



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna.
Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen
corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil.**

AUTORA:

Domenech Flores, Sonnia Ninoska

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

Licenciada en Psicología Organizacional

TUTORA:

Psic. Elba Narcisa Bermúdez Reyes, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

11 de septiembre del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Domenech Flores, Sonia Ninoska**, como requerimiento para la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional.

TUTOR (A)

f. 

Psic. Bermúdez Reyes Elba Narcisa, Mgs.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Psic. Alexandra Patricia Galarza Colamarco. Mgs.

Guayaquil, a los 11 del mes de septiembre del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Domenech Flores, Sonia Ninoska**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil, previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 11 del mes de septiembre del año 2020

EL AUTOR (A)

f.

Domenech Flores, Sonia Ninoska



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Domenech Flores, Sonia Ninoska**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 11 del mes de septiembre del año 2020

EL (LA) AUTOR(A):

f. _____

Domenech Flores, Sonia Ninoska



Guayaquil 11 de septiembre del 2020

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil. .doc (D78342391)

Submitted: 8/29/2020 9:44:00 PM

Submitted By: elba.bermudez@cu.ucsg.edu.ec

Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

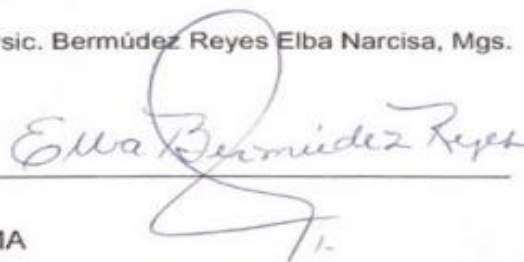
Tema: “Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil”.

Estudiante:

- Domenech Flores, Sonnia Ninoska

Docente Tutor:

- Psic. Bermúdez Reyes Elba Narcisa, Mgs.


FIRMA

Agradecimiento

Me gustaría agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas me ofrecieron durante la ejecución de este proyecto, principalmente a mi tutora de tesis la Psicóloga Elba Bermúdez, a mis profesores que son inspiración y modelos a seguir para cada uno de nosotros, Alexandra, Sofia y Efrén, gracias por toda la paciencia y apoyo brindado durante la etapa estudiantil. Además de agradecer a mis compañeros de promoción por no dejar a nadie solo durante el proceso de titulación, a mis amigos que me apoyaron en toda la etapa de la carrera Clementina, Ignacio, Ivan, Danny, Nicole, Erick, Jean, Desirée, Carmen y Kevin.

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico principalmente a mis ángeles en el cielo, Colombita y Jorgito, por el amor incondicional que me dieron durante el tiempo compartido, sin dejar de lado a mis padres, hermano, tíos, primos y sobre todo mi abuelita Bellita quienes me acompañaron durante este proceso y son la inspiración, fuerzas y amor para llegar a la meta el día de hoy.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Psic. Alexandra Patricia Galarza Colamarco. Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcdo. Luis Antonio, Bonilla Moran. Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Org. Sofía Carrillo Saldarreaga, Mgs.

OPONENTE

INDICE

Resumen	XIII
Introducción	2
Justificación	5
Capítulo I	7
Planteamiento del problema	7
Planteamiento del problema de investigación.....	7
Formulación del problema de investigación	8
Preguntas secundarias de investigación.....	8
Premisa para considerar:	8
Objetivos	9
Objetivo general:	9
Objetivos específicos:.....	9
Definición de Variables	9
Variable 1	9
Comunicación Organizacional Interna:	9
Variable 2	10
Imagen corporativa:	10
Operalización de las variables	11
Capítulo II	12

Marco teórico	12
Aproximación Teórica al Concepto de Comunicación	12
2.1. Conceptos de Comunicación.....	12
2.2. Elementos básicos de la comunicación	13
2.3. Tipos de Comunicación.....	14
2.4. Formas de Entender la Comunicación	15
2.5. Enfoques de la Comunicación.....	17
2.6. Comunicación y Organización	18
2.7. Diferencia entre Comunicación e Información	19
2.8. Comunicación Organizacional	20
2.9. Funciones de la Comunicación Organizacional	21
3. Ámbitos de la Comunicación Organizacional.....	22
3. 1. La Comunicación Organizacional Externa y su relación con las relaciones públicas	23
3.2 Aproximaciones teóricas de la Comunicación Organizacional Interna	24
3.3. Funciones de la Comunicación Interna	27
3.4. Redes de la Comunicación Interna.....	27
3.5. Flujos de Comunicación.....	29
3.6. Los Público de Interés	30
3.7. Los Mensajes.....	31

3.8. Canales o Medios de Comunicación Interna.....	32
3.9 Comunicación personal.....	34
4. Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).....	35
5. Herramientas 2.0	38
6. La Relación de la Comunicación y la Cultura Organizacional	42
7. Gestión de la comunicación	43
8. La planificación de la Comunicación interna.....	45
8.1. Fases para desarrollar el Plan de Comunicación.....	46
9. Aproximación teórica a la Imagen Corporativa	48
9.1. Importancia de la imagen Corporativa	49
9.2. Beneficios de una Buena Imagen Corporativa.....	50
9.3. Características y componentes de la Imagen	52
10. Identidad Corporativa.....	53
10.1 Diferencias entre imagen e Identidad Corporativa.....	53
10. 2 Relación entre Imagen e identidad corporativa.....	54
10.3 Elementos que componen la identidad corporativa gráfica de una empresa.....	54
10.4. El proceso de formación de la Imagen Corporativa.....	56
Capítulo III:	58
Metodología	58
1. Diseño Metodológico	58

2. Tipo de Investigación	58
3. Diseño.....	58
4. Enfoque.....	59
5. Población y Muestra	59
5.1. Muestra.....	60
Capítulo IV:	63
Análisis de Resultados	63
1.1 Datos Generales	63
1.2 Variables evaluadas	65
Capítulo V	95
Propuesta de Intervención	95
Plan de intercomunicación para la empresa Cvecorp S.A.....	95
1.1. Situación contextual:	95
El desarrollo de la tecnología en el mundo globalizado:	95
1.3. Reseña histórica de la empresa	96
1.4. Definición del Problema.....	98
2. Área Estratégica.....	98
4.1. Mix de estrategias seleccionadas para el Plan de Comunicación de la empresa Cvecorp S.A.....	100
5. Área Operativa.....	101

5.1 Objetivo general:	101
5.2 Objetivos específicos:	101
Conclusiones	107
Recomendaciones	110
Bibliografía	112
Anexos	115

Resumen

El presente trabajo de titulación consiste en el estudio de las bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil, el mismo hace referencia a las bases teórica-metodológica de la comunicación interna, elemento que en la actualidad juega un rol importante en el funcionamiento de una organización y que se debe tomar en cuenta como estrategia para el fortalecimiento de la imagen corporativa. Los constantes cambios en la sociedad, son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas y ante estos retos debe incluirse los intangibles que imperan en este nuevo siglo: la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial. Los objetivos planteados en la investigación fueron diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la compañía objeto de estudio, diagnosticar cómo es percibida por sus colaboradores la imagen corporativa, sistematizar las bases teóricas metodológicas para la gestión de la comunicación interna y por último diseñar un plan de comunicación que permita mejorar la comunicación interna y fortalecer la imagen corporativa de la empresa. Se utilizó una metodología de enfoque mixto, donde se entrevistó al gerente general de la compañía y se aplicó una encuesta a la muestra aleatoria de 65 personas tanto del personal administrativo y operativo. Como resultado general se conoció que se deberá implementar una política de comunicación bidireccional y acercar al proceso comunicativo de la organización a aquellos colaboradores que conformar los mandos técnicos y operativos en las diferentes obras de construcción de la empresa.

Palabras Claves: Comunicación, Imagen Corporativa, Canales de comunicación, Redes de comunicación, FeedBack, Identidad Corporativa.

Introducción

El presente trabajo de titulación hace referencia a las bases teórica-metodológica de la comunicación interna, elemento que se debe tomar mucho en cuenta como la estrategia para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización objeto de estudio.

El estudio de la comunicación en organizaciones, en los últimos años se ha convertido en un campo de gran importancia, se considera al sistema comunicacional como elemento de los activos intangibles de las empresas e instituciones, para que estas logren alcanzar los objetivos propuestos y se fortalezcan las relaciones interpersonales entre sus colaboradores.

El fenómeno de la comunicación en las organizaciones está relacionado con la concepción del hombre como un ser social por naturaleza, lo que posibilita a las personas accionar sobre la realidad y su desarrollo, ya que es imposible pensar en la socialización de los seres humanos sin tener presente el proceso comunicativo.

Trelles (2002) en su Tesis Doctoral, afirma que la comunicación en la actualidad sigue siendo condición indispensable para la supervivencia, de los seres humanos y transversaliza cualquier actividad social que se realice, ya sea con fines productivos, de servicios, o de otro tipo. Además, también es indispensable para el enriquecimiento de la vida espiritual, al integrarse los procesos comunicativos en el campo de las relaciones humanas.

Los constantes cambios en la sociedad, la expansión de los mercados, la globalización, la calidad y la competitividad son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas, ante estos retos la visión empresarial ya no solo debe

estar sustentada en el paradigma de la economía, producción y administración que ha marcado el accionar de la empresa, a estos debe incluirse los intangibles que imperan en este nuevo siglo: la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el sistema nervioso central de todos los procesos de la dinámica integral de una organización. (Valle, 2003, p. 32).

Ante esta perspectiva la comunicación constituye una herramienta estratégica de gestión en todos los procesos organizacionales, debido a que la interacción de los diversos públicos y su entorno es predominante, por tal motivo se deben establecer cambios radicales en los sistemas de comunicación de una empresa.

Los estudios de la comunicación interna en la actualidad se han vuelto esenciales, se sustentan en lo social, lo institucional y lo público, ante la necesidad de comunicarse eficazmente y con profunda visión humanista para cumplir los objetivos empresariales. Esta comunicación, se desarrolla en varios niveles a fin de que exista la coordinación efectiva en un escenario competitivo, divergente y con expectativas de cambios radicales que conlleven al desarrollo productivo.

Para la empresa objeto de estudio, la cual se dedica a la implementación y ejecución de proyectos de obras civiles, la interacción entre sus colaboradores es un elemento fundamental, por tal motivo la eficacia de los procesos de la comunicación interna, es un elemento clave. Ante esta realidad y tomando en cuenta las fallas en el proceso comunicativo de la empresa objeto de estudio, que se revela en el manejo informal de la comunicación entre sus colaboradores y el cambio constante de jefes departamentales por el déficit de desarrollo de habilidades comunicativas para informar, transmitir, coordinar, motivar y suscitar acciones coherentes y productivas.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo investigar, diagnosticar y proponer un plan de comunicación que promueva la comunicación interna y mejore las relaciones entre los empleados, que motive en todos los colaboradores una actitud participativa, cooperativa y solidaria, que mejore la calidad del trabajo para cumplir con los objetivos propuestos por la empresa y por ende el fortalecimiento de una imagen organizacional positiva en la mente de cada miembro que compone la empresa.

La metodología elegida para la investigación obedece a un modelo de investigación no experimental, descriptiva, de enfoque cuantitativo y cualitativo, se usaron técnicas de recolección de datos como la encuesta y entrevistas a ejecutivos de la empresa. Los resultados que se esperan es obtener el éxito deseado, por las organizaciones, a través de planes de comunicación que puedan direccionar al personal en la adecuada ejecución de sus funciones, la coordinación de las actividades diarias de forma eficaz y bajo los parámetros regulados por la empresa.

Este trabajo de titulación se compone de una introducción y de cinco capítulos donde se determinan estructuras que se relacionan entre conceptos que conducen a la construcción de los fundamentos teóricos y metodológicos.

El Capítulo I, trata sobre el planteamiento del problema. En el Capítulo II, desplegamos el marco teórico, en el cual se sistematizarán los referentes teóricos y metodológicos de la comunicación interna y la imagen corporativa que sustentan el Trabajo de Titulación. En el Capítulo III, encontramos la metodología utilizada para la recolección de datos dentro de la organización, con la finalidad de conocer su estado actual de los procesos de comunicación y como es percibida por sus colaboradores. En el Capítulo IV, se presentan el análisis de los datos y los hallazgos encontrados en la investigación realizada. En el Capítulo V, se desarrolla la Propuesta para gestionar la comunicación interna y fortalecer la imagen corporativa, para finalmente realizar las

conclusiones y recomendaciones sobre el tema tratado y Referencias Bibliográficas, así mismo se adjuntan en un apartado los anexos.

Justificación

“El 60% de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación”, así lo menciona el teórico del Management Peter Drucker (1967). Esta declaración en la actualidad se sigue escuchando en el ámbito organizacional, y los expertos en comunicación analizan el escenario planteado por el autor. Los errores en los procesos y la ausencia de políticas de comunicación, así como la falta de los canales adecuados de divulgación internos provocan desconcierto y desinformación entre los empleados de la organización, lo cual repercute directamente en la productividad de la organización.

La comunicación interna se ha convertido una herramienta estratégica clave en las empresas, mediante un buen uso de la información corporativa se puede transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de compromiso, pertinencia y fidelidad hacia la empresa por parte del talento humano que se siente motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la organización. Estas son unas de las principales razones donde radica la pertinencia de este trabajo de investigación.

Esta investigación constituye un aporte al campo del conocimiento, en la medida que se sistematizan los fundamentos teóricos y metodológicos que hacen comprensible el fenómeno de la comunicación y el impacto en las organizaciones.

La utilidad práctica de esta investigación para la empresa objeto de estudio, radica en la implementación de la propuesta, que ayudará a resolver los problemas de comunicación y por lo tanto alcanzar sus objetivos organizacionales, como una respuesta estratégica ante la complejidad de los cambios y desafíos del entorno.

Capítulo I

Planteamiento del problema

Planteamiento del problema de investigación

El sector de la construcción es una industria muy particular, cada empresa constructora debe presentar nuevas estrategias para competir con los corredores de bienes raíces, los gremios y los comercializadores de materiales que tratan de dinamizar el mercado. Esto complica el establecimiento de unos indicadores que sean válidos para todos los proyectos, esto se debe a las diferentes tipologías, actividades, actores, situaciones, emplazamientos y con unas prestaciones distintas que hacen de cada proyecto un proyecto único. F. Rodríguez, G. Fernández (2010).

Cvecorp S.A, es una empresa constructora familiar con más de 20 años de experiencia en el mundo de la construcción; se encuentra ubicada en la Av. Las Aguas y Alianza de la ciudad de Guayaquil, se dedican a la construcción de obras civiles, tanto para sector público (viviendas, rutas, etc.), obras del sector privado y obras de arquitectura menor. Su estructura organizacional está compuesta por dos gerencias, una general y la otra administrativa y 150 empleados.

La ejecución de los proyectos y la obtención de los resultados esperados, para una empresa constructora como Cvecorp S.A. requieren necesariamente de una comunicación interna eficaz, por lo tanto la elaboración de un plan de comunicación interna contribuirá a la ejecución exitosa de los proyectos y posibilitar tomar acciones preventivas y correctivas en el ámbito de la comunicación organizacional, que mejore el funcionamiento integral y sobre todo fortalezco la imagen de la organización objeto de estudio.

Formulación del problema de investigación

El grado de imprecisión que se presentan en los diferentes proyectos de construcción de la Empresa Cvecorp S.A. se deben a falta de comunicación, esto se evidencia al momento de analizar los problemas; las instrucciones de trabajo no se dan claramente, entre jefes a subalternos o miembros de igual rango, lo cual incide en el seguimiento de los avances de los proyectos. Por anteriormente expuesto, nos surge la siguiente pregunta de investigación.

¿Qué estrategias se deberían implementar en la empresa Cvecorp S.A. para mejorar la comunicación interna y fortalecer su imagen corporativa?

Preguntas secundarias de investigación

¿Cuáles son los referentes teóricos y metodológicos para la gestión de la comunicación interna?

¿Cuál es el estado actual de la comunicación interna en la compañía objeto de estudio?

¿Qué acciones de comunicación interna fortalecerán la imagen corporativa de la empresa Cvecorp S.A.?

Premisa para considerar:

Las apropiadas estrategias de comunicación interna, fortalecen la imagen corporativa, en la medida que le otorga la integración y coherencia con los objetivos organizacionales, planes de acciones y la administración adecuada de su imagen.

Objetivos

Objetivo general:

Estudiar los fundamentos teóricos metodológicos de la comunicación interna para el fortalecimiento de Imagen Corporativa de una empresa constructora objeto de estudio.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la compañía objeto de estudio.
- Diagnosticar cómo es percibida por sus colaboradores la imagen corporativa.
- Sistematizar las bases teóricas metodológicas para la gestión de la comunicación interna.
- Diseñar un plan de comunicación que permita mejorar la comunicación interna y fortalecer la imagen corporativa de la empresa.

Definición de Variables

La autora de esta investigación adopta estos criterios, al tener presente la importancia que se le otorga a la comunicación vista como un proceso inherente a las organizaciones.

Variable 1

Comunicación Organizacional Interna:

Puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere

sólo a los mensajes, sino a los actos y al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

Al analizar las diferentes definiciones que existen, la mayoría de los autores presentan puntos en común, sobre todo en lo que respecta a que la comunicación implica un flujo de mensajes, un propósito, una dirección o direcciones y un medio empleado, además la presencia de personas, sus sentimientos y actitudes. Trelles. (2001) Según Kreps y Trelles, la comunicación interna es un proceso de interacción humana que ocurre al interior de la organización y entre los miembros de las mismas, que producen un patrón de significados compartidos.

Variable 2

Imagen corporativa:

La imagen corporativa es el conjunto de ideas, prejuicios, opiniones, juicios sean estos verdaderos o falsos, sentimientos, percepciones y experiencias, adquiridas personalmente o relatadas por otras personas, con relación a una empresa. La imagen no se encuentra en la organización en sí, sino en la mente de los públicos, ya sea internos o externos, que interactúan con ella, de tal forma que no se puede transferir o proyectar, sino que gestiona los estímulos que transmite de modo que pueda comunicar los mejores identificadores para que sea reconocida de la formado más cercana a la imagen deseada o ideal posible. Sanz, M. A.; González, M. A. (2005).

Operalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Comunicación interna	Formal	Públicos de Interés Redes de comunicación Mensajes Canales de comunicación Transmisión
	Informal	Gestión Clima laboral Rumores
Imagen corporativa	Elementos	Elementos tangibles e intangibles
	Construcción	Gestión de la imagen de la empresa
	Gestión	Diferenciación y posicionamiento

Capítulo II

Marco teórico

Aproximación Teórica al Concepto de Comunicación

2.1. Conceptos de Comunicación

La palabra comunicación se deriva del latín *comunicare*, que significa el acto de compartir con el otro o poner algo en común, esta acción de comunicar se comprende como un proceso por el cual se comparte y recibe información entre dos o más personas, teniendo en cuenta que comunicarse es una de las necesidades más importante del ser humano, y así también de los animales. De manera general podemos considerar a la comunicación como una conexión por medio del cual intercambiamos, mensajes, ideas, sentir, información, etc. con dos o más personas, es decir que al comunicarnos lo que se genera es una conexión o un vínculo con alguien más.

La comunicación es el proceso por el cual se intercambia información entre un emisor y un receptor, con la finalidad de generar una conexión social o sentimental a través de palabras que formen y transmitan un mensaje, a este proceso John Fiske (1982) lo denominó interacción social por medio de mensajes, esa interacción al ser un proceso dinámico y sistemático, establece un tipo de relación social por parte de los participantes; este proceso de comunicación depende del intelecto y de las emociones, la comunicación es el fundamento de toda la vida social, si se suprimieran en un grupo social todo intercambio de comunicacional, ese grupo humano, dejaría de existir como tal.

Desde esta perspectiva, la importancia de la comunicación radica en establecer relaciones humanas que permitan a las personas cumplir con el objetivo de transmitir

una información, dar un mensaje, emitir una opinión, un sentimiento, una emoción, y que luego de realizado provocará una reacción en nuestro interlocutor.

La comunicación tiene como finalidad influir y afectar a nuestro receptor, mejorar la comprensión y coherencia entre las personas. La comunicación permite ante todo satisfacer un deseo primario de informar, en segundo lugar, responde a la necesidad de persuadir, orientándose hacia la afectividad, es decir a los sentimientos y a las emociones. Todo proceso de comunicación involucra varios elementos necesarios para emitir un mensaje, requiere básicamente de un emisor, el receptor, el canal y un mensaje con la finalidad de suscitar algo.

Teniendo ya un enfoque del proceso de comunicación podemos definir a la comunicación como un medio de conexión o de unión que tienen las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.

2.2. Elementos básicos de la comunicación

Para que exista una comunicación Shannon- Weaver (1948) explicaron que, debe ser considerada como un proceso dinámico y para poder generarla, se debe tener en cuenta la conexión de los elementos básicos que existen en ella y como está articulada, influye en la generación una comunicación efectiva, los elementos claves que participan en la comunicación son:

Emisor: es aquél que transmite el mensaje, es decir que desencadena el proceso de comunicación, teniendo en cuenta que este mensaje puede ser en lenguaje verbal no verbal.

Receptor: es el destinatario o destinatarios de la información emitida por el emisor, es decir que es quien recibe e interpreta la información.

Mensaje: es la información que el emisor transmite al receptor, el /los mensajes deben ser coherentes, interesantes, convincentes y adaptado al receptor.

Código: es el conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.

Canal: es el medio a través del cual se transmite el mensaje.

Contexto: es la situación o circunstancias que existen en el momento del acto comunicativo y condicionan la interpretación correcta del mensaje. Por lo tanto, el emisor como receptor debe ser consciente de las circunstancias de ese acto.

Marco de referencia: Es el entorno que enmarca la situación, para afirmar que se ha producido una comunicación exitosa, el o los receptores deben interpretar el mensaje en el sentido de lo que el emisor intenta transmitir.

2.3. Tipos de Comunicación

La comunicación, al ser un proceso importante y complejo, se puede presentar de varias formas con un único propósito, llegar a un receptor y obtener una respuesta. Se identifican varios tipos de comunicación según la información, cantidad de participantes y el canal.

A partir de esta premisa, existe:

La comunicación verbal, es aquella que se ejecuta de manera oral o escrita entre dos o más participantes con la finalidad de transmitir una opinión, información o un sentimiento.

La comunicación no verbal que se puede ejecutar desde varios tipos de canales o medios, la comunicación no verbal puede ser la que se genera a partir de gestos faciales, movimiento corporal, contacto visual, etc.

La comunicación gráfica, son las ilustraciones gráficas, de igual manera, las fotografías, pinturas y similares obras de arte, que tienen una función de comunicar por sí mismas, por medio de la imagen que transmiten. Son consideradas como complemento para la comunicación de tipo verbal, se refiere a los apoyos gráficos que se utilizan tanto para apoyar un mensaje como para transmitir una idea completa.

Las organizaciones utilizan diagramas de avance, mapas, logotipos, iconos y otro tipo de gráficos para complementar la actividad de comunicación. Es importante combinar las ilustraciones con palabras bien seleccionadas para lograr el éxito de la comunicación.

