

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **ALBA GABRIELA GUERRA CAGUA**, con **CC. 172294658-7**, autora del trabajo de graduación intitulado: **“DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA EN CORIS DEL ECUADOR PARA EL PERÍODO 2016-2017”**, previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**, en la Facultad de **Psicología**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 graduación 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 Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, enero 2018



ALBA GABRIELA GUERRA CAGUA
CC. 172294658-7



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**

**DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA EN CORIS DEL
ECUADOR PARA EL PERÍODO 2016 - 2017**

AUTORA: ALBA GABRIELA GUERRA CAGUA

TUTOR: AGUSTÍN DOUSDEBÉS

Quito, 2017

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: MARCO INTRODUCTORIO	1
1.1 Datos de la Organización	1
1.2 NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	1
1.2.1 ACTIVIDAD	1
1.2.2 UBICACIÓN	1
1.2.3 CARACTERÍSTICAS	1
1.2.4 MISIÓN	2
1.2.5 VISIÓN	2
1.2.6 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	2
1.2.7 ORGANIGRAMA	3
1.3 JUSTIFICACIÓN	4
1.4 ANTECEDENTES	5
1.5 OBJETIVOS	6
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	6
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	7
2.1 COMUNICACIÓN	7
2.2 Definición de Comunicación	7
2.2.1 Importancia de la Comunicación	8
2.2.2 Elementos de la Comunicación	8
2.2.2.1 Proceso de la Comunicación	9
2.3 Tipos de comunicación	10
2.3.1 Comunicación verbal	10
2.3.1.2 Comunicación no verbal	11
2.4 Comunicación según la estructura	11
2.4.1 Comunicación Formal	11
2.4.1.2 Comunicación Informal	11
2.5 Formas de comunicación según la estructura formal	12

2.5.1 Comunicación unidireccional.....	12
2.5.1.2 Comunicación bidireccional.....	12
2.5.1.3 Flujos de Comunicación interna.....	12
2.5.1.4 Comunicación descendente.....	12
2.5.1.5 Comunicación ascendente.....	13
2.5.1.6 Comunicación horizontal.....	13
2.5.1.7 Comunicación diagonal o lateral.....	14
2.6 Barreras de la Comunicación.....	14
2.6.1 Físicas.....	14
2.6.2 Culturales.....	14
2.6.3 Ideológicas.....	15
2.6.4 Psicológicas.....	15
2.6.5 Semánticas.....	15
2.6.6 Fisiológicas.....	15
2.7 Teorías de la comunicación.....	16
2.7.1 Teoría de la información de Claude E. Shannon y Warren Weaver.....	16
2.7.2 Teoría de la comunicación. Axiomas de Paul Watzlawick.....	17
2.8 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	18
2.8.1 Comunicación Interna.....	19
2.8.1.2 Plan de comunicación en la organización.....	21
2.8.1.5 Comunicación Estratégica.....	22
2.8.1.6 El papel del Comunicador Organizacional.....	23
2.8.1.7 Reuniones en la organización.....	23
2.8.1.7.2 Reuniones informales.....	24
2.8.1.8 El rumor organizacional.....	25
2.8.1.9 El feedback.....	25
2.8.1.10 Liderazgo y comunicación.....	26
2.9 NUEVAS TENDENCIAS DE COMUNICACIÓN.....	27
2.9.1 Comunicación en Internet.....	27

2.9.1.2 Las redes sociales.....	27
2.9.1.3 Comunicación 2.0	28
2.9.1.4 Skype Empresarial (Mycrosoft Lync)	29
2.9.1.5 Blog	29
2.9.1.6 Correo electrónico corporativo	30
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO	31
3.1 Tipo de Investigación	31
3.2 Alcance	31
3.3 Diseño de la Investigación.....	31
3.4 Población y Muestra. Recolección de la Información	31
3.5 Análisis de Resultados.....	32
CAPÍTULO 4: PROPUESTA	45
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA CORIS DEL ECUADOR.....	45
4.1 Introducción.....	45
4.2 Objetivo General	45
4.3 Objetivos Específicos.....	45
4.4 Estrategia de Comunicación.....	46
4.5 Actividades.....	46
4.6 MATRIZ DE ACCIONES PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	52
4.7 PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	53
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
5.1 Conclusiones	56
5.2 Recomendaciones	57
6 Bibliografía	58
7 ANEXOS	61
7.1 ENCUESTA	61
7.2 ENTREVISTAS.....	64

