mx/blog/canales-de-comunicacion-interna/> Consultado el 26 de octubre de 2022

Sotillo, Ricardo (2019). *Comunicación interna ¿Para qué?*

<https://capitalemocional.com/comunicacion-interna-para-que/> Consultado 20 de octubre del 2022.

UNIR (2021). *Comunicación Interna: ¿En qué consiste y cuál es su importancia en la gestión*

de una empresa? <https://www.unir.net/empresa/revista/comunicacion-interna/>. Consultado 10 de octubre del 2022.

Anexos

Proyecto de tesis - Evaluación de la estrategia de comunicación interna de la empresa Excel Automotriz

El presente cuestionario se diseñó para la búsqueda sistemática de información en relación con el objetivo de evaluar la estrategia de comunicación interna que utiliza la empresa Excel Automotriz, por lo que se solicita que se respondan las siguientes interrogantes.

1. ¿Qué canales de comunicación utiliza la organización para transmitir información? Elija los más comunes:
 - Impresa: (boletín, periódicos, revistas, cartelera, cartas)
 - Verbal: (reuniones, llamadas telefónicas)
 - Digitales (blog, notas informativas, circulares, intranet, emails, chat interno, videoconferencias, encuestas, internet)

2. ¿Se le facilitan los canales que la organización utiliza para proporcionar la información?
 - Sí / No

3. ¿Qué medios de comunicación interna utiliza cuando se transmite información de menor relevancia?
R:_____

4. ¿Qué medios de comunicación interna utiliza cuando se transmite información de mayor relevancia?
R:_____

5. ¿Qué tipo de comunicación preferencial utiliza para comunicarse con sus compañeros?
R:_____

6. ¿Qué medio utiliza la empresa para transmitir información de carácter urgente?

R:_____

7. ¿Qué medio utilizan sus superiores para comunicarse con usted en temas relevantes?

R:_____

8. ¿Cree que es efectiva la comunicación interna que utiliza la empresa para los colaboradores?

- Sí / No

9. ¿Le gustaría que se implemente algún otro canal de comunicación interna, indique cuál?

R:_____

10. ¿Existe un canal de denuncias o quejas en su organización?

- Sí (¿Por cuál medio?) / No

11. ¿Considera que su ambiente laboral es?...

- Bueno / Malo / Excelente

12. ¿Cada cuánto tiempo se realizan evaluaciones del clima laboral?

- 1 vez al año / 2 veces al año / 3 veces al año / Nunca

13. ¿Se fomentan los valores en su empresa?

- Sí / No

14. ¿Se premian los mejores resultados en su organización?

- Sí / No

15. ¿Cree que todos tienen las mismas posibilidades de crecimiento?

- Sí / No