2.4. Formas de Entender la Comunicación

Según Saladrigas (2005), existen tres perspectivas para entender los procesos de comunicación, los conceptos se han manejado a partir de tres perspectivas son:

a) La comunicación como transmisión de la información

Se concentra en la transmisión y recepción acuciosas del mensaje a través del canal que liga al emisor con el receptor, considerado generalmente pasivo. Este proceso que se ve como lineal y transitivo pone poco interés en la retroalimentación y tiene la función de ofrecer la información precisa para lograr la eficiencia organizacional

necesaria, pero con flujos verticales descendentes que refuerzan la autoridad de la administración.

b) La comunicación como intercambio de información

La comunicación social, aplicada en organizaciones, a decir del profesor español José Luis Piñuel “denota un sistema peculiar de comunicación en el que el intercambio de expresiones entre actores colectivos (como emisores, las organizaciones; y como receptores, sus públicos o audiencias), se somete a los procesos de producción y consumo de un servicio convertido en mercancía profesional y que consiste en facilitar, por el intercambio de datos codificados y decodificados por los actores-agentes sociales, la reproducción de conocimientos a propósito del acontecer social y material que compromete a la organización, y que es un universo de objetos de referencia frente al cual los miembros de la organización y de la colectividad social necesitan ajustar sus conductas como agentes y como sujetos con aspiraciones sociales y materiales (1997, pág. 92).

c) La comunicación como compartir o hacer común experiencias

Esto se basa en que una sociedad toda vez recibida la información, tiene el proceso de asimilación e interpretar el mensaje, por lo que “constituye la variedad de maneras de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas, que, aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas, sirven de un modo objetivo y simbólico a la vez, para constituir a las personas en una colectividad particular distinta” (Rocher, 1980 citado por Lucas Marín, 1997, pág. 69).

2.5. Enfoques de la Comunicación

- Mecánico

El enfoque mecanicista que se encarga de ejecutar la comunicación de manera lineal, ya que su fin es que la comunicación llegue a tiempo y se cumpla el mensaje, dejando de lado el público de interés dentro de una organización.

- Psicológico

El enfoque psicológico refleja en su totalidad lo contrario del enfoque mecanicista, dado que va dirigido al capital humano como eje central, en este enfoque la influencia de los líderes es primordial junto a las relaciones sociales dentro de la organización.

- Sistémico

El enfoque sistémico, que nos hace referencia a un conjunto de elementos relacionados entre sí con un objetivo en común, este modelo dialéctico de la comunicación destaca la integración de un grupo social con lineamientos o reglas que lo acercan al cumplimiento de objetivos.

- Sistémico Interpretativo

El Enfoque Simbólico Interpretativo es el método simbólico interpretativo que nos habla sobre cómo la comunicación sobre la construcción de significados compartidos apoyándose en el modelo sistémico, además de establecer bases para generar comunicación entre todos los miembros de una organización.

Con esto podemos concluir en que cada modelo refuerza al otro y que en muchas organizaciones podemos encontrar un mix de sistemas de comunicación, pero teniendo siempre uno como eje principal para la gestión de la comunicación organizacional,

también es importante mencionar que dentro del proceso comunicativo adicional a los enfoques nos encontraremos la influencia de la cultura como parte de su gestión.

2.6. Comunicación y Organización

Las organizaciones son grupos humanos que se forman en las sociedades para interrelacionarse en torno a objetivos comunes para ámbitos como el empresarial, social, educativo, religioso, etc. Iván Thompson (2007) utilizó el término organización para referirse a entidades y actividades, de allí se desprenden dos significados:

El primero, se refiere al conjunto de elementos que actúan, interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no; y el segundo se refiere al resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera que se logren fines propuestos.

Una organización se caracteriza por tener una finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo, la distribución de roles y tareas a realizar, división de la autoridad y del poder formal, duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo y coordinación, criterios de evaluación y control de resultados.

La comunicación es un proceso inherente a las relaciones humanas, se produce de forma espontánea y natural ya sea en lenguaje verbal o no verbal, con esto se ha logrado hacer grupos, llegando a formar entidades con fines comunes como son las organizaciones empresariales; con esto se demuestra que la comunicación y organización son dos conceptos que hacen cohesión (Bartoli, 1992, p. 34).

2.7. Diferencia entre Comunicación e Información

Figura 1.



Fuente: Comunicación Oral y Escrita. Universidad Nacional Experimental de la Seguridad

La información y la comunicación son dos conceptos que a menudo, se mezclan e incluso se confunden. Por lo tanto, es de suma importancia diferenciar los dos conceptos. La comunicación, se trata del proceso dinámico por el cual un emisor y un receptor, intercambian mensajes e informaciones, a través de un canal determinado y a partir de un código común. La información, sin embargo, es un conjunto organizado de datos que constituyen un mensaje.

La principal diferencia entre la información y la comunicación, reside en la respuesta del interlocutor, mientras que la información no necesita de una respuesta, en la comunicación para que exista, es imprescindible que se dé (Feedback).

Al mirar estos dos conceptos desde el ámbito empresarial, el proceso de comunicación, produce interrelaciones entre los integrantes de la empresa, genera un vínculo social, crea expectativas y plantea exigencias de conducta, en tanto que la información produce conocimientos que permiten ampliar los que ya se poseen sobre determinado asunto.

El objetivo de la información es transmitir toda la información necesaria para la toma de decisiones, mientras que la comunicación es el proceso en el que a través de sus herramientas se permite la interacción humana entre individuos o grupos. Por lo tanto, se puede decir que la información complementa a la comunicación, ya que lo que se comunica es información. Sin embargo, la comunicación va más allá, posibilita una identidad cultural a partir de las relaciones entre los integrantes de una organización, ya que provoca comportamientos, actitudes, respuestas, expectativas, sobre todo producción de significados compartidos.

2.8. Comunicación Organizacional

Fernández Collado (1997), precisa que la comunicación organizacional son todos los mensajes que son intercambiados por los integrantes de la organización. Son las actividades y las técnicas que facilitan y agilizan los mensajes que se generan entre los miembros de una organización, y esta con su medio. Asimismo, detalla que Trelles (2001), señala que la comunicación corporativa habla sobre la realidad de la organización y sobre la identidad corporativa interna, es por ello por lo que se le puede definir como el conjunto de mensajes, procesos y medios que intervienen en la transmisión de la información, por tal motivo no solo se refiere a los mensajes, sino también a los comportamientos y actos.

la Comunicación Organizacional “es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de las empresas”. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones de la estructura organizacional; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. (Castro, 2012, p. 65)

La comunicación organizacional, también conocida como comunicación corporativa, es el carácter institucional de una empresa u organización, es decir, la comunicación corporativa es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos.

2.9. Funciones de la Comunicación Organizacional

Para los autores Morales y Enríquez (2007), la comunicación tiene varias funciones de acuerdo al entorno donde se genere, entre las principales funciones tenemos la función:

Informativa, afectiva – valorativa y la reguladora, a continuación, se detallan cada una de ellas:

Función Informativa: Esta función se encuentra relacionada con la transmisión y recepción de la información, donde la información se concibe no sólo como ideas, conceptos, conocimientos, sino que incluye también los intereses, que se manifiestan en las personas. Se refiere a un intercambio de información, es decir, que en el proceso de comunicación no sólo se transmite y recibe información, sino que cada sujeto es fuente transmisora y receptor al mismo tiempo, es un proceso de interrelación. (Morales y Enríquez, 2007).

Función afectiva - valorativa: En este tipo de función el emisor otorga a su mensaje la carga afectiva-emotiva que él demande, de ahí que no todos los mensajes conlleven la misma emotividad. Este tipo de función es de suma importancia en la estabilidad emocional de los sujetos, porque influyendo en la construcción de una imagen de sí mismo y de los demás.

Función reguladora: La función reguladora está determinada por la intención de regular la conducta de las personas con respecto a sus semejantes; en ese orden, de la capacidad autor reguladora de la comunicación del individuo, depende el éxito o fracaso del acto comunicativo.

En efecto, la importancia de conocer la influencia estas funciones, en el proceso de comunicación, radica en que tanto el emisor como el receptor logran mayor claridad, sí el mensaje que emite, está siendo entendido y comprendido y, en caso contrario autorregula la comunicación que se emite para orientarla de nuevo.

3. Ámbitos de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional en función del público a los que se dirige, se caracteriza en dos ámbitos: el interno y el externo.

Comunicación interna: Es la totalidad de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, así como también las acciones que se suscitan de las prácticas comunicativa que existe dentro de la empresa, donde se aprovechan todos los mensajes circundantes para generar significados compartidos con la finalidad de establecer buenas relaciones interpersonales e impulsar a la organización hacia el logro de los objetivos.

Comunicación externa: Son aquellas comunicaciones que ocurre entre la empresa y todos los públicos externos (clientes, proveedores, clientes potenciales, público en general interesado en la marca, acreedores, empresas socias, etc.) Con el objetivo de compartir información, ya sean noticias de la propia empresa, así como de sus productos, servicios o comunicados en particular para proyectar y mantener su reputación por medio de una identidad e imagen corporativa excelente.

3. 1. La Comunicación Organizacional Externa y su relación con las relaciones públicas

La comunicación organizacional externa como bien lo dice su nombre, hace referencia a la comunicación que está dirigida al cliente externo de la organización, y se identifica porque su contenido o mensaje está dirigido a la opinión pública, el objetivo principal de la comunicación externa es informar al cliente sobre los procesos que se están llevando y a su vez influir en la imagen corporativa de la misma, esto se puede dar por distintos canales de comunicación. (Costa, 1999, p. 25)

Estos canales utilizados por las organizaciones comunican la información a su público de interés, como por ejemplo la página web institucional, redes sociales, etc. teniendo en cuenta que en la actualidad todo el proceso sea interno o externo deben ser adaptados al medio, es por esto que los canales de comunicación en la actualidad en su gran mayoría son online, y en el mismo influye el marketing de contenido que se pueda expresar.

La forma de comunicar debe estar alineada según la necesidad de sus públicos de interés:

- Con clientes: La comunicación debe ser clara y veras, es decir esta información deberá contener datos reales en forma general tanto de la organización como de sus productos.
- Con proveedores: La comunicación empleada con los proveedores al igual que con los clientes debe ser clara y veras, agregándole que a su vez deberá ser oportuna, ya que se deberán establecer las políticas internas, sistema de pago y el tipo de producto que se necesitara. Además, que se deberá elegir un canal de comunicación con la finalidad de generar confianza entre ambas partes.

En general se puede concluir con que la comunicación externa se relaciona estrechamente con las políticas comerciales de la organización y el medio donde se intenta contactar, teniendo en cuenta los canales y la imagen que desean presentar al público externo.

Según Annie Bartolí en su libro *Comunicación y Organización*, afirma que la comunicación externa, guarda una estrecha relación con las Relaciones Públicas y la define como un conjunto de estrategias para establecer comunicaciones efectivas entre instituciones y organizaciones, su filosofía se orienta a hacer las cosas bien para darlas a conocer.

3.2 Aproximaciones teóricas de la Comunicación Organizacional Interna

Una definición con la cual concuerda muchos autores es la comunicación interna es el conjunto mensajes y de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Para Del Pozo (2000) la comunicación interna hace posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto empresarial. Además, permite conocer las necesidades de los trabajadores de la empresa. Es decir, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida en cuanto a los valores, la misión y los objetivos de la empresa

Según Andrade (2010), la comunicación organizacional interna, “es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando

su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios” (p.87).

Chiang (2012), lo interpreta como “el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes” (p.87)

La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

Dentro de una institución, la comunicación interna desempeña un rol esencial ya que es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos. (Fernández, 1999).

Desde estas perspectivas, la comunicación interna es un elemento más de los que integran el sistema organizacional y está en permanente interacción con los restantes elementos, se la considera como:

- Un elemento facilitador de la integración del personal.
- Un agente de cambio que posibilite la adecuación de la empresa a los cambiantes del entorno y de la evolución tecnológica y social.
- Como elemento de cohesión, que le permite a la organización dirigir todas sus acciones a consecución del objetivo general y orientarla a través del aparente caos.

En las organizaciones, se constituye como un proceso dinámico y constante, basado en la interacción con el otro, dándose intercambio de ideas, opiniones y a la toma de decisiones. Con el pasar del tiempo las organizaciones han comprendido que el

correcto funcionamiento de los procesos para el cumplimiento de sus objetivos no solo se basa en la buena calidad de productos o servicios ofertados, sino también en la gestión de la comunicación previamente estructurada.

Dentro del proceso de la comunicación organizacional se encuentran varios factores que influyen en su correcto uso, entre los factores o variables que influyen en la misma, se encuentran: la flexibilidad de la misma, su multidireccionalidad y si es instrumentada. En este punto se puede conocer o distinguir el tipo de comunicación que maneja la organización, si es abierta formal o informal.

Para una correcta ejecución de la comunicación interna, las organizaciones deben pasar por distintas etapas, hasta conseguir una comunicación adecuada, según su necesidad y teniendo en cuenta que esta puede ser instrumentada y flexible, es decir que puede usar herramientas o dispositivos para generar una comunicación “Formal o Informal” que permite una comunicación oportuna.

Según Romero (2016) para que una comunicación organizacional se vuelva efectiva, es necesario buscar la retroalimentación de la información recibida. Por ello, se debe establecer un canal, en el que jefes y subordinados puedan establecer cierta cercanía para comunicarse entre sí y para que la comprensión de lo que se quiera transmitir fluya de manera adecuada.

Partiendo de esta premisa podemos decir que la comunicación adecuada, ayuda a que los colaboradores generen una conexión, que permitirá a los colaboradores comprender las necesidades que se puedan generar en el camino, que no generen resistencia al momento de cambiar o implementar nuevos procesos interdepartamentales, de manera que puedan lograr los objetivos en común tanto de la organización como los de sí mismos.

3.3. Funciones de la Comunicación Interna

Las principales funciones de la comunicación interna según Joan Costa son:

- Regularizar y canalizar el plan de direccionamiento estratégico para conseguir las metas propuestas, encaminándolo correctamente por el tipo de cultura organizacional que se tenga.
- Evaluar y ponderar los elementos que influyen directamente en los distintos procesos de comunicación.
- Intervenir en el mejoramiento del clima organizacional, a través de la creación y desarrollo de estrategias organizacionales que ayuden a afrontar el cambio y reestablecerse tras un escenario de crisis.
- Dar claridad en los pasos que se deben seguir para el desarrollo de roles y tareas establecidos por la entidad.
- Propiciar espacios formales e informales de interacción que vinculen a todos los sujetos que componen la organización, que ayuden a establecer y mantener entre los miembros relaciones interpersonales cordiales.
- La comunicación organizacional tiene que ser un agente que respalde la motivación en la empresa.

3.4. Redes de la Comunicación Interna

Los ámbitos de la comunicación organizacional (interna y externa) dan origen a las redes de la comunicación. Las redes de la comunicación definen los canales por los cuales fluye la información.

Los canales de una organización pueden ser: formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la empresa.

Las redes formales, son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas a las comunicaciones relacionadas con las tareas empresariales.

Las redes informales, al contrario, no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo, los rumores o chismes, no es controlada por la dirección y es percibida para los empleados como más confiable y creíbles que las informaciones emitidas por la gerencia a través de las redes formales.

Los rumores emergen como una respuesta a las situaciones que son importantes para nosotros; donde existe la ambigüedad y en condiciones que crean aprensión, por ejemplo: el secreto y la competencia, que típicamente prevalecen en las organizaciones alrededor de los temas como la designación de nuevos jefes, reubicación de las oficinas y nuevas asignaciones de trabajo.

Es importante entender que los rumores es una parte de la red de información de cualquier grupo u organización, muestra a la dirección, aquellos temas que los empleados consideran importantes y provocadores de ansiedad; de esta forma los jefes pueden minimizar las consecuencias negativas de los rumores al limitar su rango e impacto.

Para reducir las consecuencias negativas de los rumores, es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Se anuncie a tiempo situaciones que afectan a todos los miembros.

Se informen decisiones importantes o que se explique a que se deben las decisiones y los comportamientos, que podrían parecer inconsecuentes o secretos.

Se enfatice las desventajas y las ventajas, de las decisiones actuales, que se difundan los planes futuros.

3.5. Flujos de Comunicación

Figura 2.



La comunicación en la organización puede fluir vertical u horizontalmente. Según Ítalo Pizzolante (2001) la forma vertical puede ser dividida en dirección: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Descendente: Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones. Esta comunicación lo utilizan los gerentes, supervisores, empleados, obreros, técnicos, etc.

Ascendente: Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informar sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización; para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.

Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas; pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral. Esta comunicación la utilizan desde los obreros, empleados, técnicos, clientes, supervisor, hasta llegar con la información a los gerentes.

Horizontal o lateral se da, cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel, intercambian información. Por ejemplo: comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy positiva, para evitar procesos burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

Transversal o cruzada: se utiliza para acelerar la circulación de la información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales. Incluye el flujo horizontal de información entre funcionarios de niveles organizacionales iguales o similares, y el flujo diagonal entre funcionarios de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí.

3.6. Los Público de Interés

De acuerdo con la autora Irene Trelles (2001), el público se divide en interno y externo, y dependiendo de ese público se da la comunicación interna y externa.

El público interno lo conforman las personas que forman parte de la estructura. Por formar parte de dicha estructura, y son los encargados de representar a la institución, se organiza según el nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad que cada

trabajador tiene en la estructura del sistema, por lo que se establecen dos tipos de públicos internos: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados.

El público externo lo conforman todas aquellas personas o sistemas sociales que forman parte del entorno externo del sistema institucional y que tiene como finalidad lograr los objetivos de ambos (institución y públicos). Para llegar a esta compatibilidad de intereses, se deben determinar las áreas comunes de interés como los puntos opuestos para establecer el tipo de relación existente entre la institución y sus públicos, enfatizando las primeras y minimizando los segundos.

3.7. Los Mensajes

El propósito de los mensajes tiene que ver con el motivo por el cual los mensajes son enviados y recibidos en las organizaciones, a quien van dirigidos y que funciones específicamente tiene. Así mismo, los mensajes son difundidos como respuesta y para dar cumplimiento a los objetivos y políticas de la organización. El autor Charles Redding (1967) citado por Yalenys Cruz ha sugerido tres razones fundamentales para explicar el flujo de los mensajes: tarea, mantenimiento y humanos. Los tipos de mensajes son:

a) Mensajes de Tarea

Los mensajes de tarea son los que se relacionan con aquellos productos, servicios o actividades que tienen un especial interés o beneficio para la organización, por ejemplo, mensajes sobre la mejora del departamento de ventas, el mercado, la calidad del servicio, o la calidad de los productos. También se consideran mensajes de tarea aquellos encargados de informar a los empleados sobre la forma de realizar sus actividades laborales.

b) Mensajes de Mantenimiento

Los mensajes de mantenimiento son que facilitan a la organización a realizar sus actividades y su producción. Entre los mensajes de mantenimiento se encuentran las órdenes, dictados, procedimientos y los controles necesarios para que la organización pueda conseguir los objetivos previstos. Se diferencian de los mensajes de tarea porque éstos están relacionados con la forma en que el trabajador debe realizar el contenido de la producción, mientras que los mensajes de mantenimiento tienen que ver específicamente con la realización de la producción.

c) Mensajes de Contenido Humano

Los mensajes de contenido humano son aquellos que están dirigidos directamente a los individuos de la organización, donde generalmente se realizan principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización. Los mensajes humanos se basan en los sentimientos, reforzar las relaciones interpersonales, levantar la moral y valorar el concepto que tienen de sí mismos los empleados.

3.8. Canales o Medios de Comunicación Interna

Las herramientas que se utilizan generalmente como medios en la comunicación interna son el siguiente:

a) Manual de Bienvenida

Este tipo de comunicación aporta al empleado que se incorpora una rápida operatividad y le permite adquirir los conocimientos básicos y necesarios, para ser eficiente y rentable a la organización lo antes posible. Según diferentes estudios, la productividad de un empleado recién adquirido suele ser muy baja, por lo que, si la organización favorece una integración planificada y organizada, que ayude al

trabajador a comprender la actividad, la estructura, los objetivos de la organización, las áreas de negocio o la cultura corporativa, se acortará el periodo de aclimatación y su productividad será mayor en un menor tiempo.

b) Revista Interna

Es sin duda, uno de los medios de comunicación interna más extendidos en las organizaciones. Se trata de publicaciones gratuitas que se difunden a los empleados, con una periodicidad diversa con la finalidad de servir de lazo entre los miembros de la organización e informarles de cuestiones técnicas, sociales y económicas que afectan a la organización. Es imprescindible que se doten de un tono informativo profesional, periodístico y evite el tono triunfalista en sus contenidos. Entre sus inconvenientes más destacados, está el coste que supone su edición y el desfase temporal que existe entre la emisión de la información y la recepción por los destinatarios.

c) Video Corporativo

Suele ser un soporte audiovisual que presenta a la organización a los empleados junto a una serie de informaciones básicas de la misma. Aprovecha el carácter más atractivo y de más fácil asimilación del código audiovisual, para difundir la imagen de la compañía que resultaría más complejo de transmitir a través de otros medios como el escrito.

d) Tablón de Anuncios o Cartelera

El tablón de anuncios es el medio de comunicación clásico, más utilizado por las organizaciones para difundir información genérica a sus miembros. El tipo de información que se emite suele ser información legal obligatoria, informaciones comunicadas al personal por la dirección o informaciones que intercambia el propio

personal de la empresa. Esta información es, lógicamente, de carácter unidireccional y se incluye mayoritariamente entre las comunicaciones operativas o para el desempeño de las tareas. Las ventajas de este tipo instrumento de comunicación, es que permite fácilmente transmitir cualquier mensaje por esta vía, y puede ser un complemento bueno para otros tipos de medios de comunicación.

Como inconveniente principal, se puede destacar que la facilidad en su ejecución comporta una simplificación que dificulta la capacidad de atracción al receptor del mensaje. Es un canal que, con la aparición de nuevos instrumentos para la comunicación interna, está claramente en decadencia y su uso queda relegado en la actualidad a informaciones muy concretas.

e) Buzón de Sugerencias

Consiste en la apertura de un cauce institucional de sugerencias para que los empleados puedan dirigirse de forma directa a la dirección o a los niveles jerárquicos más altos de la organización. Se trata de un medio muy utilizado para dinamizar la Comunicación Interna en el sentido ascendente. Es importante estimular su uso y dejar claro su funcionamiento. Se deben examinar y responder las sugerencias recibidas y es aconsejable que la organización de publicidad a los logros o mejoras que se obtengan a través de las sugerencias recibidas. En determinados casos, este tipo de sugerencias se realizan desde el anonimato, para evitar el temor a participar por parte del empleado.

3.9 Comunicación personal

Es el instrumento de Comunicación Interna, junto con la comunicación escrita, más implantada en el interior de las organizaciones. La comunicación personal puede ser:

a) Entrevista personal

Se caracteriza por un intercambio de mensajes de forma continuada entre un emisor y un receptor, que pasan a ser comunicadores. Para alcanzar la eficacia comunicativa la comunicación debe ser directa en la que los interlocutores deben exponer lo que saben, creen, opinan o necesitan. La responsabilidad debe ser compartida, es decir, los interlocutores han de asegurar una comunicación en ambas direcciones y que esté orientada a la consecución de resultados positivos.

b) Reuniones Informativas o de trabajo

Se caracteriza por ser un instrumento de comunicación de gran eficacia movilizadora. Como ventajas principales aporta que es una comunicación directa, en la que el público objetivo recibe la información de primera mano. Da la posibilidad de interactuar por ambas partes (emisor y receptor) y a su vez, el mensaje que se transmite es de mayor impacto. Como desventajas principales, podemos indicar que requieren de una preparación cuidadosa. Se pueden generar momentos de tensión, ya que las personas que intervienen, a veces, no disponen de la capacidad y las dotes de comunicación necesarias.

4. Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Una concepción mucho más amplia e importante de la Comunicación Interna como herramienta estratégica en las organizaciones, proporcionaron la aparición de nuevos instrumentos y la mejora, en muchos casos, de los ya existentes. Los Nuevos medios que han aparecido y que, de manera mayoritaria, se utilizan en las organizaciones son:

4.1 Intranet

Se ha consolidado como el instrumento de Comunicación Interna por excelencia en las organizaciones.