DEDICATORIA

A mi hermano por inspirarme y demostrarme con su ejemplo a cumplir mis propósitos.

A mis padres por tanto amor y libertad en el camino

Al mundo del arte, en especial a la danza por enseñarme el poder de la disciplina y la voluntad personal. A todo lo que me hace ser quien soy. Gracias.

AGRADECIMIENTO

A la empresa Coris del Ecuador S.A, por permitirme formar parte de su equipo de trabajo y poder realizar la presente investigación.

Quiero destacar el apoyo y amabilidad que recibí por parte del personal de Coris, quienes siempre estuvieron dispuestos a colaborar en mi proyecto, demostrando en todo momento profesionalidad y compañerismo. Me llevo un recuerdo muy grato de todos quienes forman parte de esta organización.

RESUMEN

El presente trabajo de disertación tiene como fin el: Diseño de un plan de comunicación interna en Coris del Ecuador para el periodo 2016 – 2017.

Para el desarrollo de la investigación se dividió el trabajo en cinco capítulos:

El primer capítulo explica datos generales de la empresa, a su vez consta de información previa sobre la comunicación interna en Coris del Ecuador y los objetivos a lograr.

El segundo capítulo esta direccionado a bases teóricas que fundamenten el contenido del trabajo.

El tercer capítulo detalla los elementos que formaron parte dentro de la metodología de investigación con su respectivo análisis y resultados.

El cuarto capítulo desarrolla la propuesta compuesta por diversas actividades estratégicas acorde a las necesidades de la organización.

En el quinto capítulo da a conocer las conclusiones y recomendaciones sobre la base del trabajo de investigación y a la propuesta presentada.

CAPÍTULO 1: MARCO INTRODUCTORIO

1.1 Datos de la Organización

1.2 NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN

Coris del Ecuador S.A.

1.2.1 ACTIVIDAD

Entre los servicios que presta Coris están: Servicios de Asistencia de emergencia, Contact Center, Administración de Siniestros y Tercerización de procesos administrativos.

1.2.2 UBICACIÓN

La organización está ubicada en la calle Andalucía y Galicia N 24 – 118. Sector (La Floresta)

1.2.3 CARACTERÍSTICAS

“Coris del Ecuador es una empresa con 14 años en el mercado nacional y 28 en el mundial, desempeñándose en la prestación de servicios de Asistencias, Contact Center, Administración de Siniestros y tercerización de procesos administrativos” (Coris del Ecuador, 2016)

Cuenta con un equipo de trabajo de 95 especialistas enfocados en garantizar la excelencia de servicios y productos que la organización ofrece.

Servicios de Coris del Ecuador S.A:

1) Asistencias

- Asistencia Vial: Presenta soluciones que se pueden surgir durante un viaje con el daño del vehículo como: cambio de neumático, envío de gasolina, envío de remolque, servicio de cerrajería, asistencia médica, legal, entre otros.
- Asistencia Médica: Atiende cualquier emergencia a domicilio, con profesionales de la salud.
- Asistencia Odontológica: Atención de las emergencias de sus clientes las 24 horas del día los 365 días del año, con profesionales capacitados.
- Asistencia en el hogar: plomería, cerrajería, electricidad, vidriería, mudanzas y carpintería.
- Asistencia Legal: Ofrece servicios mediante una red de abogados.
- Asistencia Exequial: Agiliza tramites derivados ante un fallecimiento.