La intranet da cabida a todo tipo de documentación interna de la empresa, facilita la transmisión de conocimientos a toda la organización a través de fotos, chats internos o blogs corporativos y fomenta la comunicación entre los diferentes departamentos o unidades de la empresa.

Como gran ventaja, la Intranet puede aglutinar multitud de información o medios de comunicación interna, es muy económica y permite la posibilidad de segmentar por niveles o grupos el acceso a determinados tipos de documentos. Además, la Intranet cuenta con la capacidad de ser muy flexible en la actualización, con lo que permite contar siempre con una versión actualizada y al instante de toda la información que disponga.

A su vez, muchas organizaciones, cometen el error de en sustituir la comunicación personal que siempre es necesaria con la información a través de la intranet corporativa.

a) Correo Electrónico

El correo electrónico es, sin duda, la herramienta más utilizada en Internet, y uno de los instrumentos más utilizados por todas las organizaciones para comunicarse con sus empleados. Integra la capacidad de comunicar con claridad de un escrito o una carta, junto con la rapidez de la transmisión de la información. Además, permite el envío adjunto de archivos de texto, gráficos o video con lo que aumentan todavía más sus posibilidades comunicativas. Como ventajas más importantes del uso del correo electrónico podemos destacar que la transmisión o proceso de comunicación es

inmediata, permite ir a la información directamente a través de los filtros, no tiene coste de envío o distribución y permite realizar segmentaciones relativamente rápidas. Como inconveniente más destacable, cabe destacar que un uso abusivo de transmisión de información a través de este medio, puede provocar en el receptor que no lea la información que le remiten.

b) Mensajes a Móviles o dispositivos electrónicos

Uno de los medios de comunicación basado en las TIC que ha experimentado y continúa experimentando, un mayor crecimiento, ha sido el servicio de mensajes cortos (SMS) a móviles o dispositivos electrónicos. El uso de este medio para la comunicación interna, provoca grandes ventajas, ya que proporciona una gran rapidez en la distribución de mensajes, es inmediato, se puede contactar con el empleado o superior esté donde esté y a cualquier hora, y facilita y fomenta el intercambio de mensajes.

Como inconvenientes importantes, destacamos que no se puede aplicar este tipo de comunicación de forma masiva (únicamente en casos concretos), y que si se abusa de esta herramienta puede provocar el rechazo del empleado.

c) Entrevista de Feedback

La entrevista de “Feedback” es actualmente una de las herramientas más potentes de Comunicación Interna que usan las organizaciones. A través de la amplitud del concepto de comunicación interna que se ha ido adquiriendo en las organizaciones y que la mayoría de conflictos que surgen en las mismas se deben a la falta de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, la entrevista de Feedback aparece como un gran remedio y una gran solución a estos problemas de comunicación que existen.

En la actualidad, las organizaciones necesitan disponer de la mayor información posible sobre los factores que les rodean y que pueden influir de alguna manera en su actividad. Por ello, interesa conocer las opiniones de aquellos que están en contacto directamente con la organización.

Permite conocer a la organización, a través de sus responsables, los posibles problemas internos que se deben solucionar, así como las inquietudes de los empleados. A nivel del empleado resulta satisfactorio ya que le permite exponer sus inquietudes y observaciones sobre aspectos directamente relacionados con sus tareas y su situación en la empresa, así como sobre los objetivos departamentales o de la organización.

5. Herramientas 2.0

La Comunicación Interna es clave para integrar a las personas y alcanzar con éxito los objetivos de la organización. La revolución digital está transformando a marchas forzadas el panorama social de las organizaciones. Este cambio en la manera de comunicarse en la sociedad se ha trasladado a las organizaciones, que tienen la oportunidad de explotar una serie de herramientas que aportan muchas ventajas como la interactividad o la eliminación de barreras jerárquicas y físicas que permiten una comunicación fluida y eficaz dentro de las organizaciones.

Las herramientas 2.0 ponen al trabajador en el centro de la organización, como auténtico colaborador y protagonista de la Comunicación Interna y sirven para agilizar procesos de trabajo que mejoran la eficiencia y aumentan la competitividad. La utilización de estas herramientas y de esta nueva forma de comunicarse en las organizaciones aporta ventajas muy importantes como:

- a) Mayor interacción al permitir la comunicación instantánea entre los usuarios en cualquier momento y desde cualquier lugar.
- b) Mejora de la imagen interna de marca gracias a la participación activa de trabajadores y superiores.
- c) Aumenta el conocimiento de la organización al permitir el almacenamiento de las conversaciones de los usuarios.
- d) Mayor compromiso con la organización y sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.
- e) Mayor productividad al poder transmitir en tiempo real la información realmente necesaria y actualizada.
- f) Proyecta una imagen de transparencia y cercanía.
- g) Involucra a los empleados en temas clave de la organización como el rendimiento, el compromiso, la colaboración y los valores corporativos.

Al conjunto de herramientas, plataformas, aplicaciones y medios de comunicación online que tienen como objetivo facilitar la relación, interacción, comunicación y distribución de contenidos entre usuarios se les denomina Social Media o redes sociales.

5.1 Las redes sociales

Se caracterizan por permitir a los usuarios producir y difundir contenidos de forma rápida y sencilla, permite a los usuarios comunicarse entre sí por medio de mensajes cortos. La potencia, velocidad y dinamismo hacen que esta herramienta sea idónea para mejorar la comunicación interna en las organizaciones. Se accede a través de una aplicación y permite a los usuarios conectarse y compartir en cualquier momento, primando la comunicación en tiempo real.

Las redes sociales han supuesto un cambio de paradigma en el modelo de comunicación existente entre ciudadanos. El modelo de comunicación ha cambiado profundamente, el conocimiento ya no forma parte únicamente de los emisores tradicionales (empresas) y/o a través de medios tradicionales.

Las redes sociales permiten a cualquier individuo salir de su círculo social y geográfico para conectarse según intereses u objetivos, pudiendo además filtrar o contrarrestar información con otros usuarios. El poder de la información que se transmite a través de las redes sociales, ha adquirido tal magnitud que es capaz de impactar a millones de personas de todo el mundo en cuestión de segundos. Esto puede provocar el éxito o el rechazo instantáneo sobre algo que se publique en las redes.

Las redes sociales, también, se han convertido en una herramienta de comunicación interna más. Favorecen la interrelación entre empleados y entre los grupos de interés de la organización. Destacan por su direccionalidad e inmediatez y como inconveniente principal encontramos que es difícil controlar por parte de la organización todos los contenidos que se publican. Para incorporarlas en una organización se pueden aprovechar las redes existentes como “Facebook” o “LinkedIn”, o implantar una red social corporativa de uso exclusivo para los miembros de la organización.

La plataforma más utilizada en la actualidad es Twitter, donde cada usuario tiene un perfil donde se visualizan sus actualizaciones y sus mensajes. Aumenta el conocimiento interno de la organización ya que las conversaciones quedan almacenadas y son visibles para la organización.

5.2 Blogs internos

Es una herramienta de comunicación interna económica, simple y de fácil implantación, que permite a la organización mantener informados a sus empleados y tener Feedback en tiempo real. Puede utilizarse por departamentos, equipos de trabajo e incluye noticias acerca de las actividades en el sector de la empresa, temas de actualidad, novedades, acontecimientos, propuestas u opiniones.

Puede ser gestionado por la dirección o por el área de Comunicación Interna de la organización y es recomendable publicar nuevos contenidos con frecuencia para fomentar el uso, realizar un resumen semanal o mensual con los acontecimientos más destacables e incluir una guía rápida donde se explique de manera sencilla el uso de la herramienta que fomenta la colaboración de los miembros de la empresa, permite que la información quede almacenada y organizada, por lo que resulta una fuente de conocimientos fundamentales para la organización.

5.3 Wikis

Una wiki es una enciclopedia online que se utiliza para transferir y consolidar el conocimiento dentro de la organización. Permite crear un espacio donde los usuarios pueden generar contenidos, solicitar ayuda o completar, modificar o actualizar información ya publicada. Para que sea eficaz es necesario incentivar a los usuarios para que aporten contenidos e intercambien conocimientos, lo cual acabará aportando un mayor conocimiento global en la organización.

6. La Relación de la Comunicación y la Cultura Organizacional

Al estudiar la cultura de una organización determinada, hay que considerar que son una sociedad interna que también está inmersa en otra sociedad externa, caracterizada por una cultura general, presente en todos los aspectos de la organización e influyendo de continuo en su cultura organizacional.

La cultura de la organización en una empresa tiene como objetivo guiar el comportamiento de los trabajadores hacia los modos de acción que convienen a la organización y a lograr sus objetivos, se considera que sus elementos deben ser adoptados por los empleados para que también puedan ser aplicados en la cultura general.

Según Fernández, (2002). Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos, desde este punto de vista la comunicación organizacional es un instrumento fundamental para crear una cultura organizacional.

La cultura organizacional al ser ese conjunto de símbolos y valores que explican los rasgos y las características de identidad de una organización, necesita comunicar esos valores tanto a todas personas que forman la organización, así como a los públicos de interés externos es uno de los propósitos de la comunicación organizacional. Por lo tanto, deben transmitirse de forma inequívoca a todos los niveles jerárquicos de la empresa.

De esta forma, se logrará una visión compartida única del modo de actuación de la empresa, y se conseguirá un mayor sentimiento de pertenencia de los empleados que contribuirá en una producción efectiva y en un clima laboral positivo.

La comunicación organizacional es estratégica para toda empresa, independientemente de su tamaño, y una herramienta insustituible para establecer la cultura de la organización. De manera que es indiscutible que existe una indisoluble articulación entre comunicación y cultura, Si hablemos en términos de eficiencia, eficacia y efectividad organizacional, esta se debe a la estrecha relación de la comunicación interna con la cultura de la misma.

7. Gestión de la comunicación

La gestión de la comunicación organizacional interna, debe estar a tono con mundo cambiante y competitivo, para esto requiere de un nivel de comunicación sistémica, participativa, interactiva, recíproca, capaz de escuchar a sus colaboradores tratando de transmitir equidad, reciprocidad; acciones que motiven a comunicar y relacionarse.

Por gestión de la comunicación se entiende al conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa, con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización, este despliegue de una variedad de recursos tiene como objeto:

- Promover la comunicación entre los miembros.
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros

“En el mundo de la empresa, la comunicación solo puede ser estratégica. De otro modo, comunicar sería una actividad autónoma de la acción y de la gestión empresarial, es decir de la realidad” Costa, (2009, p. 43), señala que no hay diferencia entre gestionar y comunicar, puesto que una es parte de la otra. Toda gestión y acción, implica comunicación; “la comunicación es acción y la acción es comunicación.

Todo comunica, porque todo significa” Pizzolante, (2004, p. 175). Según el autor, la comunicación estratégica va más allá informar, porque en la empresa lo que se hace adquiere valor, más de lo que se dice. Por ello, los mensajes formales o informales que son transmitidos con creatividad, tienen que hacerse tangibles y convincentes. Para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos de comunicación, se requiere de una gestión, que implica la acción de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar todas las actividades y relaciones internas y externas de la organización.

La presencia de unidades que manejan en forma aislada o suelta, ciertas actividades de comunicación, ya sean de cualquier índole (publicitarias, de prensa, protocolo, eventos, etc.) ese cambio continuo en la comunicación es un reflejo de la falta de una estrategia orientada, lo que impide el cumplimiento de objetivos. Así mismo cuando no hay profesionales que dirijan la comunicación con capacidad y experiencia en la toma de decisiones, son aspectos que determinan la importancia de la gestión comunicacional, ya que el manejo de la comunicación es una responsabilidad muy alta, que permite proteger los intereses de la organización.

Toda la gestión de la comunicación que pueda hacer una empresa, es la que la diferenciará del resto y lo que le permitirá mantener su propia identidad. En la

actualidad las organizaciones operan en un entorno muy complejo, su identidad y la cultura corporativa, comunicadas a través de una marca y un posicionamiento, se convierten en los valores estratégicos que van a marcar la diferencia en la gestión de la organización, a lograr la satisfacción de las expectativas creadas en sus públicos y a condicionar la imagen de la empresa en su entorno.

Solo la empresa que coordine adecuadamente su comunicación de manera integrada y se identifique ante todo como sujeto productor o servidor, generará confianza en la sociedad para que sea aceptada, y, lo más importante, podrá establecer relaciones a largo plazo, en donde la clave es la interpretación que los Stakeholder (usuarios/clientes reales, potenciales y aspiracionales) puedan hacer de sus actuaciones y mensajes, a través de lo que se conoce como imagen de empresa. Castelló, (2010, p. 27).

La comunicación interna debe ser una herramienta estratégica que permitirá a la organización ser más efectiva. El comprender a la comunicación como un sistema transversal a la organización hace posible insertarla en la planificación estratégica y dotarla de una política institucional y no limitarla a algo puramente instrumental, transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, son la base de la organización ya que crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia, por lo tanto, debe ser gestionada adecuadamente.

8. La planificación de la Comunicación interna

Para Muriel y Rota (1980) la planificación de la comunicación consiste en una actividad encaminada a lograr la racionalización de las operaciones que se pretenden llevar a cabo con el fin de obtener un propósito determinado de comunicación; implica

la ejecución propositiva de una serie de actividades predeterminadas para llegar a afectar a los receptores o públicos.

Plan de comunicación: En la actualidad la comunicación representa un instrumento relevante que debe ser realizada de forma efectiva al interior de todas las empresas. El plan de comunicación es la raíz que posibilita la comunicación organizacional o empresarial competente. Como la comunicación es una tarea que plantea un conjunto de propósitos, es obligatorio para toda empresa ordenarla y llevarla a la práctica, por tal motivo se debe elaborar un plan de comunicación. El plan de comunicación posibilita que la comunicación realizada por parte de la empresa se exprese con juicios profesionales y según el método de la misma. Si se desea un plan de comunicación efectivo se debe emplear una metodología fundamentada en:

- Objetivos empresariales acerca de asuntos de comunicación.
- Público en los que hay que enfocarse
- Mensajes y conceptos a transferir al público meta.
- Tácticas para lograr los propósitos.

8.1. Fases para desarrollar el Plan de Comunicación

a) Diagnóstico de la situación actual

La primera fase debe servir para analizar la situación actual de la Organización y del entorno para poder llegar a los objetivos trazados. En esta fase la organización debe analizar los instrumentos con los que llega al público interno, detectar los problemas y las necesidades que existen, los recursos, las ofertas y demandas de comunicación, así como los emisores, receptores, mensajes. Este diagnóstico y análisis debe ser consecuencia de un proceso participativo, ya que se debe tener en cuenta, la situación

actual de la organización en todos los niveles, ya que el plan de comunicación interna afectará a todos los niveles de la organización.

En una segunda fase y una vez clara la situación actual y del entorno, se deben definir los objetivos del plan de comunicación. Los objetivos del plan de comunicación se dividen en estratégicos (a largo plazo) y tácticos (a corto plazo). Los objetivos de han de establecer conjuntamente con la Dirección de la organización y han de estar alineados con los objetivos estratégicos generales.

Los objetivos del Plan de Comunicación deben ser realistas, alcanzables y ajustados a la cultura de la organización. Estrategia de comunicación En esta fase se deben establecer las prioridades y definir el modelo de comunicación que se pretende con el fin de conseguir los objetivos definidos.

a) Público Objetivo

En esta fase, es imprescindible realizar un análisis en profundidad de los públicos a los que se va a dirigir la comunicación. Se debe establecer la segmentación que se necesite en función de factores como formación, localización geográfica, áreas de trabajo, etc.

b) Plan de Acciones

Calendario y presupuesto Esta es la fase de definición del contenido, de los mensajes a transmitir y de los medios que se van a utilizar. Es la fase en la que se desarrollan toda la batería de acciones para conseguir los objetivos previstos. A su vez en esta fase, se debe fijar un calendario y presupuestar el coste del plan.

c) Ejecución y Desarrollo

Esta es la fase en la que se ejecutan y se ponen en marcha todas las acciones que se han especificado en la fase anterior.

d) Seguimiento y evaluación

En esta última fase realizaremos el seguimiento en base a los indicadores que se hayan establecido de antemano, para realizar una valoración del plan y medir si los objetivos marcados se han cumplido. Será en esta última fase en las que habrá que analizar y corregir las incidencias surgidas a lo largo de todo el proceso y revisar nuevamente las prioridades establecidas.

9. Aproximación teórica a la Imagen Corporativa

Según Joan Costa (2009, p. 53) la imagen corporativa es “la representación mental, en la memoria colectiva, de un conjunto significativo de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”. De esta forma, se puede definir la imagen corporativa como el significado absoluto que refleja una empresa dentro de un grupo específico de individuos y que los anticipa hacia la misma.

La imagen empresarial “representa la consecuencia de la integración dentro de los pensamientos de los públicos con los cuales la organización se vincula, de un grupo de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior” Villafañe (1998, p. 58).

En cualquiera de los casos, la idea central subyacente de imagen corporativa es que esa representación mental, ese concepto, esa idea que nos hacemos de una empresa no sería la empresa como tal, sino una evaluación de la misma, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones. Capriotti (1999).

Al ser un recurso debe administrarse de forma eficiente ya que cada decisión puede favorecer o afectar a la imagen mental del público de interés. Es decir que la imagen corporativa es el sello con el cual las organizaciones se presentan y distingue de las demás y este sello está compuesto por lo que la organización es, hace y dice.

9.1. Importancia de la imagen Corporativa

La Comunicación Interna se ve reforzada si se mantiene un diálogo constante entre la organización y sus públicos internos. Esto permite informar, formar, motivar, actualizar e involucrar a cada uno de los miembros en torno a los objetivos, metas y evolución de la organización. Si este proceso se lleva a cabo de forma eficaz, se conseguirá incrementar su sentido de pertenencia, su compromiso e identificación con la cultura corporativa, la adopción de los procesos de cambio y la actuación siempre direccionada hacia el cumplimiento de los objetivos.

Además de la integración de todas las modalidades comunicativas, es importante que las acciones de comunicación se realicen de forma conjunta entre todos los departamentos y áreas de la empresa. Los objetivos deben ser comunes y las estrategias ir encaminadas a la consecución de dichos objetivos a través de un mensaje con un tono único y unas características comunes que identifiquen a la organización en su conjunto de forma inequívoca.

Teniendo en cuenta que las organizaciones son un sistema vivo, que va cambiando y adaptándose según la necesidad que presente la misma, podemos mencionar que la imagen corporativa es importante ya que la misma influye en la permanencia en el mercado de una marca “organización”, Capriotti (1999), argumenta que la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma. Y es importante

mencionar que la misma debe ir renovándose junto a los cambios que presenten las organizaciones, también es importante señalar que la misma debe ser positiva ya que permanecerá en la mente del público de interés interno y externo.

Así pues, como lo menciona Paul Hefting, (1991, pg. 19) “Una imagen corporativa se determina en primer lugar por sus características visuales, el logotipo, los colores y la tipografía. Esta iconografía interviene para que la empresa sea reconocida, ya que el mismo escudo hace a la misma empresa.” De esta forma el público construirá en sus mentes el reconocimiento de la marca haciéndolo única e identificándola entre las demás.

En muchos ámbitos, la imagen corporativa de una empresa se conoce como su reputación en el mercado. La opinión de los clientes sobre una empresa está muy influenciada por la imagen corporativa que ofrece y eso hace necesario que esta proyección sea positiva, ya que ello puede contribuir a aumentar los ingresos y ganancias del negocio. Además, una imagen positiva ayuda a atraer accionistas, socios y clientes.

9.2. Beneficios de una Buena Imagen Corporativa

Podemos decir que la imagen corporativa es uno de los objetivos principal dentro una organización y a su vez una de la más difíciles de cumplir, dado que el reconocimiento externo puede evidenciar que el público se identifica o reconozca con la marca o producto que se ofrezca.

Manejar una buena imagen corporativa tiene ventajas o beneficios notorios como:

- a) Obtención de Cliente

La primera percepción que el público potencial tenga de la organización puede ser un factor para que el mismo consuma los productos o servicios ofrecidos por la organización, puesto que todos los elementos deben estar enfocados a crear una conexión con el público.

b) Fidelización

Además de captar nuevos clientes, una buena imagen corporativa fidelizará a los clientes y logrará una relación de cercanía y cordialidad con ellos. Conseguir que su público potencial se identifique con la marca es una de las mejores formas de asegurar un vínculo duradero en el tiempo.

c) Diferenciarse de la competencia

La imagen corporativa debe ayudar a que el público objetivo pueda diferenciar con facilidad una marca de su competencia y que, al mismo tiempo, tenga clara la propuesta de valor concreta de la empresa. Conseguir un posicionamiento bien definido en el mercado puede ser vital para el éxito de una empresa.

d) Motivación interna

La imagen corporativa no solo se proyecta hacia el exterior, también influye directamente a los empleados de la empresa. Hacer que se sientan orgullosos e identificados con los valores de la organización puede mejorar la motivación, y por lo tanto su rendimiento. La imagen de marca se empieza a construir desde el dentro, y es por eso que cada vez más empresas invierten esfuerzos en el Employer Branding.

e) Fortalecimiento de la presencia de la empresa en el mercado

Las decisiones de inversión de los consumidores se ven influenciadas en gran medida por la imagen corporativa de la empresa. Una mala imagen corporativa no solo dañará las ventas, sino que también repelerá a los inversores.

9.3. Características y componentes de la Imagen

Los componentes fundamentales de la Imagen Corporativa según Capriotti son:

a) El componente cognitivo

Es como se percibe una organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ella. Es el componente reflexivo.

b) El componente emocional:

Son los sentimientos que provoca una organización al ser percibida. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc. Es el componente irracional.

c) El componente conductual:

Es la predisposición a actuar de una manera determinada ante una organización.

A su vez, las características de la Imagen, serían las siguientes:

Tiene una dirección

Es decir, que las personas pueden tener una imagen favorable -positiva- o desfavorable -negativa- de la empresa.

Tiene una intensidad

O sea, que la dirección de la imagen corporativa puede ser más o menos positiva, o más o menos negativa en los individuos (más fuerte o más débil).

Tiene una motivación,

Constituida por el interés o los intereses fundamentales que llevan a que los sujetos tengan una 24 dirección y una intensidad determinada de la imagen de la organización. Esta es la característica fundamental, ya que determina la variación cualitativa de la imagen corporativa en las personas. Capriotti, (1992, p. 26).

10. Identidad Corporativa

La identidad corporativa la podemos comprender como una carta de presentación de las empresas, y que por a ella el público hacen una idea mental de cómo es la empresa.

La identidad corporativa a diferencia de la imagen, está compuesta de factores visibles, factores que infieren directamente en la forma de percepción del público de interés, dentro de esos factores podemos encontrar el logo de la organización, colores, tipografía, página web, flyers, etc. Para que esta percepción se genere de forma correcta deberá existir un manual de identidad visual, donde se recopile la información total sobre los colores, logos, etc. Y el mismo será de uso interno y externo.

10.1 Diferencias entre imagen e Identidad Corporativa

La identidad corporativa la podemos comprender como un conjunto de valores y normas que todas las organizaciones poseen y lo presentan mediante el logo, colores, las palabras usada, etc. Es decir que la identidad corporativa es como somos y actuamos. Mientras que la imagen corporativa como se pudo expresar anteriormente es la Concepción psicológica que tenemos de una organización o entidad, es como nos ven y que se transmite.

Figura N°3



Fuente: Imagen Anapm, Diferencia entre Imagen Corporativa e Identidad Corporativa

10.2 Relación entre Imagen e identidad corporativa

Imagen e identidad corporativa son términos que en muchas ocasiones se cree que son similares o intercambiables, pero tienen conceptos diferentes que se relacionan entre sí, es decir que la imagen corporativa es la concepción psicológica y la identidad son todos los elementos visibles de la organización, su relación nace en la percepción que tiene un público sobre la misma y como la organización transmite externamente mediante sus canales lo que es.

10.3 Elementos que componen la identidad corporativa gráfica de una empresa

Dentro de la identidad corporativa de una empresa destacan algunos elementos como los siguientes:

a) **El nombre de la empresa:**

Es el primer elemento que transmite una idea de la empresa o de lo que ésta realiza. Lo adecuado es que tenga relación con la actividad comercial y que sea lo suficientemente llamativo como para generar interés.

b) El logotipo y otros símbolos:

Es un elemento muy importante si se trata de llegar al público. Todo logotipo debe transmitir la idea del negocio y considerar tanto el target al que se dirige la empresa como sus competidores. El logotipo como Coca-Cola llevan años en la mente de los consumidores sin que pierdan consistencia ni perdurabilidad.

c) El eslogan:

Suele tener un gran impacto en los consumidores cuando es innovador, creativo y, a la vez, habla de los beneficios del producto. Muchos se diseñan como si fuesen promesas.

d) Los colores (identidad cromática):

Los colores también comunican. Muchas compañías se conocen más por el color de sus logotipos que por los logos en sí mismos. El uso del color puede darse de dos formas: acogiendo su significado esencial o añadiéndole otro significado en función del mensaje que se quiera transmitir al consumidor.

e) La página web:

Al ser una herramienta fundamental para las labores de marketing en la era digital, la página debe responder a los mismos principios del logo, el eslogan, la gama cromática elegida o el lenguaje de lo contrario, no tendría sentido.

f) **Brochure:**

Se refiere a todos aquellos elementos complementarios de comunicación, como por ejemplo las tarjetas de presentación, los sobres, los correos electrónicos, las facturas y hasta la insignia que llevan sus representantes a los eventos.

Como ya se lo menciono anteriormente el concepto de imagen corporativa, tan ligado al de identidad, hay que mencionar a la cultura organizacional a la cultura organizacional que sería considerada como un elemento más.

10.4. El proceso de formación de la Imagen Corporativa

Enrico Cheli (1986, p. 22-23) expone muy brevemente el proceso de formación. “La imagen se formaría en dos niveles: en un nivel subjetivo, por toda la experiencia más o menos directa que el sujeto ha tenido con la entidad; y a nivel social, por toda la información indirecta sobre la entidad, que circula a nivel interpersonal o de los más media”.

Para este autor, hay una interacción entre cinco factores, que dan lugar a la imagen:

- a) La historia de la empresa, si se conoce.
- b) Lo que la organización ha comunicado intencionalmente
- c) Lo que la organización ha comunicado sin intención
- d) Lo que se ha dicho o escrito sobre la empresa por otras personas
- e) Lo que dicen de la empresa aquellas personas con algún grado de influencia (opinión leader y opinión makers).

A su vez, existirían tres fuentes primarias de comunicación que intervienen en la formación de la imagen:

a) la organización en sí misma

b) los medios de comunicación

c) los sujetos externos (asociaciones, movimientos de opinión, etc.).

Capítulo III:

Metodología

1. Diseño Metodológico

El diseño de una investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera lógica para que el problema de la investigación sea dirigido de manera eficiente. Es una guía sobre cómo llevar a cabo la investigación utilizando una metodología particular.

2. Tipo de Investigación

El diseño de investigación es descriptivo, lo que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. La investigación descriptiva intenta describir las conductas que se observa en un sistema organizacional y señalar lo que está pasando en la misma. Se usa en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población o situación en particular.

3. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, ya que implica la observación del hecho en su condición actual y su estado natural, sin intervención del investigador. No existe manipulación de la variable dependiente, sólo se describe y se analiza la incidencia e interrelación de las variables en un momento dado.

Asimismo, es transversal o (Transeccional), porque la recolección de los datos se realizará en un solo momento haciendo un corte en el tiempo (mayo-agosto 2020) y se

evaluará en base a ello la investigación.

4. Enfoque

Esta investigación se basa en un enfoque metodológico cuantitativo, empleara encuestas en forma de cuestionarios estructurados. Se incluye también técnicas cualitativas, como la entrevista, para así complementar la indagación de datos, percepciones y sentido de la realidad a través de las respuestas expresadas. De esta forma se podrá tener la oportunidad de realizar lecturas más completas y cercanas sobre la situación comunicativa que se vive en la organización.

5. Población y Muestra

Según Arias (2006) define población o población objetivo a:

“Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81).

La población objeto de estudio cuenta con un total de 82 colaboradores, estratificados en tres niveles: mandos de dirección, mandos medios y técnico mandos operativos, los cuales se encuentran en obras civiles dentro del cantón Durán. El personal administrativo que se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil.

Del universo de la población, se obtuvo una muestra estratificada y aleatoria de 65 colaboradores. Para tener una muestra representativa se usó el 95% de confiabilidad y un 5% de margen de error.

5.1. Muestra

La muestra es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra " es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico" (p.38)

En el presente trabajo se utilizará un muestreo aleatorio simple que es la forma más común de obtener una muestra es la selección al azar. Es decir, cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido. Si no se cumple este requisito, se dice que la muestra es viciada. Para tener la seguridad de que la muestra aleatoria no es viciada, debe emplearse para su constitución una tabla de números aleatorios.

Los pasos para definir la muestra, según (Kinner y Taylor, 1998) son:

1. Definir la población
2. Identificar el marco muestral de donde se obtienen las unidades muestrales (lista existente o confeccionada con la *unidad de análisis, ejemplo: nominas, registros, bases de datos)
3. Determinar el tamaño de la muestra
4. Seleccionar un procedimiento de muestreo
5. Seleccionar la muestra

En la presente investigación la selección de la muestra será de tipo probabilística estratificado (mandos de dirección, mandos medios, mandos operativos, seleccionando

a los sujetos aleatoriamente) cuyo tamaño se obtendrá a través de la siguiente fórmula estadística:

Para definir la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Indica el número de elementos representativos de la población.

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

E: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

P: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

Q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

N: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

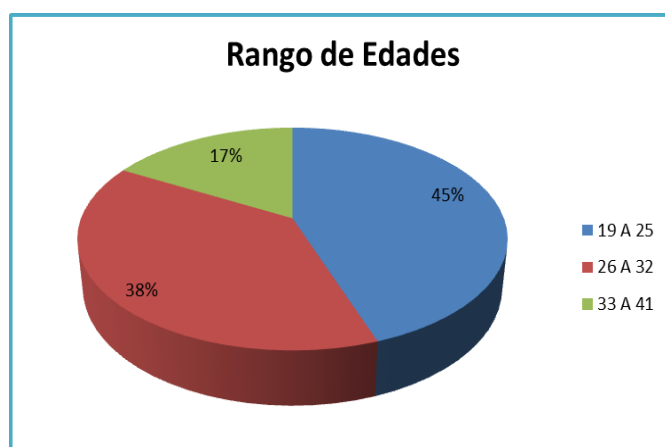
($N=82$), con un nivel de confianza del 95% ($k=1.96$) y se mantendrá un error maestral del 5% ($e=5\%$).

Capítulo IV:

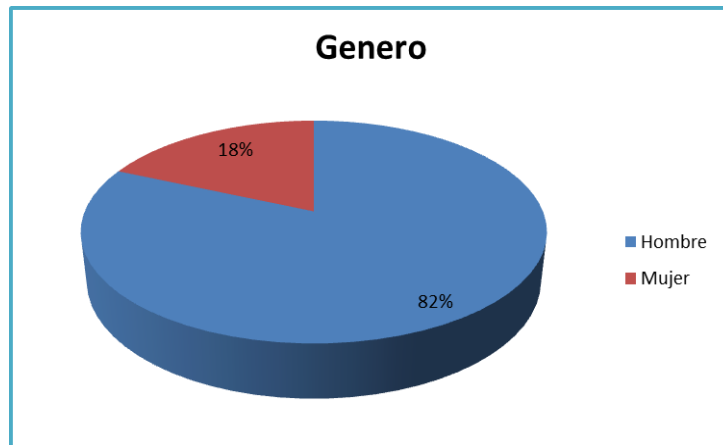
Análisis de Resultados

En este capítulo, se muestra el análisis de los datos obtenidos de la población objeto de estudio. Como técnica de recolección de datos, se aplicó instrumentos cualitativos y cuantitativos, como las encuestas y las entrevistas aplicadas a los expertos en el tema. Con los datos obtenidos se procedió a organizarlos en tablas de frecuencia simple con sus respectivos porcentajes, luego en representaciones graficas que permiten un mejor análisis.

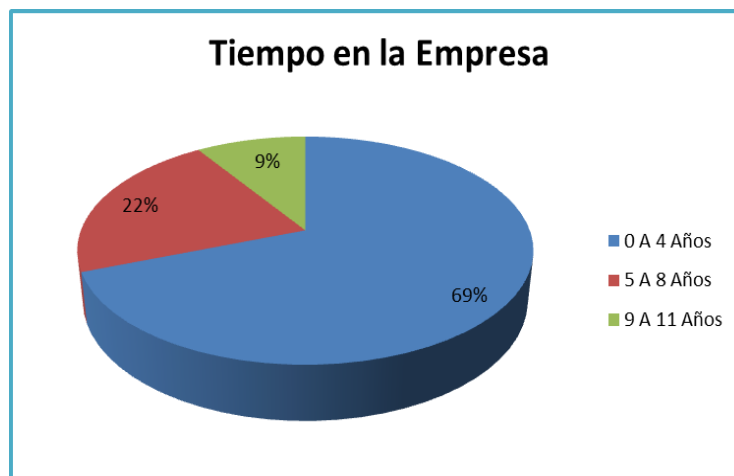
1.1 Datos Generales



En el siguiente indicador grafico se observa que el 45% de la muestra, está compuesta por colaboradores entre 19 a 25 años de edad, siendo este el porcentaje mayor. También se puede observar que el 38% de nuestra muestra tiene entre 26 a 32 años de edad y por último un 17% que esta entre 33 a 41 años de edad. Siendo una empresa de construcción se contrata personal operativo con rango de edades por debajo de los 30 años de edad para los trabajos de fuerza, y el personal con un rango mayor de edad que representa la experiencia y conocimiento ya que el personal con mayor edad ocupa cargos de liderazgo de personal o posiciones técnicas.



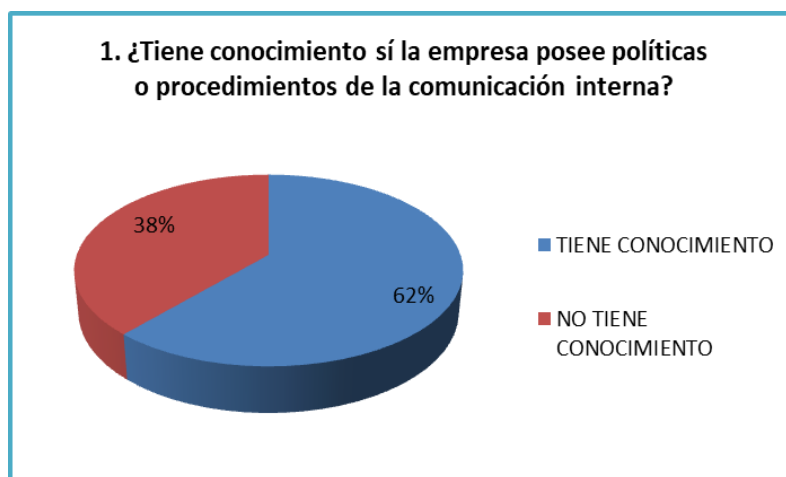
En el siguiente indicador grafico se observa que el 82% de la muestra se encuentra compuesta por hombres y el 18% por mujeres, esta diferencia entre rango se presenta por el giro de negocio de la empresa, donde el personal operativo que es la fuerza de trabajo es por lo general hombres y el personal femenino lo podemos encontrar con más regularidad en las áreas administrativas.



En el siguiente indicador grafico se aprecia la antigüedad de los colaboradores encuestados donde el 69% tiene hasta 4 años laborando en la empresa, el 22% tiene entre 5 a 8 años laborando en la empresa y 9% de nuestra muestra tiene entre 9 a 11 años de labores dentro de la empresa. Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se conoció que la empresa cuenta con el alto índice de rotación dado que

cambian de zona de trabajo lo que lleva a la contratación constante de personal por el cambio de localidades.

1.2 Variables evaluadas



1. ¿Tiene conocimiento sí la empresa posee políticas o procedimientos de la comunicación interna?	Frecuencia	%
Tiene Conocimiento	40	61,54
No tiene Conocimiento	25	38,46
TOTAL	65	100,00

En este gráfico se observa que el 62% de los colaboradores encuestados expresan que tienen conocimiento que la empresa posee políticas o procedimientos de comunicación interna, esto indica que tienen la capacidad de reconocer o identificar la comunicación interna formal que se genera dentro de la organización, pero a su vez también se observa que un 38% de los colaboradores encuestados, que es una parte representativa del personal, desconocen si la empresa posee políticas o procedimientos de comunicación interna.

La política de comunicaciones es un conjunto de lineamientos que establecen los criterios y marcos de actuación que sirven de referencia a los miembros de una organización en cuanto a los procesos de comunicación, así mismo al ser utilizados estos lineamientos por todos los niveles jerárquicos de la empresa, se convierten en pautas de comportamiento que deben ser respetados por todos.

Este desconocimiento, permite inferir que no todos los colaboradores están alineados bajo estas pautas a partir de las cuales se deben relacionar todos los miembros de la empresa, para a trabajar juntos formando y para obtener resultados organizacionales comunes. Por lo tanto, es necesario emprender una acción coherente de difusión para darla a conocer a todos los miembros de la organización.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General se mencionó que no existe una política como tal establecida pero que en este momento se encuentra trabajando en ella, lo que existe son disipaciones en cuanto a ciertas comunicaciones. Se puede notar que hay desconocimiento y confusión por parte de los colaboradores, ya que la Gerencia menciona que no existe una política de comunicación, es decir que se manejan con reglas tasita de que se pude comunicar y como se debe.



2. ¿La comunicación interna en la empresa es una actividad planificada?	Frecuencia	%
Siempre	40	61,54
A veces	25	38,46
Nunca	0	-
TOTAL	65	100,00

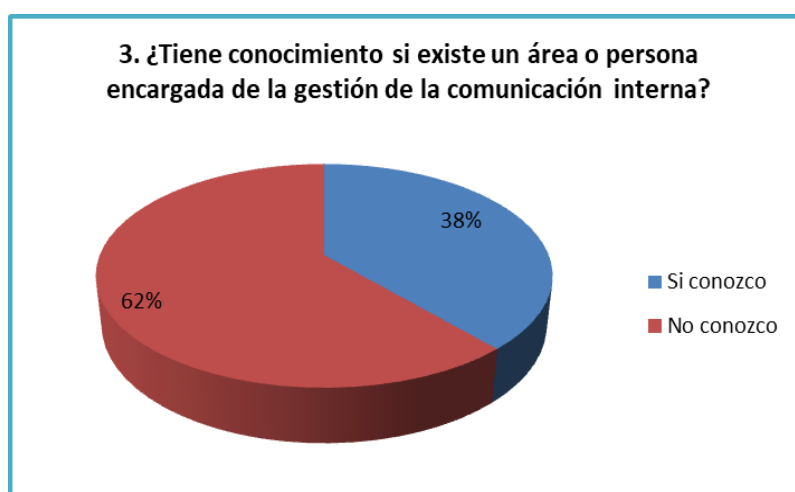
En este gráfico se observa que el 62% de los colaboradores encuestados en la percepción que la comunicación interna es una actividad siempre planificada, sin embargo, un 38% de los colaboradores encuestados percibe que la comunicación a veces es planificada.

La principal función que desarrolla la comunicación es apoyar el proyecto empresarial por medio de una coherente y planificada gestión de la comunicación interna, esta debe ir encaminada a suscitar acciones concretas que deberán recogerse en planes y estrategias. Además, dar a conocer los objetivos y políticas de la organización y conformar una identidad propia sobre la base de un clima de motivación y cordialidad.

Se infiere que en ciertas áreas de empresa la comunicación interna se planifica, mientras que en otras áreas la comunicación se da de forma natural y espontánea. Por lo tanto, cuando una comunicación interna se planifica está alineada a la estrategia de la organización y cumple uno de los objetivos más importantes que es integrar a todos los trabajadores a los objetivos, normas, políticas y metas de la organización, logrando no solo un estado de motivación de los trabajadores y desarrollando el sentido de pertenencia a la organización.

De este análisis, se desprende que en toda organización la comunicación interna requiere ser planificada, para que logre una mayor integración de todo el sistema organizacional. Por lo tanto, es necesario emprender una acción específica, para que la planificación de la comunicación se convierta en una práctica en toda la empresa.

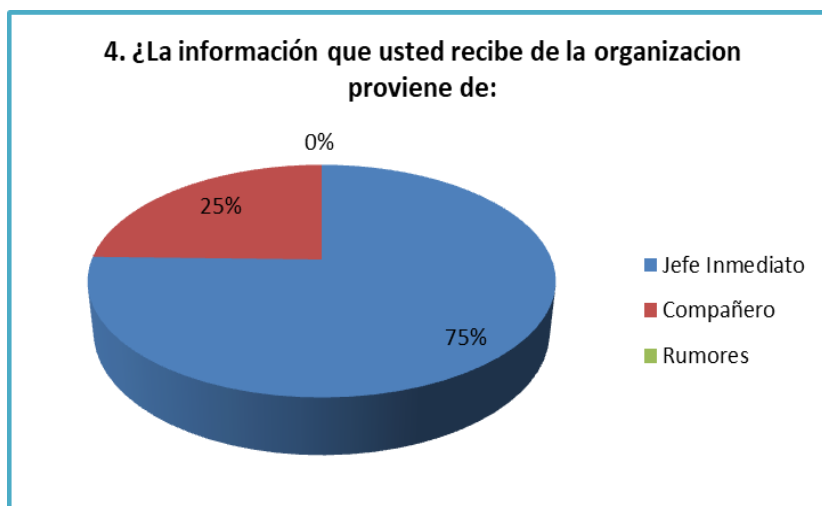
Durante la entrevista mantenida con el experto se pudo conocer que la comunicación no es una actividad planificada ya que no está definida, pero se encuentran en la elaboración de políticas de comunicación donde por ende la comunicación deberá ser una actividad planificada. Se recomienda que, una vez implementada el proyecto por parte de la empresa, se realice una difusión de que, y como trabajara la política, a los líderes de área para que ellos puedan replicar la información con sus compañeros de área.



3. ¿Tiene conocimiento si existe un área o persona encargada de la comunicación interna?	Frecuencia	%
Si conozco	25	38,46
No conozco	40	61,54
TOTAL	65	100,00

En el siguiente gráfico se observa que el 38% de los colaboradores encuestados, mencionaron que tienen conocimiento acerca de la existencia de un área o persona encargada de la comunicación interna. Sin embargo, un 62% que es la mayoría, mencionaron que no conoce quien o que área maneja la comunicación interna en la empresa. De manera que, se debería implementar una acción concreta para que todos los miembros de la empresa conozcan su existencia, los objetivos y las funciones que desarrollan, ya que la comunicación en la actualidad es responsabilidad de todos

En la entrevista mantenida con el Gerente General, menciona que no existe un área o una persona encargada de la comunicación interna, y se puede inferir que no quisiera que la comunicación recaiga en una persona o departamento que la dirija porque asume que se corre el riesgo que la persona asuma a personal la percepción de la comunicación. Se debe implementa una acción concreta como por ejemplo la capacitación de los lideres para el buen manejo, es decir puedan desarrollar habilidades de comunicación y se pueda gestionar la comunicación de la comunicación interna, hasta que se cree la política y una vez creada ser difundida sobre su objetivo y funciones.



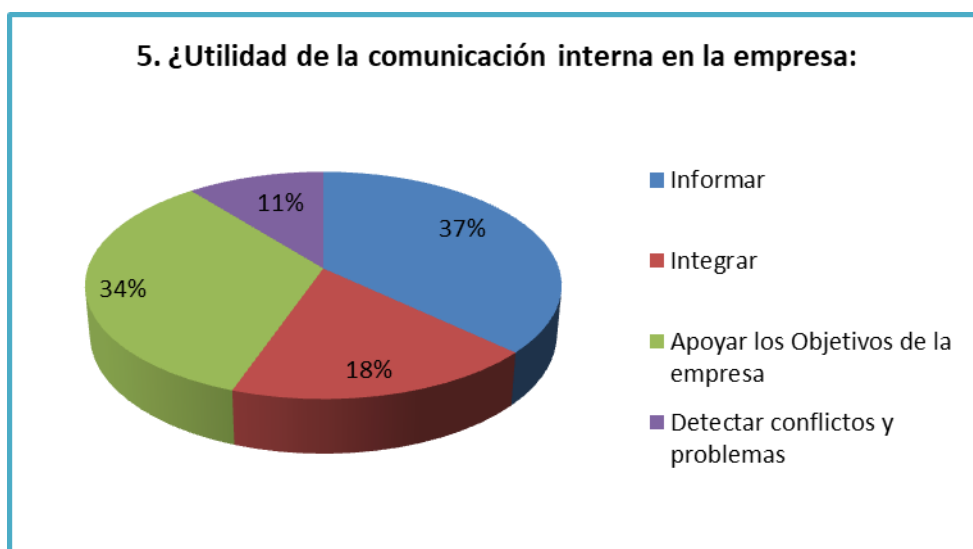
4. ¿La información que usted recibe de la organización proviene de:	Frecuencia	%
Jefe Inmediato	49	75,38
Compañero	16	24,62
Rumores	0	0.00
TOTAL	65	100,00

En el siguiente gráfico se observa que el 75% de los colaboradores encuestados, que conforman la mayoría, mencionan que reciben información por parte de sus jefes inmediatos, mientras que el 25% de los mismos, dijeron que reciben la información por parte de los compañeros de trabajo.

Este indicador revela que existe una parte significativa de la organización que recibe la información a través de un canal informal. Como ya se conoce, en el ambiente de laboral, una persona interactúa con sus compañeros, superiores y clientes, de la misma manera, se recibe información, se dan o reciben instrucciones y se coordina el trabajo con los equipos. La transmisión de una comunicación clara y oportuna es de suma

importancia de lograr una comunicación eficaz, la cual debe suscitar acciones que den resultados, por lo tanto, la responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae sobre los jefes, hacer llegar la suficiente información a los trabajadores para que se sientan implicados en los distintos proyectos, no debe ser canalizada a través de los compañeros. Se requiere de una acción específica para corregir esta situación.