2) **Contact Center:** Es el contacto con clientes a través de medios telefónicos, para ofrecer productos de interés, manteniendo activo el negocio. Está dividido en

campañas que proponen servicios de empresas como: movistar, tecniseguros, seguros equinoccial y ecuaprimax.

3) Administración de siniestros

- Siniestros Médicos: Control sobre los reclamos médicos, ofreciendo un seguimiento y satisfacción del cliente.
- Siniestros Vehiculares: Consiste en cumplir la gestión operativa de las compañías de seguros, a fin de simplificar y mejorar la atención de sus clientes.

4) Tercerización de procesos administrativos: Es la regulación de procesos administrativos como: facturación, pagos, informes.

1.2.4 MISIÓN

“Creamos redes de servicio idóneas a nivel nacional e internacional, dirigidas a cubrir las necesidades de nuestros clientes, generando un impacto positivo en sus resultados” (Coris del Ecuador, 2017)

1.2.5 VISIÓN

“Ser líderes en el mercado Latinoamericano en la gestión de soluciones de Servicios Corporativos y Empresariales creando verdaderos valores agregados con productos innovadores en el mercado nacional e internacional” (Coris del Ecuador, 2017)

1.2.6 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

“Brindar soluciones mediante la prestación de servicios asistenciales e innovadores que más se adapten a las expectativas de los clientes” (Coris del Ecuador, 2016)