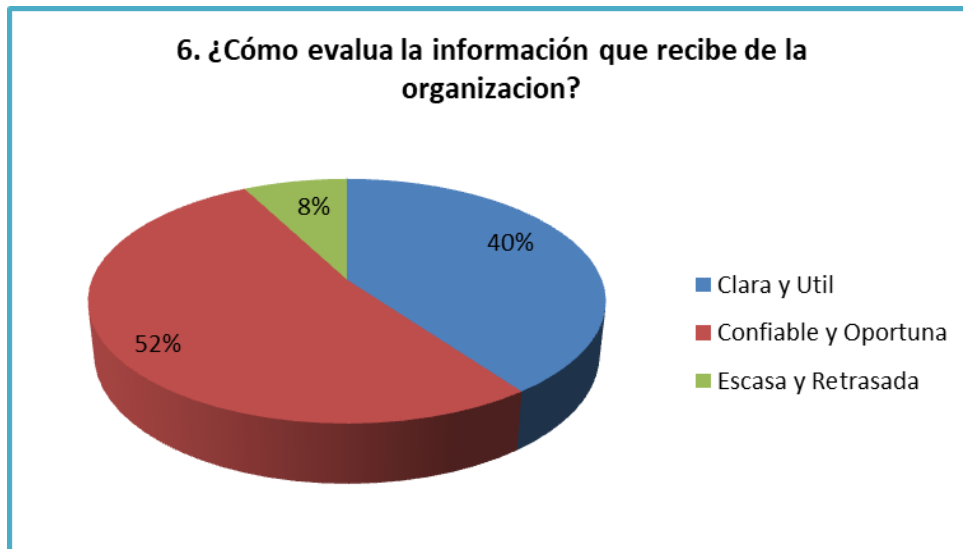
Durante la entrevista mantenida con el Gerente General menciono que al momento la empresa no posee una política pero que a corto plazo la organización implementara una política de comunicación bidireccional con la finalidad de que todos se encuentren informados y que puedan opinar en manera de Feedback sobre los temas informados por parte de los mandos medios y gerenciales, para así poder crear una comunicación interactiva entre compañeros y supervisores.



5. ¿Utilidad de la comunicación interna en la empresa:	Frecuencia	%
Informar	24	36,92
Integrar	12	18,46
Apoyar los Objetivos de la Empresa	22	33,85
Detectar Conflictos y Problemas	7	10,77
TOTAL	65	100,00

En el siguiente gráfico se observa que la mayoría de los colaboradores encuestados el 37%, perciben la utilidad de la comunicación para informar, el 34% perciben la comunicación interna como un elemento de apoyo a los objetivos de la empresa. Un 18% de los colaboradores encuestados perciben la comunicación interna como un mecanismo integrador. Por último, tenemos un 11% de los colaboradores encuestados que perciben la comunicación como un detector de conflictos y problemas.

Como se puede inferir del análisis de los datos, la percepción de los colaboradores encuestado es que la comunicación interna es útil para informar y apoyar a los objetivos organizacionales, de manera que este punto de vista es favorable para la organización objeto de estudio. Durante la entrevista mantenida con el Gerente General manifestó que su organización considera la importante y fundamental de la comunicación interna.



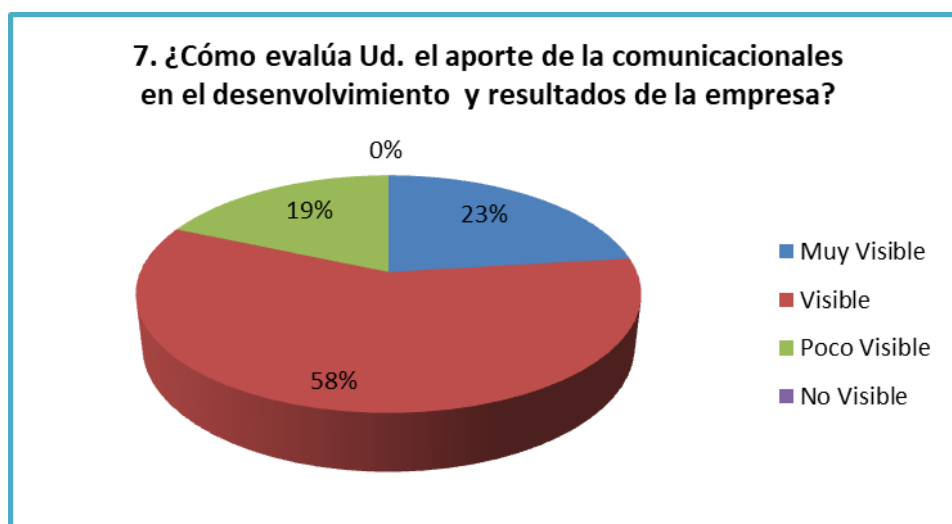
6. ¿Cómo evalúa la información que recibe de la organización?	Frecuencia	%
Clara y Útil	26	40,00
Confiable y Oportuna	34	52,31
Escasa y Retrasada	5	7,69
TOTAL	65	100,00

En el siguiente gráfico se observa que el 52% de los colaboradores encuestados perciben a la comunicación interna como confiable y oportuna. El 40% de los colaboradores evalúan la información recibida como clara y útil, si sumáramos ambos porcentajes, nos da un 92% de colaboradores con percepción favorable acerca de la comunicación interna.

Del análisis de este indicador, se infiere que la percepción para la mayoría de los colaboradores la comunicación es clara, útil, confiable y oportuna, indicados que juega a favor de los objetivos empresariales, porque la confianza es básica en los procesos comunicativos, ya que le permite gozar de atención e interés de los Stakeholder de la empresa. Sin embargo, no se debe desconocer que una minoría compuesta por el 8%

la perciben como escasa y retrasada por lo tanto se debe emprender alguna acción que incluya a esta minoría.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General de la empresa, menciono que a pesar de no cuenta con una política de comunicación, su personal sabe qué, cómo y cuándo debe transmitir información, sobre todo teniendo en cuenta que, al trabajar con personal operativo, la comunicación debe ser clara y concisa.

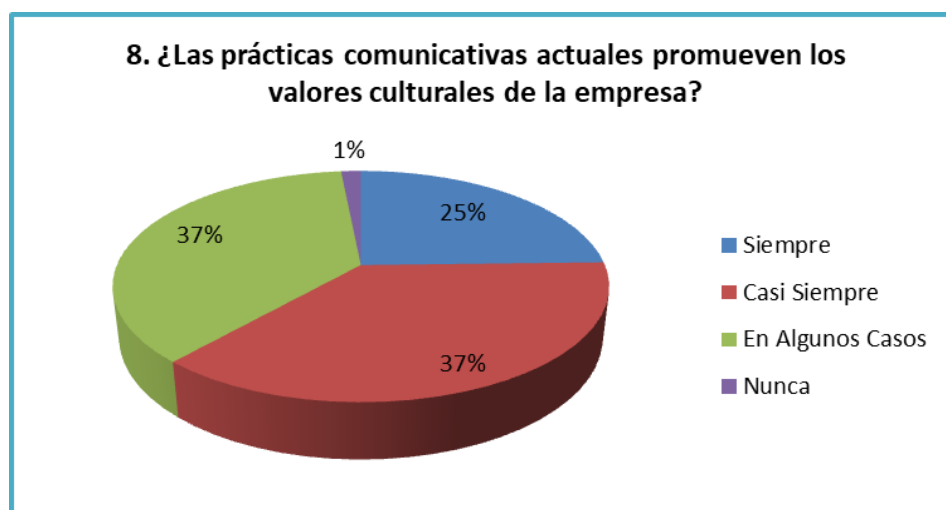


7. ¿Cómo evalúa Ud. el aporte de la comunicacionales en el desenvolvimiento y resultados de la empresa?	Frecuencia	%
Muy Visible	15	23,08
Visible	38	58,46
Poco Visible	12	18,46
No Visible	0	-
TOTAL	65	100,00

En este grafico se observa que un 58% percibió que el aporte de la comunicación es visible en el desenvolvimiento y resultados, así mismo para el 23% de los

colaboradores encuestado evalúa el aporte de la comunicación como muy visible en el desenvolvimiento y resultados. Sumando estos dos porcentajes tendríamos un 81% de colaboradores que identifican claramente el aporte de la comunicación interna al logro de los objetivos empresariales. Sin embargo, un 18% de los colaboradores encuestados percibe que es poco visible el aporte de la comunicación en el desarrollo y logro de resultados.

De la misma manera que el indicador anterior, punto de vista a favor de la organización, pero no se debe descuidar a esta minoría que por alguna razón no percibe ese aporte como lo hacen el resto de los compañeros. De manera que es importante difundir a través de una adecuada estrategia de comunicación los logros de la empresa. Durante a la entrevista mantenida con el Gerente General manifestó que la empresa y sus líderes creen que sin una buena comunicación no habrá buenos resultados.

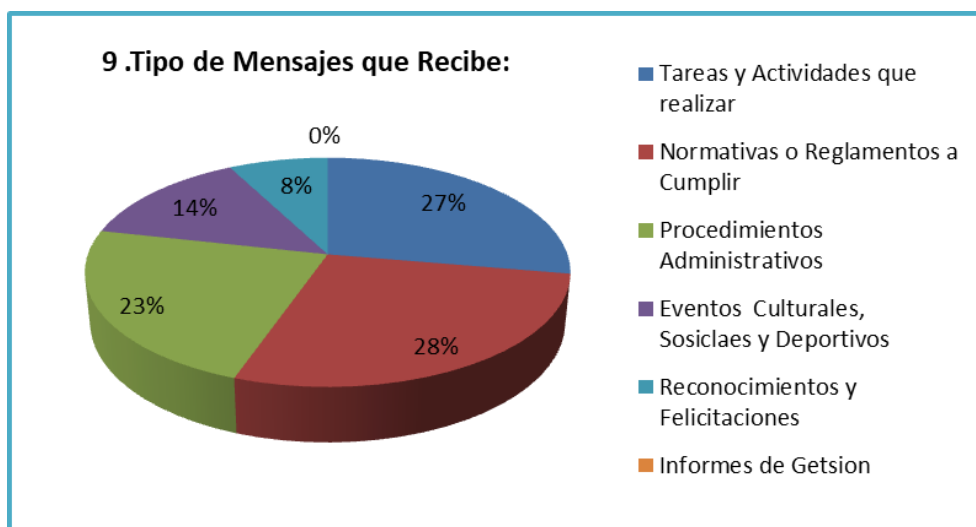


8. ¿Las prácticas comunicativas actuales promueven los valores culturales de la empresa?	Frecuencia	%
Siempre	16	24,62
Casi Siempre	24	36,92
En Algunos Casos	24	36,92
Nunca	1	1,54
TOTAL	65	100,00

En el siguiente grafico se observa que el 25% de los colaboradores encuestados perciben que siempre se promueven los valores culturales de la empresa por medio de las prácticas comunicativas, un 37% de los colaboradores encuestados perciben que casi siempre se promueven los valores culturales de la empresa.

Llama la atención en igual porcentaje 37%, los colaboradores encuestados perciben que solo en algunos casos se promueven los valores culturales de la empresa. Así mismo hay un 1% de colaboradores que manifestaron que nunca promueven estos valores. Si sumáramos estos dos últimos porcentajes tenemos que un 38% tienen la precepción los valores no se transmiten a través de la comunicación interna.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General de la empresa se pudo conocer que efectivamente la comunicación esta alienada a sus valores culturales y en el momento que se implemente la política de comunicación interna, se trabajara en ese sentido para fomentar y fortalecer los aspectos culturales con la finalidad de crear un sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la empresa.



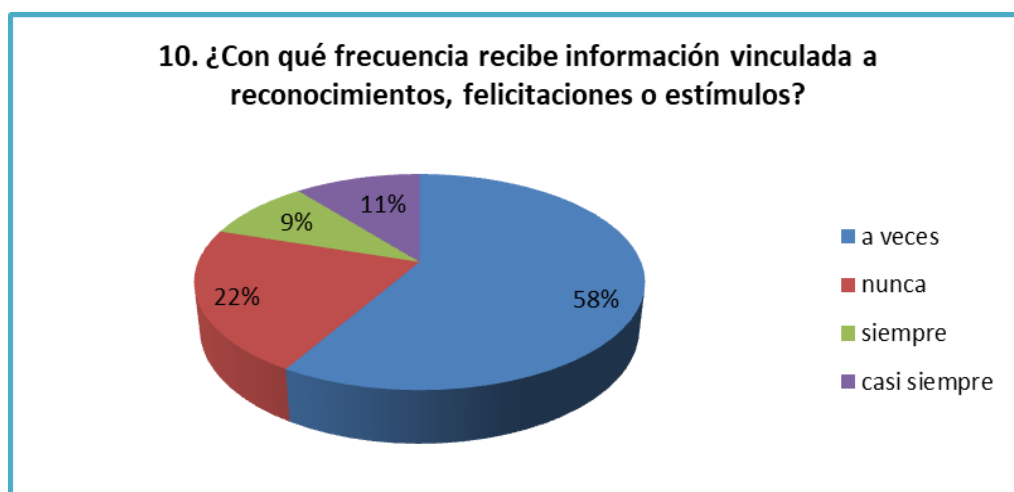
9. Tipo de Mensajes que Recibe:	Frecuencia	%
Tareas y actividades que realizar	18	27,69
Normativas o Reglamentos Para Cumplir	18	27,69
Procedimientos Administrativos	15	23,08
Eventos institucionales o Culturales	9	13,85
Reconocimientos y Felicitaciones	5	7,69
Informes de Gestión	0	-
TOTAL	65	100,00

En el siguiente indicador observar que el 27% de los colaboradores encuestados mencionan que el tipo de mensaje que reciben esta orientados a tareas y actividades a realizar, un 28% mencionan que el tipo de mensaje que reciben está orientado a normativas o reglamentos a cumplir, el 23% de los colaboradores encuestados mencionan que el tipo de mensaje que reciben esta orientados a procedimientos administrativos, el 14% de los colaboradores reciben mensajes orientados a eventos institucionales o culturales y solo el 8% de los mismos reciben mensajes orientados a reconocimientos y felicitaciones, siendo un porcentaje muy bajo y donde se deberá

implementar una capacitación con los mandos medio y gerenciales para trabajar más en motivar a los colaboradores.

Se deberá implementar un plan de comunicación descendente y ascendente donde tanto el personal operativo / técnico y los mandos medios puedan gestionar el proceso de Feedback, con la finalidad de crear sentido de pertenencia para obtener mayor éxito en procesos de mejora continua que se desee implementar.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, manifestó que-la empresa hará sus mejores esfuerzos para manejar una comunicación bilateral, están interesados en quiere mejorar la comunicación en muchos ámbitos, incluidos el Feedback que se debe trabajar más con los colaboradores.

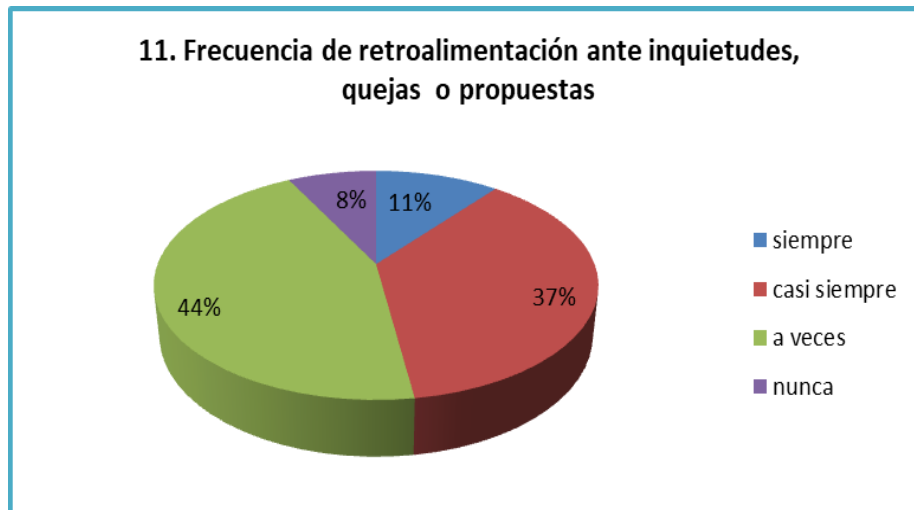


10. ¿Con qué frecuencia recibe información vinculada a reconocimientos, felicitaciones o estímulos?	Frecuencia	%
A veces	38	58,46
Nunca	14	21,54
Siempre	6	9,23
Casi siempre	7	10,77
TOTAL	65	100,00

Se observa que el 58% de los colaboradores encuestados mencionan recibir a veces información vinculada a reconocimientos, felicitaciones o estímulos, el 28% de los mismos mencionan que nunca ha recibido información vinculada a reconocimientos, felicitaciones o estímulos, el 9% de nuestra muestra menciona que siempre ha recibido información vinculada a reconocimientos, felicitaciones o estímulos y el 10% de los colaboradores encuestados mencionan que casi siempre ha recibido información vinculada a reconocimientos, felicitaciones o estímulos.

Este indicador se muestra a favor de la organización ya que más del 60% de los colaboradores mencionan recibir de alguna información vinculada a reconocimientos y felicitaciones, no obstante, se debería trabajar más en promover los valores culturales de la empresa, ya que el 22% de los mismos manifiestan nunca recibir este tipo de información, al promover los valores culturales se genera una vinculación personal de los colaboradores hacia la empresa y viseras.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, manifestó que en la implementación de la política de comunicación desea que la comunicación que se maneje a futuro en la organización sea de doble vía, y se fomente no solo los mensajes relacionados con la productividad y la operatividad de la empresa, sino este tipo de mensajes de contenido humano que son muy pocos al momento.



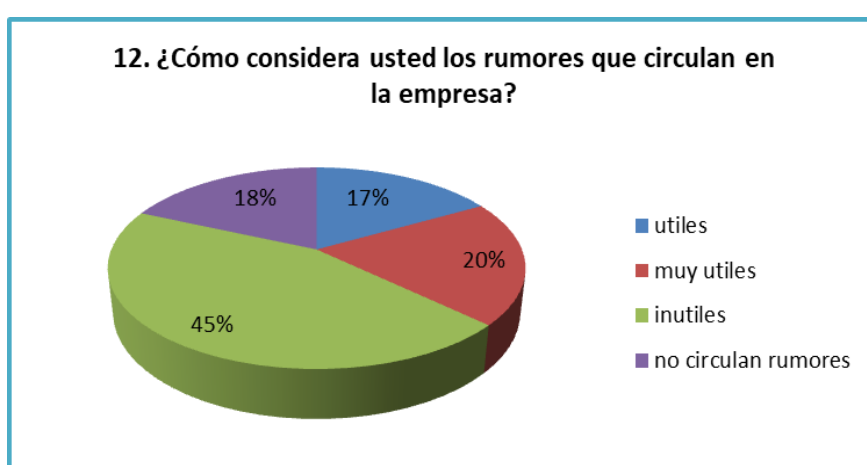
11. Frecuencia de retroalimentación ante inquietudes, quejas o propuestas	Frecuencia	%
Siempre	7	10,77
Casi siempre	24	36,92
A veces	29	44,62
Nunca	5	7,69
TOTAL	65	100,00

Se observa que el 11% de los colaboradores encuestados perciben que siempre reciben retroalimentación ante inquietudes, quejas o propuestas. El 37% de los colaboradores encuestados perciben que casi siempre ha recibido retroalimentación ante inquietudes, quejas o propuestas. El 44% de los colaboradores encuestados perciben que a veces ha recibido retroalimentación ante inquietudes quejas o propuestas y el 8% de nuestra percibe que nunca ha recibido retroalimentación ante inquietudes, quejas o propuestas.

Al analizar este indicador se percibe que al igual que le indicador anterior la organización maneja una retroalimentación frente a inquietudes por parte de los colaboradores, ya que un 48% menciona que casi siempre o siempre reciben Feedback, nos obstante llama la atención ver que el 44% menciona que solo a veces reciben el

8% nunca recibirlo. Se debe considerar implementar algún tipo de acción donde se incluya a este porcentaje negativo.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se conoció que en el futuro desea trabajar con una comunicación bilateral, que fortalezca la comunicación con los mandos operativos, que se puedan crear esos espacios de dialogo donde todos tengan la oportunidad de ser oídos.

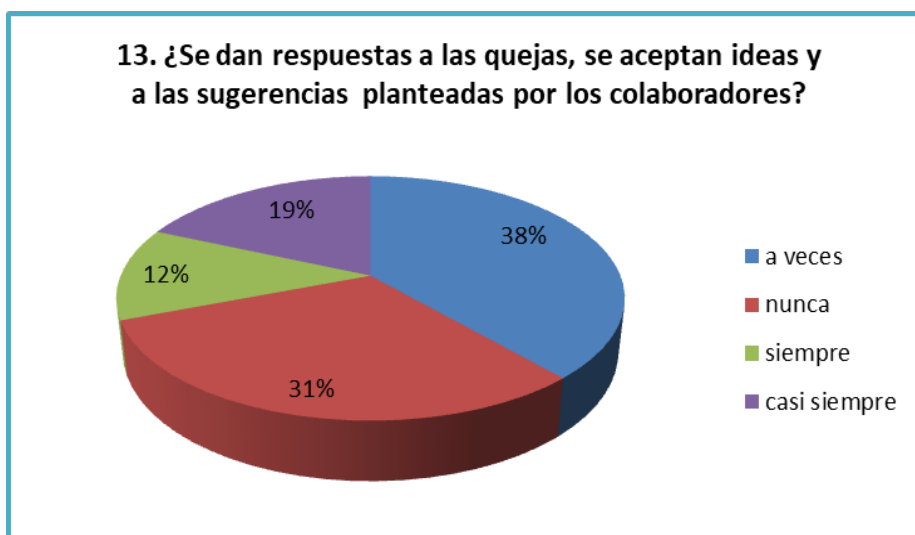


12. ¿Cómo considera usted los rumores que circulan en la empresa?	Frecuencia	%
Útiles	11	16,92
Muy útiles	13	20,00
Inútiles	29	44,62
No circulan rumores	12	18,46
TOTAL	65	100,00

Se observa que el 17% de los colaboradores encuestados perciben que los rumores que circulan en la empresa son útiles, el 20% de los colaboradores encuestados percibe que son muy útiles, el 45% de la muestra percibe que son inútiles los rumores que

recorren en la empresa y el 18% de la muestra menciona que dentro de la empresa no circulan rumores. Este indicador muestra que el 45% de los colaboradores consideran la comunicación informal como inútil, pero llama la atención que un 37% la considere útil o muy útil, lo que se infiere es que se le está dando más peso a la comunicación informal creada por rumores y se deberá implementar un plan de acción para que este indicador baje considerablemente.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se conoció que no todos los canales de comunicación son formales, es decir que utilizan a veces medios de comunicación informales para transmitir información, lo que se puede inferir que se pueden generar rumores y desconocimiento sobre lo transmitido por parte de los mandos medios y se deberá trabajar en el establecimiento de canales formales, sobre todo para el personal operativo que se encuentran lejos de oficinas, donde la comunicación llega a medias.

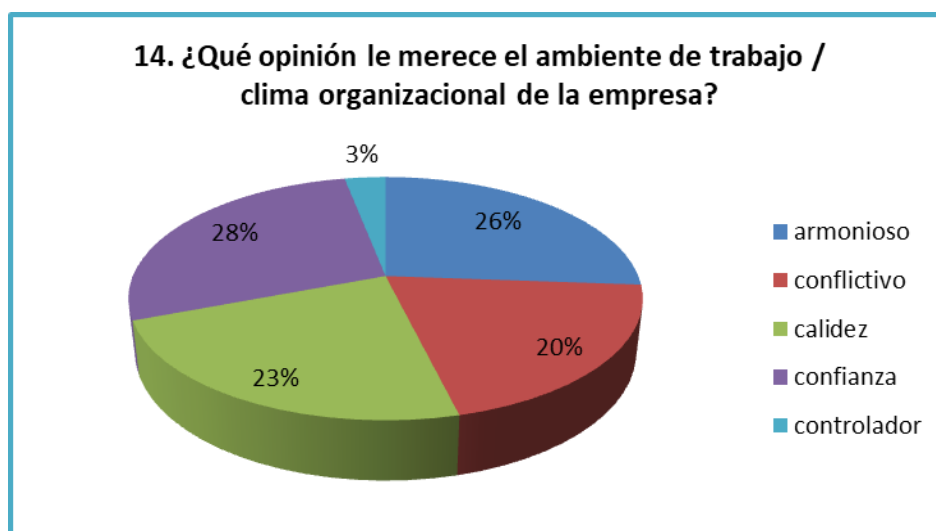


13. ¿Se dan respuestas a las quejas, se aceptan ideas y a las sugerencias planteadas por los colaboradores?	Frecuencia	%
A veces	25	38,46
Nunca	20	30,77
Siempre	8	12,31
Casi siempre	12	18,46
TOTAL	65	100,00

En el siguiente grafico se observa que el 39% de los colaboradores encuestados a veces les dan respuesta a las quejas, ideas o sugerencias planteadas, el 31% de la muestra comenta que nunca se les dan respuestas a las quejas, ideas o sugerencias, el 12% percibe que siempre se les dan respuestas a las quejas, ideas o sugerencias, mientras que el 18% de la muestra menciona que casi siempre se les da respuestas ante las quejas, ideas o sugerencias planteadas.

De este análisis se puede mencionar que llama la atención el 31% de colaboradores que mencionan que nunca se dan respuestas a quejas o aceptación de ideas, y a su vez tenemos un 31% entre los colaboradores que mencionan recibir siempre y casi siempre una respuesta a quejas o aceptación de ideas, podemos encontrar una ambivalencia se debe fomentar el cumplimiento de los valores como acciones dirigidas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, con la finalidad de crear un ambiente laboral agradable para todos.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General se pudo conocer que, en la actualidad no existe mucho Feedback entre el personal y los mandos directivos, al implementar su política de comunicación, se hará énfasis en que sea una política, donde todos puedan opinar y se pueda atender las dudas o problemas que necesiten ser escuchados.



14. ¿Qué opinión le merece el ambiente de trabajo / clima organizacional de la empresa?	Frecuencia	%
Armonioso	17	26,15
Conflictivo	13	20,00
Calidez	15	23,08
Confianza	18	27,69
Controlador	2	3,08
TOTAL	65	100,00

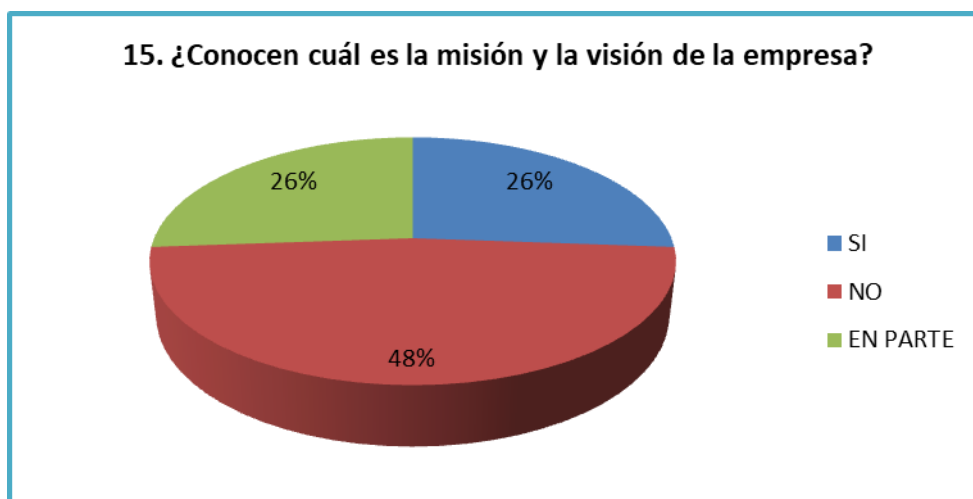
Se observa que solo el 26% de la muestra encuestada percibe el clima de la organización como armonioso, el 20% percibe el clima como conflictivo, siendo un índice muy alto y negativo. Adicional, El 23% de los colaboradores percibe el clima de la organización con calidez, un 28% percibe confianza sobre el clima organizacional y el 3% lo percibe como controlador.

Del siguiente análisis se puede inferir que existe algún tipo de malestar por parte de los colaboradores ya que el 20% menciono percibir el ambiente como conflictivo y el 3% como controlador ambos indicadores llaman la atención ya que se contradicen con

un 23% que menciona percibirla de forma cálida, un 26% que menciona percibirla de forma armoniosa y un 28% que da confianza. En este punto se deberá trabajar en disminuir la percepción negativa de los colaboradores mediante la transmisión de los valores culturales.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General se conoció que, se trabaja en el bienestar de los colaboradores para que no dependan de la empresa todo el tiempo, es decir generar ingresos extras como emprendimientos para su colaboradora, por lo que la Dirección espera que con este beneficio se genere un ambiente de trabajo, respetuoso y leal con sus colaboradores.

Pero no se pudo observar esta realidad en su totalidad por lo que se deberá en trabajar en difusión de los beneficios y servicios que cuenta la empresa para generar un mejor clima y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

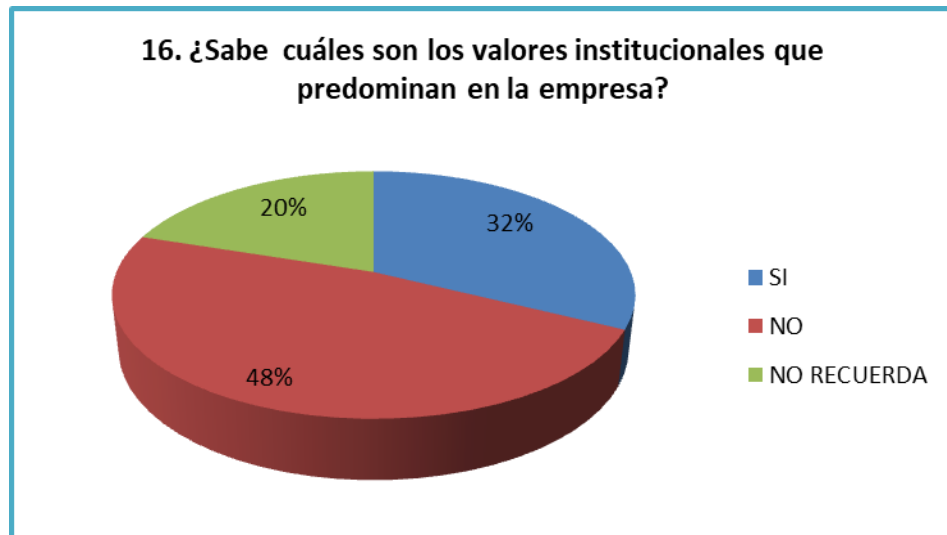


15. ¿Conocen cuál es la misión y la visión de la empresa?	Frecuencia	%
Si	17	26.15
No	31	47.69
En parte	17	26.15
TOTAL	65	100.00

En el siguiente grafico se observa que el 26% de la muestra encuestada, menciona conocer la misión y visión de empresa, mientras que un 48% de la muestra encuestada menciona no conocer la misión y la visión de la empresa, lo que nos indica una falta de sociabilización de los mismo en la organización, se debería iniciar un proceso de sociabilización inmediata para el personal operativo y administrativo. Adicional tenemos un 26% de colaboradores que conocen en parte la misión y visión.

En el siguiente indicador se puede inferir que no existe una socialización de los artefactos visibles como la misión y visión ya que el 48% menciona no conocerlo y el 26% menciona conocerlo solo en parte. Lo que llama la atención es que a su vez un 26% menciona conocer la misión y visión. En este punto se deberá trabajar en socializar y fomentar los artefactos visibles de la organización.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se pudo conocer que no cuentan con un plan de comunicación y por ende no se ha transmitido como debería ser estos aspectos importantes de la organización. Se deberá trabajar en crear canales de comunicación donde poder visualizar de forma constante estos rasgos para el conocimiento general de los colaboradores.

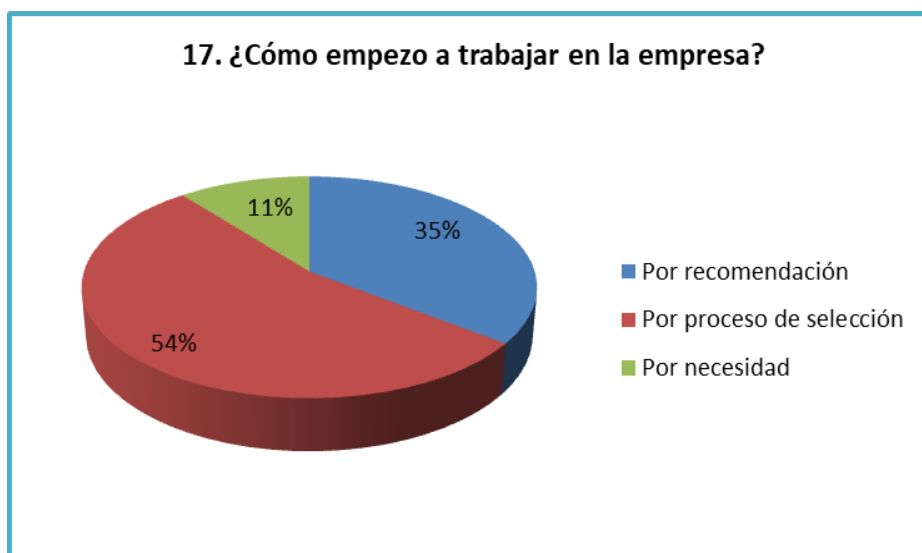


16. ¿Sabe cuáles son los valores institucionales que predominan en la empresa?	Frecuencia	%
Si	21	32.31
No	31	47.69
No recuerda	13	20.00
TOTAL	65	100.00

En el siguiente gráfico se observa que el 32% de la muestra saben cuáles son los valores que predominan en la organización, mientras que el 48% no conoce los valores que predominan y adicional tenemos un 20% que no recuerda cuáles son los valores que predominan en la organización.

Al igual que el indicador anterior se puede observar que no existe una sociabilización de los valores institucionales ya que el 48% menciona no conocerlos, el 20% menciona que no los recuerda. Lo que nos indica que se debe trabajar en fomentar los valores institucionales, en conjunto con los líderes de cada área a través del ejemplo. Adicional nos encontramos que solo un 32% menciona si conocerlos, siendo un indicador bajo y que se deberá trabajar en aumentarlo.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, manifestó que estos valores no se han transmitido adecuadamente, pero que cuando tengan la política y un plan de comunicación, seguramente esto mejorara.



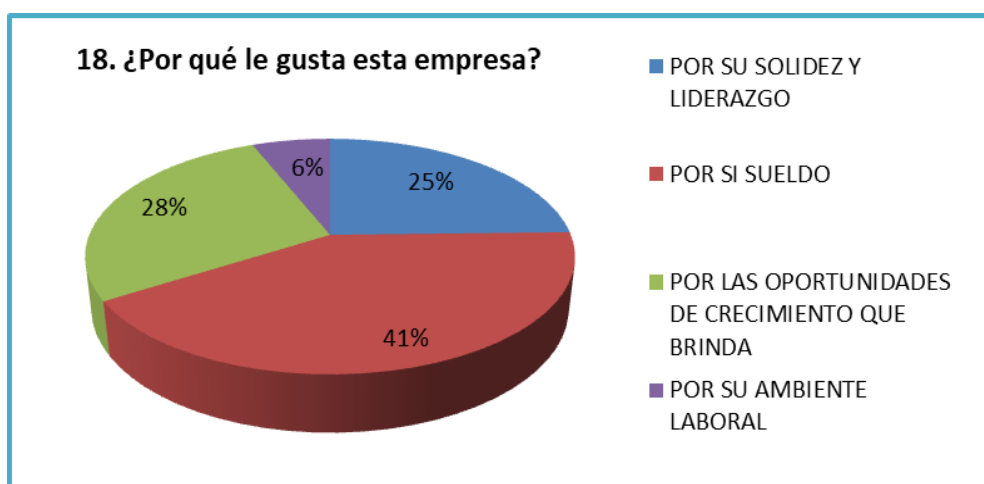
17. ¿Cómo empezó a trabajar en la empresa?	Frecuencia	%
Por recomendación	23	35.38
Por proceso de selección	35	53.85
Por necesidad	7	10.77
TOTAL	65	100.00

En el siguiente grafico se observa que el 35% de la muestra empezó a trabajar en la empresa por recomendación, el 54% de la muestra empezó a trabajar en la empresa por medio de un proceso de selección y el 11% de la muestra lo hizo por necesidad.

En el siguiente indicador podemos observar que el 54% de los colaboradores trabaja en la organización gracias a un proceso de selección, siendo este un indicador alto teniendo en cuenta el giro de negocio de la organización, también que un 11% menciona que trabaja en la empresa por necesidad, siendo este un punto negativo y

que se podría trabajar creando fidelización por parte de los colaboradores mediante la fomentación de valores corporativos.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se pudo conocer que, al ser una empresa dedicada a la construcción, cambian de localidad por los distintos proyectos por lo que, constantemente rota el personal operativo, por lo que pude inferir que se manejan procesos de selección como base de contratación en la misma. Lo que se refleja en el indicador trabajado, adicional se pude inferir que el personal que trabaja por recomendación sería el personal técnico que sus actividades son decisivas durante los procesos manejados en la misma.

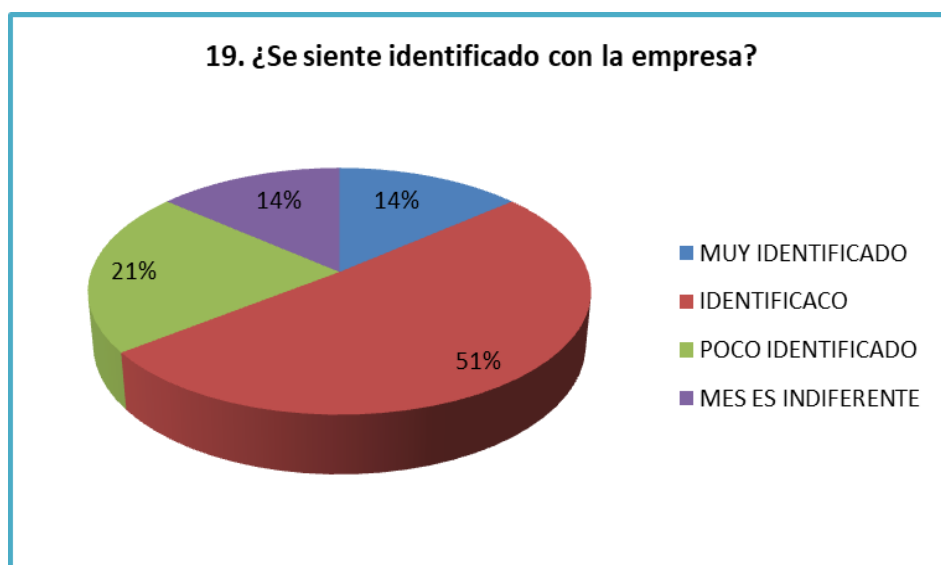


18. ¿Por qué le gusta esta empresa?	Frecuencia	%
Por su solidez y liderazgo	16	24.62
Por su sueldo	27	41.54
Por las oportunidades de crecimiento que brinda	18	27.69
Por su ambiente laboral	4	6.15
TOTAL	65	100.00

Se observa que el 25% de los colaboradores encuestados manifestó que le gusta la empresa por su solidez y liderazgo, mientras que el 41% de la muestra manifestó que, por el sueldo, también encontramos que el 28% de la muestra le gusta la empresa por las oportunidades de crecimiento que se les brinda y solo el 6% menciona su gusto hacia la empresa por su ambiente laboral.

En el siguiente indicador se pudo observar que la mayoría de los colaboradores que trabajan en la organización están por el sueldo ya que el 41% lo menciona. Esto podría reflejar un porcentaje negativo desde un punto de vista y desde otro podría ser una manera de retener a los colaboradores, adicional nos encontramos que el 28% le gusta la empresa por que se dan oportunidades de crecimiento que se acoplaría a la inferencia anterior sobre la retención del talento. Lo que llama la atención es que solo el 4% menciona trabajar en la organización por su ambiente laboral.

Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, se conoció que trabajan en crear un vínculo con los colaboradores, creando fuentes de trabajos externos a la empresa, con la finalidad de crear una independencia momentánea para los mismos, ya que por su giro de negocio no siempre existen proyecto por lo que se tiende a realizar reducción de personal, por lo que la gerencia infiere que los colaboradores perciben de una buena forma la empresa y su gestión. Lo que no se corrobora en el indicador ya que solo el 4% menciona que esta por su ambiente laboral, tras un 41% que menciona trabajar por el sueldo. Se deberá trabajar en una acción concreta para generar sentido de pertenencia por parte de los colaboradores para que los mismos se sientan identificados y alineados a los procesos que se realizan en la misma.

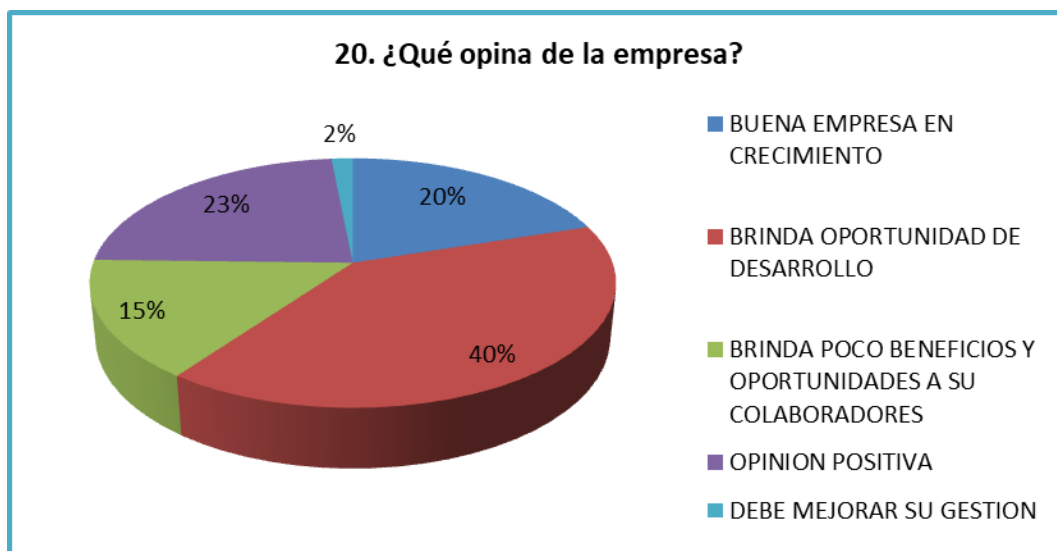


19. ¿Se siente identificado con la empresa?	Frecuencia	%
Muy identificado	9	13.85
identificado	33	50.77
Poco identificado	14	21.54
Me es indiferente	9	13.85
TOTAL	65	100.00

Se observa que el 14% de los colaboradores encuestados se sienten muy identificados con la empresa, el 51% se sienten identificados con la empresa, el 21% se sienten poco identificados con la empresa y a otro 14% le es indiferente sentirse o no identificado.

En el siguiente indicador es favorable para la organización ya que el 51% menciona sentirse identificado con la organización y el 14% menciona sentirse muy identificado, lo que en suma sería más del 60% de la muestra. Pero también aparece la realidad del 21% que se siente poco identificado y otro 14% que menciona sentirse indiferente, en

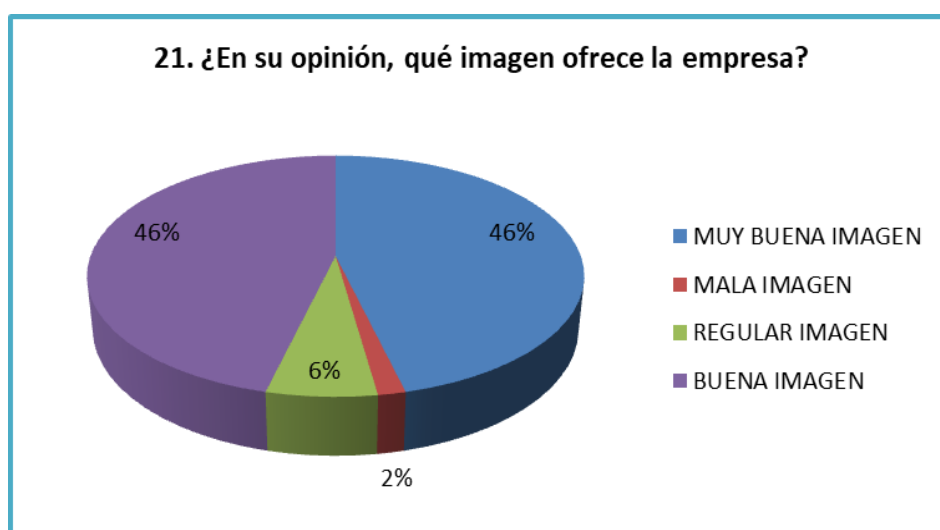
este punto se deberá desarrollar alguna acción que permita la fidelización de los colaboradores.



20. ¿Qué opina de la empresa?	Frecuencia	%
Buena empresa en crecimiento	13	20.00
Brinda oportunidad de desarrollo	26	40.00
Brinda pocos beneficios y pocas oportunidades a sus colaboradores	10	15.38
Opinión positiva	15	23.08
Debe mejorar su gestión	1	1.54
TOTAL	65	100.00

En el siguiente grafico se puede observar que el 20% de los colaboradores encuestados opinan que la empresa es buena y está en crecimiento, el 40% menciona que la empresa brinda oportunidades de desarrollo, el 15% opino que la empresa brinda poco beneficios y oportunidades a sus colaboradores, el 23% mantiene una opinión positiva sobre la empresa y el 2% opina que la empresa debe mejorar su gestión.

En el siguiente indicador también es favorable para la organización ya que el 40% de los colaboradores mencionan que la empresa brinda oportunidad de desarrollo a lo que se puede inferir que manejan planes de carreras para sus colaboradores, adicional tenemos 20% que menciona que es una buena empresa y que aún se encuentra en crecimiento, un 23% que también tiene una opinión positiva pero llama la atención el 23% de colaboradores que mencionan que la empresa brinda pocos beneficios y oportunidades, es un contraste en conjunto con el 40% que menciono previamente que si se brinda oportunidades de desarrollo y adicional un 2% que menciona que deberían mejorar su gestión, en este punto se deberá trabajar para tener una percepción homogénea entre los colaboradores.



21. ¿En su opinión, qué imagen ofrece la empresa?	Frecuencia	%
Muy buena imagen	30	46.15
Mala imagen	1	1.54
Regular imagen	4	6.15
Buena imagen	30	46.15
TOTAL	65	100.00

En el siguiente gráfico se observa que el 46% de los colaboradores encuestados tienen una muy buena imagen de la empresa, el 2% de la muestra tiene una mala imagen, el 6% tiene una imagen regular de la empresa y otro 46% de la muestra menciona que tiene una buena imagen.

En este último indicador podemos también es favorable hacia la organización ya que el 46% percibe la organización con una muy buena imagen, otro 46% con una buena imagen llama la atención que un 6% lo percibe con una imagen regular y tan solo el 2% con una mala imagen, al ser porcentajes bajo se puede inferir que la organización se muestra de forma positiva con su cliente interno. Durante la entrevista mantenida con el Gerente General, manifestó que se imagina que la opinión debe ser una opinión positiva, pero que podría ser mucho mejor.

Capítulo V

Propuesta de Intervención

Plan de intercomunicación para la empresa Cvecorp S.A.

Plan Estratégico de Comunicación es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados. (Mateust, 2014).

El presente plan consta de tres áreas:

1.1. Situación contextual:

El desarrollo de la tecnología en el mundo globalizado:

La tecnología ha estado presente en todas las épocas y siempre se ha mostrado como un elemento importante para la humanidad, partiendo de esta premisa podemos decir que la tecnología tiene como finalidad promover el desarrollo y adicional es una base primordial en la innovación. La misma ha influido en la forma de comunicación e interacción en la actualidad ya que ha creado variedad de canales y simbologías que nos permiten expresar un sentir.

Es menester recordar que la importancia de la comunicación para las organizaciones radica en la correcta ejecución de los procesos internos, al ser un sistema abierto y complejo, la comunicación interna juega el papel de agente de cambio, ya que al ser gestionada de forma positiva esta, puede optimizar la competitividad de la organización tanto en la parte interna como externa. Internamente la comunicación interviene en la obtención de objetivos y fomenta la motivación y fidelización del cliente interno hacia la organización.

1.3. Reseña histórica de la empresa

1.3.1 Historia

Cvecorp S.A es una empresa constructora familiar con más de veinte años de experiencia en el negocio de la construcción, Se encuentra ubicada en la provincia de Guayas en la ciudad de Guayaquil. En sus orígenes se inició como un emprendimiento y en la actualidad es una sociedad compuesta por dos socios Gerentes, la empresa se dedica a la construcción de obras civiles, tanto para sector público (edificaciones, carreteras, puentes etc.), obras del sector privado y obras de arquitectura menor.

Ubicada en la Av. Las Aguas y Alianza. Se encuentra compuesta por aproximadamente de ciento cincuenta personas que van variando según las necesidades existentes que se presentan por las adjudicaciones de contratos. Dentro del área Administrativa podemos encontrar una Gerencia General que a su vez cuenta con tres Gerencias encargadas de administrar las diferentes áreas de la organización, tanto administrativas como operativas.

13.2 Visión, Misión, Valores

Visión

Ser uno de los mejores ejecutores de proyecto de ingeniería civil, que satisfagan plenamente el mercado, brindando un servicio de alta calidad y excelencia con el propósito de conseguir la total aceptación de nuestros clientes.

Misión

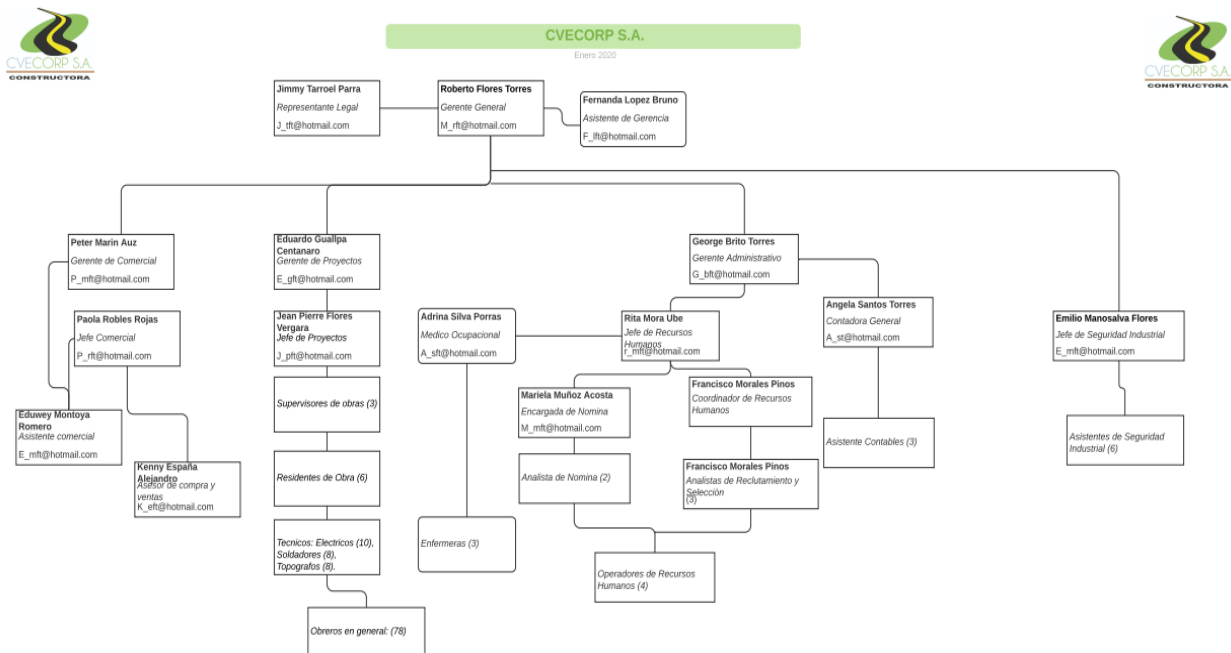
- Mantener la competitividad de nuestra compañía con el esfuerzo comercial necesario, que nos permite seguir participando en nuevos mercados y a su vez Mejorar de manera continua los estándares de calidad, seguridad y fiabilidad en los servicios que ofrecemos.

- Acatar mediante el seguimiento y respeto, las recomendaciones que impartan las instituciones nacionales correspondientes para la preservación del medio ambiente.

La constructora Cvecorp S.A., considera como valores los siguientes:

- Compromiso, al contribuir con la sociedad manteniendo un desarrollo sostenible, eficiente y éticamente responsable que permite fortalecer las relaciones con nuestros proveedores, clientes, empleados y accionistas.
- Experiencia y calidad, desarrollada a través de los años incorporando de manera adecuada, las soluciones y requerimientos de cada nuevo proyecto.
- Confianza adquirida con los clientes y proveedores mediante la relación a largo plazo y el conocimiento mutuo.
- Servicio, mantenemos una cultura flexible y adaptable a las necesidades de los clientes.

1.3.3 Estructura Organizacional



1.4. Definición del Problema

Luego de haber realizado el diagnóstico al proceso de comunicación interna de la empresa Cvecorp S.A., se concluye que:

- a) Carece de una política de comunicación.
- b) La comunicación interna en la empresa Cvecorp S.A., se realiza de manera natural, espontánea y sin planificación, sin haber una instancia que la dirija o la coordine.
- c) El proceso comunicativo interno es marcadamente informativo y predomina la comunicación formal descendente es decir mensajes con contenidos de tareas y procesos.
- d) No se encuentran establecidos los canales de comunicación interdepartamentales.
- e) La comunicación interna de la empresa objeto de estudio, suscita escasa participación e involucramiento de los públicos de interés.
- f) Los públicos de interés no poseen el conocimiento suficiente de la visión, misión, objetivos, los valores estratégicos institucionales, por lo tanto, los departamentos no tienen claridad del objetivo a perseguir.

2. Área Estratégica

A partir de este diagnóstico, se infiere que el sentido instrumental de la comunicación no ha perdido vigencia en la compañía Cvecorp S.A., todavía se entiende a la comunicación como transmisión de información, no como producción de significados compartidos. Por todo lo anteriormente expuesto, lo que caracteriza en la actualidad a la comunicación interna de la Cvecorp S.A., que es sistémica disfuncional, por lo tanto, sinérgicamente débil.

Para que las prácticas comunicativas, contribuyan de manera eficaz al logro de los objetivos organizacionales, requiere una estrategia comunicacional interna; de manera que favorezca integración de los procesos internos, el fortalecimiento de sus rasgos culturales y de su imagen corporativa. Así mismo alcance un grado de compromiso y de fidelización que es el resultado de la coherencia entre el ser y deber ser, que inspiran al trabajo productivo y le da su mayor sentido.

- Finalidad. - Fortalecer la comunicación interna y la imagen corporativa de la empresa objeto de estudio.
- Medio. - Plan estratégico de comunicación interna.
- Beneficios.: Un plan de comunicación interno alineado a los intereses y objetivos organizacionales de Cvecorp S.A., beneficiara a los grupos de interés, quienes estarán convenientemente informados, tendrán una mayor cohesión interna, un buen ambiente laboral, para generar de esta manera una buena imagen hacia el exterior y exterior de la empresa y el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa.
- Justificación.: La comunicación interna es una herramienta útil para lograr los objetivos estratégicos de una organización, ya que posee los medios imprescindibles para contribuir a la productividad, desarrollo y sostenibilidad de la empresa.
- Procurar: El diagnóstico correcto, la elección de las estrategias adecuadas y el apoyo de la alta gerencia conjuntamente con los líderes de las diferentes áreas de negocio de Cvecorp S.A.
- Evitar: Falta de claridad con respecto al plan estratégico.

4.1. Mix de estrategias seleccionadas para el Plan de Comunicación de la empresa Cvecorp S.A.

Todo plan estratégico de comunicación para que sea efectivo es preciso determinar la estrategia de actuación.

Es necesario producir un Mix de Estrategias, que consiste básicamente en combinar algunas de las estrategias para crear un plan estratégico de comunicación es decir determinar el plan de actuación.

Estrategia 1. Estrategia del Acercamiento

Esta estrategia debe acercar los procesos de comunicación e información a los públicos, a través de canales y medios bidireccionales que posea la organización; esta estrategia permite utilizar la logística de distribución para garantizar que la información llegue a su destino en excelentes condiciones y en el momento preciso. (Elías y Máscaray 2003).

Esta estrategia de acercamiento es una estrategia de comunicación que puede marcar la diferencia entre informar más y comunicarse mejor, aprovechar el desarrollo de las tecnologías de la comunicación y rescatar las posibilidades dialógicas de la comunicación.

Estrategia 2. Estrategia del Anclamiento

La estrategia de Anclamiento, consiste en la organización metodológica y sistemática de procesos y recursos comunicacionales, encaminados a lograr la consolidación del cambio, previendo a cualquier involución y actuando con sentido de anticipación para evitar retroceso en el desarrollo de cambio, de manera que este pueda prosperar. Esta estrategia nos ayuda a consolidar los cambios logrados ya que servirá

evidenciar una mejoría en el manejo de la comunicación estratégica. Elías J, Mascaray J.; (2003).

5. Área Operativa

5.1 Objetivo general:

Diseñar un plan estratégico comunicación interna para el fortalecimiento de la imagen corporativa y la integración de todos los miembros de la empresa Cvecorp S.A. en un período de seis meses.

5.2 Objetivos específicos:

1. Generar una política de comunicación para integrarla en las funciones organizacionales de en un período de dos meses.
2. Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecorp S.A. en un período de dos meses.
3. Difundir los rasgos y valores estratégicos que forman parte de la cultura organizacional con la finalidad de obtener una mayor cohesión y sentido de pertenencia institucional, en un período de dos meses.
4. Generar espacios de integración entre los públicos de la empresa Cvecorp S.A. en un período de dos meses.

5.3 Matriz del plan de acción comunicacional de la empresa Cvecorp S.A.

1.OBJETIVO:

Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecorp S.A.

ESTRATEGIAS:

Acercamiento – Anclamiento

ACCIONES:

1. Diseñar un conjunto de lineamientos (criterios y marcos de actuación) que han de servir de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de la organización con respecto a los procesos de comunicación interna.

2. Revisar y validar la política de comunicación de la empresa.

3. Preparar el material de comunicación, con la finalidad de crear manuales y protocolos de comunicación que genera la organización para situaciones particulares dentro de los cuales los más comunes son:

Manual de Inducción

Manual de imagen e identidad corporativa

4. Identificar las acciones de comunicación necesarias para dar a conocer el proyecto internamente.

5. Definir para cada una de las actividades de comunicación los medios y canales de comunicación efectivos, objetivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto.

6. Diseñar e implementar programas de capacitación sobre comunicación interna para los equipos directivos (líderes) en todos los niveles de la estructura organizativa, con la finalidad de desarrollar habilidades comunicativas dirigidas a internalizar y socializar los valores de la institución.

7. Planificar acciones difusión a los diferentes grupos de interés, de los distintos proyectos que contengan la política de comunicación de la empresa.

8. Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia de difusión de la política de comunicación.

2.OBJETIVO:

Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecorp S.A.

ESTRATEGIAS:

Acercamiento – Anclamiento

ACCIONES:

1. Trabajar de manera conjunta con los directivos de la empresa, en la redefinición del branding empresarial, para conseguir la imagen corporativa que desea la organización como representación mental en sus colaboradores.

2. Definir con los directivos el uso adecuado de los diferentes elementos de imagen e identidad corporativa, con la finalidad de crear una imagen fuerte, coherente, consistente y acorde con la personalidad de la organización.

3. Definir con los directivos los usos inadecuados que la empresa no aprueba, para que la imagen corporativa no se desvirtúe.

4. Definir el mensaje principal que resuma las cualidades del servicio de la empresa, trabajándolos de manera uniforme y coherente.

5. Diseñar y definir elementos que representen a la marca y sus valores (logotipo, slogan, tipografía, colores y los distintos elementos visuales que la conforman, en todo tipo de soportes incluyendo los materiales.

6. Elaborar el manual de Imagen e Identidad Corporativa.

7. Definir para cada una de las actividades de comunicación los objetivos, los medios y canales de comunicación efectivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto.

8. Planificar acciones difusión a los diferentes grupos de interés.

9. Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia.

3. OBJETIVO:

Difundir los rasgos y valores estratégicos que forman parte de la cultura organizacional con la finalidad de obtener una mayor cohesión y sentido de pertenencia institucional.

ESTRATEGIAS:

Acercamiento – Anclamiento

ACCIONES:

1. Definir los contenidos de la comunicación interna a transmitir (visión, misión, objetivos estratégicos, pautas de comportamiento, informar resultados y valores compartidos) que constituyen la cultura corporativa de la empresa.

2. Crear una serie de mensajes claves (claros, directos, consistentes, humanos) para la transmisión y difusión de los elementos identitarios de la cultura organizacional.

3. Diseñar una estrategia que articule los elementos culturales con las herramientas de comunicación, los mensajes, las audiencias y las acciones la difusión para sustentar y proyectar la imagen corporativa deseada por la empresa.

4. Definir para cada una de las actividades de comunicación los objetivos, los

medios y canales de comunicación efectivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto.

4. OBJETIVO:

Generar espacios de integración entre los públicos de la empresa Cvecorp S.A.

ESTRATEGIAS:

Acercamiento – Anclamiento

ACCIONES:

1. Crear un sistema de comunicación interna que se integre a la estrategia empresarial para garantizar la eficacia de los flujos (descendente, ascendente, horizontal, transversal) de la información institucional y su efecto en el entorno.

2. Establecer un sistema de redes organizativas internas de comunicación con un equipo directivo coordinador.

3. Crear canales de comunicación que permitan mejorar la eficacia de las prácticas comunicacionales de retorno, (Feedback) en todas sus direcciones, como medio para generar confianza y el fomento de una cultura participativa.

6. Monitoreo y evaluación

Una vez aplicadas las estrategias en la empresa objeto de estudio, se llevará a cabo un proceso de evaluación de cada estrategia y de las actividades realizadas. Este proceso se puede evaluar a través de encuestas, entrevistas, grupos focales. El equipo de comunicación conformado por los líderes departamentales, serán los encargados de monitorear y mejorar el programa de comunicación interna de acuerdo a cómo se

vayan presentando los resultados en la actitud en los colaboradores una vez implementado el plan.

7. Presupuesto

Para la ejecución de este plan de intervención el área financiera ha presupuestado una inversión de \$7.000 dólares americanos, cualquier gasto adicional deberá contar con una partida extrapresupuestaria aprobada por la alta gerencia.

Conclusiones

Como se mencionó en la introducción del presente trabajo de investigación hace referencia a las bases teóricas metodológicas de la comunicación interna y cómo este elemento interviene en el fortalecimiento de la imagen corporativa, los objetivos específicos planteados nos sirvieron para establecer con un diagnóstico del estado actual de la comunicación interna en la compañía Cvecorp S.A., adicional de diagnosticar como la organización comunica su imagen corporativa y a su vez como esta es percibida por los colaboradores de la misma.

A partir del análisis realizado podemos concluir que:

- El concepto de comunicación organizacional es polisémico, multidisciplinar y transdisciplinar.
- Que la comunicación es bidireccional.
- Que existe una relación dialéctica entre la comunicación y la cultura organizacional.
- Que existen tres formas de abordaje que nos permiten comprender el proceso de comunicación en las organizaciones:

1) Como transmisión de información. (Paradigma Informacional)

2) Como un intercambio de información. (Paradigma Sistémico)

3) Como una producción de significados compartidos. (Paradigma Simbólico Interpretativo).

El concepto de comunicación organizacional en el que coincide una parte importante de la comunidad de investigadores, es el que está constituida por el conjunto de todos los mensajes intercambiados por los públicos de interés internos y

externos, que desencadenan en actividades y procesos, es decir que la comunicación organizacional efectiva, suscita acciones y conductas, esto nos hace referencia a que la comunicación organizacional no es meramente un intercambio de mensajes, sino que en ella intervine el comportamiento y actos que se desprenden de la misma.

Con respecto al objetivo uno, diagnostica el estado actual de la comunicación interna en la compañía objeto de estudio se concluye que la comunicación interna de la empresa objeto de estudio se caracteriza por:

La carencia de una política que dirija la comunicación, adicional de que la comunicación es llevada de manera espontánea sin tener un ente que la regule o coordine y que su público de interés no posee el conocimiento suficiente de la visión, misión, objetivos, valores institucionales que desencadena en un desconocimiento del objetivo a perseguir.

Pero también se pudo conocer que la comunicación no ha perdido vigencia dentro de la empresa Cvecorp S.A. ya que a pesar de su falta de sinergia se entiende y genera comunicación en forma de transmisión de información netamente orientada a procesos y no a la producción de significados compartidos hacia con sus colaboradores.

Con respecto al objetivo dos, diagnosticar como la organización comunica su imagen y como esta es percibida por sus colaboradores se concluye que los elementos o rasgos identitarios de la cultura organización

Como resultados se pudo conocer que la percepción de los colaboradores sobre la organización es medianamente positiva en referencia a la suma de todas sus variables, sin dejar de lado que es sistémicamente disfuncional y por lo tanto sinérgicamente débil, lo que conlleva a poca participación e involucramiento de los públicos de interés ya que su proceso comunicativo es informativo.

Con respecto al objetivo tres, estudiar las bases teóricas metodológicas de la gestión de la comunicación interna se concluye en que la comunicación es un conjunto de mensajes y actividades efectuadas por un grupo de personas, en este caso un grupo de colaboradores que trabaja por un objetivo en común puedan transmitir ideas, pensamientos, sentimientos, etc. Es decir que la comunicación organizacional interna trabaja en articular las relaciones entre los diferentes departamentos de misma, el rol que desempeña en la actualidad la comunicación interna va desde facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se desean dar entre los miembros de una organización o a su vez entre varias organizaciones.

En el objetivo cuatro, se diseñó un plan de comunicación que permita promocionar la identidad de la empresa y el servicio de calidad que brinda se concluye que se realizó y presento una propuesta de intervención contenida en un plan de comunicación en donde su objetivo principal es diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el fortalecimiento de la imagen corporativa y la integración de todos los miembros de la empresa Cvecorp S.A. en un periodo de ejecución de seis meses, dicho plan será trabajado en conjunto con la gerencia general, los líderes de área y el departamento de recursos humanos.

Para concluir se puede mencionar que el proceso llevado por la compañía Cvecorp S.A. frente a la comunicación y su importancia sobre la imagen corporativa en la actualidad presenta puntos de mejoras ya que la percepción de los mandos gerenciales y los colaboradores son contrarias entre sí, lo que lleva a inferir la necesidad de ejecutar un plan u estrategia de intervención en donde se fortalezca la comunicación interna y a su vez su imagen corporativa. Adicional de intervenir indirectamente en los rasgos identitarios de la compañía para generar una fidelización por parte de los colaboradores.

Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación realizada dentro de la compañía Cvecorp S.A. se recomienda como estrategia de intervención en primer punto implementar la política de comunicación, ya que de este dependerá el rumbo que tomará la empresa. Esta política como fue mencionada será bidireccional con la finalidad de crear una integración entre la empresa sus colaboradores. Posteriormente de su implementación se deberá trabajar en socializar a los colaboradores en específico a los líderes de áreas en cómo manejar la información recibida por parte de la empresa y sus subordinados.

También se recomienda acercar al proceso comunicativo de la organización a aquellos colaboradores que conformar los mandos operativos que se encuentran lejos, en las diferentes obras de construcción de la empresa, a través de implementar nuevos canales de comunicación interna como: mensajería digital, carteleras digitales, agendas digitales. Adicional se potenciarán los existentes de las redes sociales institucionales. El interés en la implantación y potenciación de canales es para mantener informadas al mismo tiempo ya que al estar en distintas zonas, no todos reciben la información y por ende se infiere que este sería uno de los principales problemas por los cuales los colaboradores se sienten escasamente identificados con la organización.

Posteriormente de la implementación y potenciación de canales de comunicación se recomienda trabajar en socialización con los colaboradores del plan estratégico de la compañía, con la finalidad de estimular el sentido de pertenencia y compromiso mediante la visualización de los objetivos, así mismo se recomienda realizar reuniones entre mandos medio y gerenciales una vez al mes para retroalimentar el cumplimiento de los objetivos planteados, a su vez reuniones semanales con el personal técnico y

administrativo en donde se deberán evaluar las metas semanales que estén orientadas al cumplimiento del objetivo general.

Se recomienda fomentar la comunicación intergrupala con la finalidad de generar una mayor participación de los colaboradores y el conocimiento de los rasgos culturales de la compañía.

Bibliografía

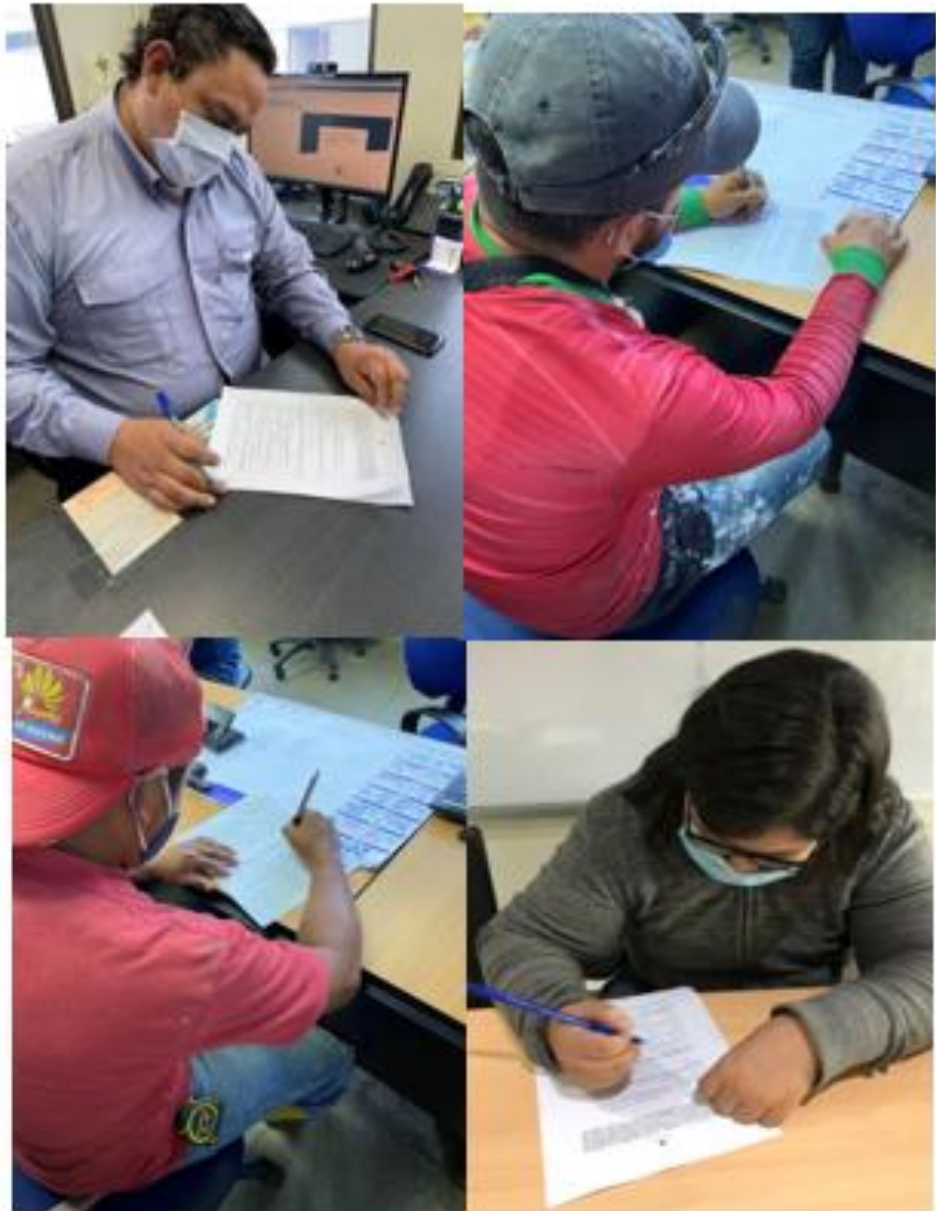
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España: Gesbiblo S.L
- Arias, Fidias (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Bartoli, Annie. (1992). *Comunicación y Organización*. Buenos Aires. Argentina. Editorial Paidós.
- Capriotti P. (1999). *Planificación Estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona. Editorial Ariel.
- Castelló, A. (2010). *Estrategias empresariales en la Web 2.0*. Alicante, España: Editorial Club Universitario
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Cheli, E. (1986). *Modelli valutativi della comunicazione di immagine, en Comunicazione di massa, Vol. I y II*.
- Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Editorial Vértice
- Costa, J., Goldhaber, G., Villafañe, J., & Trelles, I. (2013). *Tema II: La Imagen corporativa y su proceso de gestión*.
- Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa*. Ediciones de las ciencias sociales. Madrid.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. Barcelona. Editorial Paidós.
- Costa, J. (2009). *El DirCom hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España
- Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Cruz, Y. (2012). *Posiciones teóricas en torno a la comunicación organizacional, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*.

- Del Pozo, M. (2000). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones, Casos de Empresas. 1ª edición; España: Editorial: Ediciones Universidad de Navarra.
- Drucker, P. (1967). Las fronteras del porvenir. Editorial Hobbs-Sudamericana, Buenos Aires.
- Fernández, C. (1997). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, México.
- Fiske, J. (1982). Introducción al Estudio de la Comunicación. Editorial Norma, Colombia.
- Hefting, P. (1991). Manual de imagen corporativa. Editorial Gustavo Gili. Barcelona
- Kinner y Taylor. (1998). Investigación de Mercados. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_f_me/capitulo3.pdf
- Mateus, A. F. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. Historia y comunicación social p. 19, 195.
- Morales, F; Enríquez, A. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral. Barcelona, España.
- Muriel, M. y Rota G. (1980) Comunicación Institucional: Enfoque social de relaciones humanas. Quito, Ecuador: Editorial Andina.
- Pizzolante, I. (2001). “La comunicación en el lenguaje de las emociones”. En: congreso de inteligencia emocional ejecutiva. (1º: 2001: Valencia) Ponencia del I Congreso de Inteligencia Emocional Ejecutiva. Valencia, Venezuela, Asociación de Ejecutivos del Estado Carabobo.
- Rodríguez, F., & Fernández, G. (2010). Ingeniería sostenible: nuevos objetivos en los proyectos de construcción. Revista ingeniería de construcción, 25(2), 147-160.

- Romero, V. (2016). Ruiz Healy Times. Obtenido de <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas>
- Saladrigas, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 60. La Laguna (Tenerife)
- Sanz, M. A.; González, M. A. (2005). *Identidad corporativa, claves de la comunicación empresarial*. Madrid: ESIC.
- Shannon, C. & Weaver, W. (1948). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana, Il: Illinois UP
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Torial Limusa S.A. México.
- Thompson, I. (2007). Concepto de organización aplicable a ambos casos. Portal de Mercadotecnia.
- Trelles, I. (2002). Tesis en Opción al Grado de Doctor en Ciencias de la Comunicación, Facultad de Comunicación / Universidad de La Habana
- Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional*. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba.
- Valle, M. (2003). La comunicación organizacional de cara al siglo XXI. *Razón y palabra*, p, 32.
- Villafañe. (1998). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Editorial Pirámide.

Anexos







UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Estimado colaborador como estudiante en proceso de titulación de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, estoy realizando una investigación para evaluar desde la percepción de los colaboradores de la empresa objeto de estudio las prácticas de comunicación interna y la situación de la imagen corporativa. Será de gran utilidad que conteste esta encuesta de forma sincera y objetiva para conocer sus conocimientos, opiniones y valoraciones sobre el tema. Por su atenta colaboración, Muchas Gracias.

I.- Datos Generales:

Edad: Sexo: M F..... Tiempo de trabajo en la empresa:

1. ¿Tiene conocimiento si la empresa tiene políticas o procedimientos de la comunicación interna?

Si conozco (.....) No conozco (.....)

2. ¿La comunicación interna en la empresa es una actividad permanente y planificada?

Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

3. ¿Tiene conocimiento si existe un área o persona encargada de la gestión de comunicación interna?

Si conozco (.....) No conozco (.....)

4. ¿La información que usted recibe de la organización proviene de:

Jefe inmediato (.....) Compañero (.....) Rumores (.....)

5. ¿Para qué sirve la comunicación en la empresa:

Informar (.....) Integra (.....) Apoyar los objetivos de la empresa (.....)

Detectar conflictos y problemas (.....)

6. ¿Cómo evalúa la información que recibe de la organización?

Clara y Útil (.....) Confiable y Oportuna (.....) Escasa y retrasada (.....)

7. ¿Cómo evalúa Ud. el aporte de la comunicacionales en el desenvolvimiento y resultados de la empresa?

Muy visible (.....) Visible (.....) Poco Visible (.....) No visible (.....)

8. ¿Las prácticas comunicativas actuales promueven los valores culturales de la empresa?

Siempre (.....) Casi siempre (.....) En algunos casos (.....) Nunca (.....)

9. Tipo de Mensajes que Recibe:

Tareas y actividades que realizar (.....)

Normativas O reglamentos a cumplir (.....)

Procedimientos académicos y administrativos (.....)

Eventos institucionales o culturales (.....)

Reconocimientos y Felicitaciones (.....)

Informes de gestión (.....)

10. ¿Con qué frecuencia recibe información vinculada a reconocimientos, felicitaciones, o estímulos?

A veces (.....) Nunca (.....) Siempre (.....) Casi siempre (.....)

11. Frecuencia de retroalimentación ante inquietudes, quejas o propuestas	
Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Nunca	

12. ¿Cómo considera usted los rumores que circulan en la EMPRESA?

Útiles (.....) Muy útiles (.....) Inútiles (.....) No circulan rumores (.....)

13. ¿Se dan respuestas a las quejas, se aceptan ideas y a las sugerencias planteadas por los colaboradores?

A veces (.....) Nunca (.....) Siempre (.....) Casi siempre (.....)

14. ¿Qué opinión le merece el ambiente de trabajo / clima organizacional de la empresa?

Armonioso (.....) conflictivo (.....) calidez (.....) confianza (.....)
controlador (.....)

15. ¿Conocen cuál es la misión y la visión de la empresa?

Si (.....) No (.....) En parte (.....)

16. ¿Sabe cuáles son los valores institucionales que predominan en la empresa?

Si (.....) No (.....) No recuerda (.....)

17. ¿Cómo empezó a trabajar en la empresa?

Por recomendación (.....) Por proceso de selección (.....) Por necesidad (.....)

18. ¿Por qué le gusta esta empresa?

Por su solidez y liderazgo (.....)

Por el sueldo (.....)

Por las oportunidades de crecimiento que brinda (.....)

Por su ambiente laboral (.....)

19. ¿Se siente identificado con la empresa?

Muy identificado (.....) Identificado (.....) Poco identificado (.....)

Me es indiferente (.....)

20. ¿Qué opina de la empresa?

Buena empresa en crecimiento (.....)

Brinda oportunidades de desarrollo (.....)

Brindar pocos beneficios y oportunidades a sus colaboradores (.....)

Opinión positiva (.....)

Debe mejorar su gestión (.....)

21. ¿En su opinión, qué imagen ofrece la empresa?

Muy buena imagen (.....) Mala imagen (.....) Regular imagen (.....)

Buena imagen (.....)



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guía de preguntas

¿La empresa que usted dirige tiene una política de comunicación interna?

No, Actualmente no contamos con un política de comunicación definida, pero nos encontramos en trabajando en ella en conjunto con el área de recursos humanos.

Entrevistador- Al mencionar que no existe una política defina, quizás quiere decir que si existe una "política informal"

Entrevistado - Claro que existen políticas y normas de que, si y que no debemos decir o hacer, al trabajar con personal con un nivel de estudios básicos, debes ser meticuloso en lo que va a comunicar, se debe usar un lenguaje que todos puedan comprender. Lo que nos falta es definirla, sustentarla en papeles.

¿Qué características tiene la política de comunicación interna de la empresa Cvecorp S.A?

La que se maneja informalmente es clara, siempre va orientada a la seguridad de nuestro personal ya que nuestro trabaja implica riesgos constantes

¿Qué características debería tener la política de comunicación de la empresa?

Al ser una empresa donde el personal rota constantemente por que es operativo, la mayoría son obreros, nuestra política debe ser de dos vías para que el personal la comprenda.

Entrevistador- A qué se refiere con dos vías

Entrevistado - Que debe ser clara, concisa, debe tener objetivos medibles para cada área y lo primordial debe ser objetiva. Con dos vías me refiero que ambas partes cumplirlas.

Existe un dpto. O persona encargada de dirigir o coordinar la comunicación de la empresa.

Como lo mencione en el principio no contamos con un departamento que lo maneje menos una persona, considero que las políticas se deben trabajar en conjunto con todas las áreas ya que al darle la potestad a alguien en específico que la cree y dirija correríamos el riesgo de que esta política sea alineada a su percepción que no necesariamente será la que la empresa maneje, es por esto que se está trabajando con recursos humanos y las gerencias.

Entrevistador- Quien o quienes considera usted que deben dirigir la comunicación

Entrevistado- Todos, todos somos parte de la empresa y todos debemos manejarla correctamente, pero si lo que se intenta decir es quien sería el responsable de ver que se cumpla, pues considero que los jefes de

cada área, quien más que ellos que conocen a su gente para entender y saber cómo hacer llegar o captar esta información.

La comunicación interna transmite los valores y otros aspectos de la cultura organizacional
Claro, considero que eso va tomado de la mano, se comunica lo que somos verdad, y eso es la cultura lo que somos, ahora es difícil saber si siempre es así, con el tema de la alta rotación y cambio constante de locaciones. Inculcar valores es complicado pero se hace lo posible por que sea de esta forma.

¿Qué imagen corporativa cree usted que tienen en la mente de sus colaboradores y clientes?

Es difícil saberlo ya que muchos de los colaboradores rotan por proyecto, creo, espero y asumo que una buena imagen. Los que llevan tiempo con nosotros saben que estamos prestos a apoyar sus ideas para mejorar procesos y que cuentan con el equipo para sus proyectos personales. Como te comente en algún momento muchos de nuestros supervisores llegaron aquí sin tener un bachillerato y no sabían leer y escribían lo que podían, en un proyecto que llevamos con el colegio americano, pudimos conocer que ellos tienen un colegio nocturno para adultos que no terminaron sus estudios gratis y hablamos con los directivos para inscribir un par de personas, claro que no todos terminaron pero los que si lo hicieron creo que les ayudó mucho a emprender, algunos de nuestros trabajadores tienen en sus casas tiendas, bazares o algo de comercio.

Por esto creo que deben tener una buena imagen, siempre estamos apoyando sus locuras para que no dependan únicamente de nosotros, el negocio de la construcción no siempre está bien y en ocasiones toca liquidar al personal hasta que salga un proyecto nuevo.

¿Qué imagen corporativa quiere la empresa posicionar en la mente de sus colaboradores y clientes?

Quisiera que todos comprendan que somos un equipo, que llevamos muchos años en esto y que como equipo nos hemos apoyado en todas las épocas (buenas y malas) para salir a delante, eso sería lo ideal, aunque no siempre lo ideal es lo correcto supongo. Somos una empresa que apoya a su gente, que contribuye de cierto modo en la vida de muchas personas, a donde vamos dejamos nuestra marca. Queremos que nuestros colaboradores nos lleven en su mente como una empresa que innova constantemente y que los respalda.

Con el cliente externo ya tenemos una imagen y lo que se debe hacer es mantenerla pues nos ven como una empresa líder, adicional que nos ven como una empresa en la cual se puede invertir, es decir que nos vean como una empresa empoderada y con un grado alto de confiabilidad en el mercado de la construcción.

Entrevistador - ¿Porque considera que el cliente externo percibe de esta forma a la empresa?

Entrevistado- En ocasiones nuestros proveedores se vuelven socios, en algún momento la empresa estuvo a punto de cerrar por falta de liquides, gracias a los proveedores se pudo volver de apoco. Por eso considero que tenemos una buena imagen con el cliente externo, somos líderes y confiables.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



MATRIZ DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA EMPRESA CVECOP S.A.



OBJETIVO GENERAL: Diseñar un plan estratégico comunicación interna para el fortalecimiento de la imagen corporativa y la integración de todos los miembros de la empresa Cvecorp S.A. en un periodo de seis meses.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	PÚBLICO OBJETIVO	MEDIO	RESPONSABLE	CUANDO COMUNICAR	PRESUPUESTO
Acercamiento - Anclamiento	Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecorp S.A.	<ol style="list-style-type: none"> Diseñar un conjunto de lineamientos (criterios y marcos de actuación) que han de servir de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de la organización con respecto a los procesos de comunicación interna. Revisar y validar la política de comunicación de la empresa. Preparar el material de comunicación, con la finalidad de crear manuales y protocolos de comunicación que genera la organización para situaciones particulares dentro de los cuales los más comunes son: Manual de Inducción Manual de imagen e identidad corporativa Identificar las acciones de comunicación necesarias para dar a conocer el proyecto internamente. Definir para cada una de las actividades de comunicación los medios y canales de comunicación efectivos, objetivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto. Diseñar e implementar programas de capacitación sobre comunicación interna para los equipos directivos (líderes) en todos los niveles de la estructura organizativa, con la finalidad de desarrollar habilidades comunicativas dirigidas a internalizar y socializar los valores de la institución. Planificar acciones difusión a los diferentes grupos de interés, de los distintos proyectos que contengan la política de comunicación de la empresa. Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia de difusión de la política de comunicación. 	Personal Directivo. Personal Técnico. Personal Administrativo. Personal Operativo.	Manual de inducción. Manual de Imagen Corporativa.	Gerencia General. Líderes de Opinión. Recursos Humanos.	Inducción Organizacional. Reuniones Informativas.	2000,00
Acercamiento - Anclamiento	Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecorp S.A.	<ol style="list-style-type: none"> Trabajar de manera conjunta con los directivos de la empresa, en la redefinición del branding empresarial, para conseguir la imagen corporativa que desea la organización como representación mental en sus colaboradores. Definir con los directivos el uso adecuado de los diferentes elementos de imagen e identidad corporativa, con la finalidad de crear una imagen fuerte, coherente, consistente y acorde con la personalidad de la organización. Definir con los directivos los usos inadecuados que la empresa no aprueba, para que la imagen corporativa no se devierta. Definir el mensaje principal que resume las cualidades del servicio de la empresa, trabajándolo de manera uniforme y coherente. Diseñar y definir elementos que representen a la marca y sus valores (logotipo, slogan, tipografía, colores y los distintos elementos visuales que la conforman, en todo tipo de soportes incluyendo los materiales). Elaborar el manual de Imagen e Identidad Corporativa. Definir para cada una de las actividades de comunicación los objetivos, los medios y canales de comunicación efectivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto. Planificar acciones difusión a los diferentes grupos de interés. Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia. 	Personal Directivo. Personal Técnico. Personal Administrativo. Personal Operativo.	Manual de Identidad Corporativa	Gerencia General. Líderes de Opinión. Recursos Humanos.	Inducción Organizacional. Reuniones Informativas. Grupos Focales.	1700,00
Acercamiento - Anclamiento	Diffundir los rasgos y valores estratégicos que forman parte de la cultura organizacional con la finalidad de obtener una mayor cohesión y sentido de pertenencia institucional.	<ol style="list-style-type: none"> Definir los contenidos de la comunicación interna a transmitir (visión, misión, objetivos estratégicos, pautas de comportamiento, informar resultados y valores compartidos) que constituyen la cultura corporativa de la empresa. Crear una serie de mensajes claves (claros, directos, consistentes, humanos) para la transmisión y difusión de los elementos identitarios de la cultura organizacional. Diseñar una estrategia que articule los elementos culturales con las herramientas de comunicación, los mensajes, las audiencias y las acciones la difusión para sustentar y proyectar la imagen corporativa deseada por la empresa. Definir para cada una de las actividades de comunicación los objetivos, los medios y canales de comunicación efectivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto. 	Personal Directivo. Personal Técnico. Personal Administrativo. Personal Operativo.	Correo Corporativo. Buzón de Sugerencias. Cartelerías.	Líderes de Opinión. Jefes de Áreas. Recursos Humanos.	Inducción Organizacional. Reuniones Informativas.	1300,00
Acercamiento - Anclamiento	Generar espacios de integración entre los públicos de la empresa Cvecorp S.A.	<ol style="list-style-type: none"> Crear un sistema de comunicación interna que se integre a la estrategia empresarial para garantizar la eficacia de los flujos (descendente, ascendente, horizontal, transversal) de la información institucional y su efecto en el entorno. Establecer un sistema de redes organizativas internas de comunicación con un equipo directivo coordinador. Crear canales de comunicación que permitan mejorar la eficacia de las prácticas comunicacionales de retorno, (feedback) en todas sus direcciones, como medio para generar confianza y el fomento de una cultura participativa. 	Personal Directivo. Personal Técnico. Personal Administrativo. Personal Operativo.	Correo Corporativo. Cartelerías. Redes Sociales institucionales.	Gerencia General. Jefes de Áreas. Recursos Humanos.	Reuniones Informativas. Grupos Focales.	2000,00



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**



Mejorar la imagen corporativa en los públicos internos de la empresa Cvecoop S.A.	3T												4T														
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE								
	6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	
Revisar y validar la política de comunicación de la empresa.																											
Preparar el material de comunicación, con la finalidad de crear manuales y protocolos de comunicación que genera la organización para situaciones particulares dentro de los cuales los más comunes son: Manual de Inducción Manual de imagen e identidad corporativa																											
Diseñar e implementar programas de capacitación sobre comunicación interna para los equipos directivos (líderes) en todos los niveles de la estructura organizativa, con la finalidad de desarrollar habilidades comunicativas dirigidas a internalizar y socializar los valores de la institución.																											
Planificar acciones difusión a los diferentes grupos de interés, de los distintos proyectos que contengan la política de comunicación de la empresa.																											
Definir con los directivos los usos inadecuados que la empresa no aprueba, para que la imagen corporativa no se desvirtúe.																											
Diseñar y definir elementos que representen a la marca y sus valores (logotipo, slogan, tipografía, colores y los distintos elementos visuales que la conforman, en todo tipo de soportes incluyendo los materiales).																											
Elaborar el manual de Imagen e Identidad Corporativa																											
Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia.																											
Difunde los rasgos y valores estratégicos que forman parte de la cultura organizacional con la finalidad de obtener una mayor cohesión y sentido de pertenencia institucional.	3T												4T														
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE								
	6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	
Definir los contenidos de la comunicación interna a transmitir (visión, misión, objetivos estratégicos, parámetros de comportamiento, informar resultados y valores compartidos) que constituyen la cultura corporativa de la empresa.																											
Crear una serie de mensajes claves (claros, directos, consistentes, humanos) para la transmisión y difusión de los elementos identitarios de la cultura organizacional.																											
Diseñar una estrategia que articule los elementos culturales con las herramientas de comunicación, los mensajes, las audiencias y las acciones la difusión para sustentar y proyectar la imagen corporativa deseada por la empresa.																											
Definir para cada una de las actividades de comunicación los objetivos, los medios y canales de comunicación efectivos, público objetivo, recursos necesarios, responsable, fecha de ejecución y presupuesto.																											
Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia.																											
Generar espacios de integración entre los públicos de la empresa Cvecoop S.A.	3T												4T														
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE								
	6	13	20	27	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	
Crear un sistema de comunicación interna que se integre a la estrategia empresarial para garantizar la eficacia de los flujos (descendente, ascendente, horizontal, transversal) de la información institucional y su efecto en el entorno.																											
Establecer un sistema de redes organizativas internas de comunicación con un equipo directivo coordinador.																											
Crear canales de comunicación que permitan mejorar la eficacia de las prácticas comunicacionales de retorno, (Feedback) en todas sus direcciones, como medio para generar confianza y el fomento de una cultura participativa.																											
Realizar seguimiento, mantenimiento y evaluación de la estrategia.																											

Guayaquil, 11 de septiembre 2020



Señores:
FACULTAD DE FILOSOFÍA, CIENCIAS Y LETRAS
UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Ing. Econ. Manuel Roberto Flores Torres, con cédula de identidad

0906332473, Gerente General de la compañía Cvecorp S.A., autorizo la publicación en el repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil con fines académicos del trabajo de titulación.

"Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil" realizado

por el / la Sr(ta) Sonia Ninoska Domenech Flores, para la obtención del título **Licenciada en Psicología Organizacional** Cualquier otro fin que se le de a este documento deberá ser aprobado por los directivos de la empresa.

Atentamente

CVECORP S.A.
R.U.C.: 0992512969001
1^{er} Camino

Ing. Econ. Manuel Roberto Flores Torres
Gerente General
Cvecorp S.A.
042472311 - Ext 133

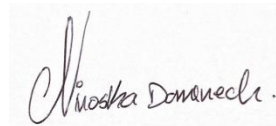
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Domenech Flores, Sonia Ninoska** con C.C: # 0922512751 autor/a del trabajo de titulación: **Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 11 de septiembre de 2020



f. _____

Nombre: Domenech Flores, Sonia Ninoska

C.C. 0922512751



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Sonnia Ninoska Domenech Flores		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Bermúdez Reyes Elba Narcisa		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	11 de septiembre del 2020	No. DE PÁGINAS:	151
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación Interna, Imagen Corporativa, Cultura Organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comunicación, Imagen Corporativa, Canales de comunicación, Redes de comunicación, FeedBack, Identidad Corporativa.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El presente trabajo de titulación consiste en el estudio de las bases teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional interna. Propuesta de un plan de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de una empresa de servicio situada en la ciudad de Guayaquil, el mismo hace referencia a las bases teórica-metodológica de la comunicación interna, elemento que en la actualidad juega un rol importante en el funcionamiento de una organización y que se debe tomar en cuenta como estrategia para el fortalecimiento de la imagen corporativa. Los constantes cambios en la sociedad, son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas y ante estos retos debe incluirse los intangibles que imperan en este nuevo siglo: la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial. Los objetivos planteados en la investigación fueron diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la compañía objeto de estudio, diagnosticar cómo es percibida por sus colaboradores la imagen corporativa, sistematizar las bases teóricas metodológicas para la gestión de la comunicación interna y por último diseñar un plan de comunicación que permita mejorar la comunicación interna y fortalecer la imagen corporativa de la empresa. Se utilizó una metodología de enfoque mixto, donde se entrevistó al gerente general de la compañía y se aplicó una encuesta a la muestra aleatoria de 65 personas tanto del personal administrativo y operativo. Como resultado general se conoció que se deberá implementar una política de comunicación bidireccional y acercar al proceso comunicativo de la organización a aquellos colaboradores que conformar los mandos técnicos y operativos en las diferentes obras de construcción de la empresa.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0994472909	E-mail: ninoskadomenechf10@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			