1.2.7 ORGANIGRAMA

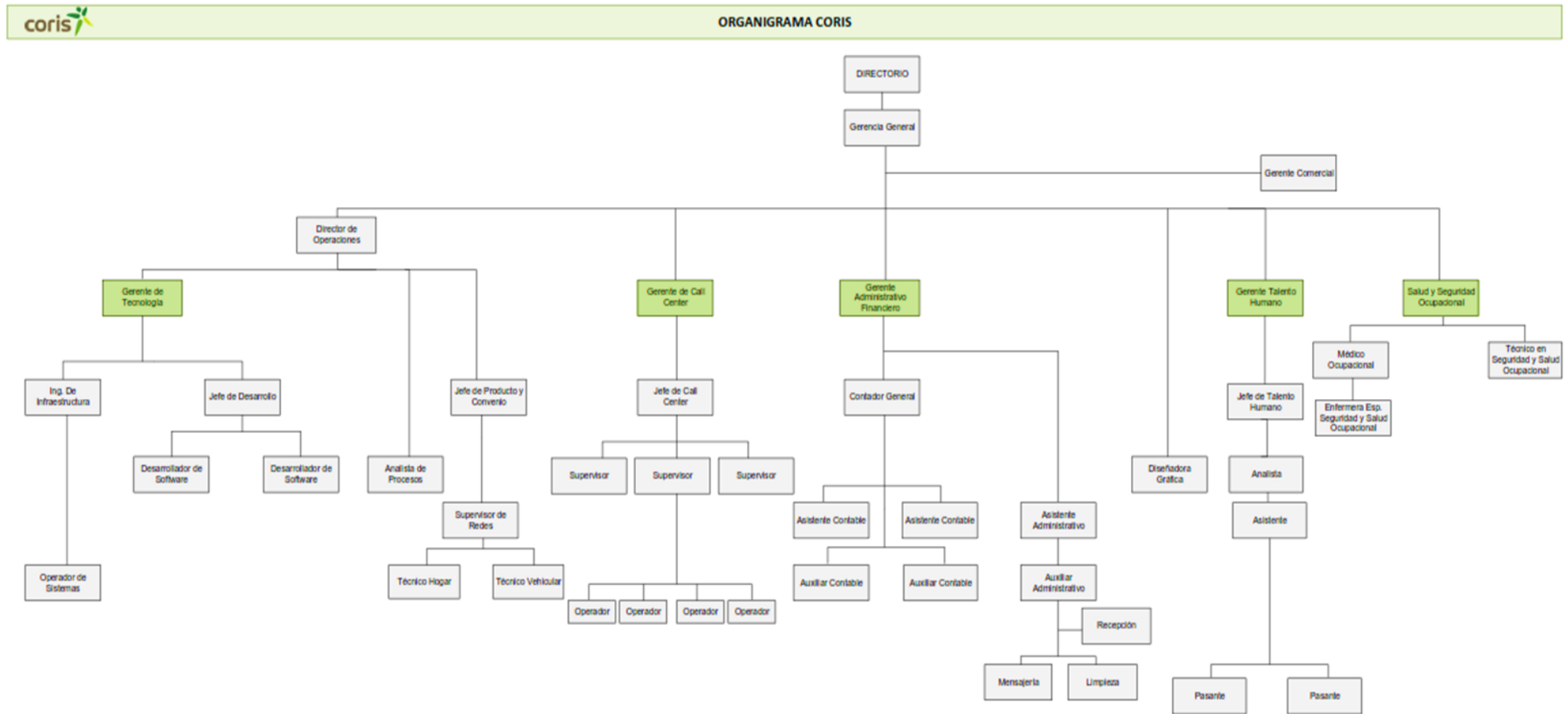


Gráfico 1. Esquema diseñado por Coris del Ecuador. (2016). Para reglamento interno.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La comunicación interna en las organizaciones es fundamental, ya que permite que se realicen y se cumplan las funciones de manera óptima y rápida. “Comunicamos a fin de entender y ser entendidos; por tanto, se trata de un proceso de doble sentido” (Taylor, 2002, p. 17).

En este caso Coris del Ecuador es una organización que ofrece servicios relacionados con la atención, cuidado y salud para la comunidad, por lo tanto, la comunicación interna es importante para garantizar que la información dentro de la empresa llegue de una manera precisa, en un entorno empresarial estratégico. Así se realizarán las funciones con un mecanismo ordenado, con coherencia y promoviendo el compromiso organizacional. Con el presente proyecto, Coris se beneficiará aplicando estrategias de comunicación que promuevan la interacción entre empleados, fortaleciendo el trabajo en equipo, al detectar las principales redes de comunicación entre los empleados. El desarrollo de la investigación es factible ya que, para posibles resultados, se cuenta con la información necesaria para poder realizar un diagnóstico claro en la empresa. Así mismo, los directivos de la empresa han colaborado para que el diseño de un plan de comunicación interna se pueda ejecutar de la manera más clara y específica posible.

1.4 ANTECEDENTES

Toda organización tiene formas de comunicación, a través de las cuales las funciones designadas dentro de la empresa se desenvuelven, convirtiéndose en un proceso social característico de cada entidad.

Coris del Ecuador al momento no cuenta con un proceso estructurado de comunicación interna, esto ha generado incertidumbre en las diversas áreas de trabajo que la conforman. Pues no se tiene un conocimiento previo del proceso comunicacional que se debe llevar a cabo para garantizar el cumplimiento de objetivos correspondientes a cada área.

Por lo tanto, sería necesario implementar un Plan de Comunicación Interna en Coris del Ecuador ya que, al no tener un control eficiente sobre los problemas anteriormente mencionados, se corre el riesgo de generar conflictos entre los miembros de la empresa, en donde el principal factor es la mala comunicación, afectando la continuidad de cada proceso de trabajo que se desarrolla.

“La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador” (Muñiz, 2010).

Por lo tanto, se plantea la propuesta de un plan de comunicación interna que beneficie a la organización en general, usando herramientas que faciliten y mejoren la interacción que se produce en el proceso de comunicación entre miembros de Coris.

Burch (2009) define: “Las comunicaciones empresariales como el conjunto de acciones pragmáticas desarrolladas por las empresas en su entorno social y cultural, según exigencias organizativas propias de cada empresa” (p.31). Por lo cual, se detallará una información previa sobre distintos temas de comunicación para determinar el plan adecuado para la compañía en la cual se está realizando el estudio.

En cuanto a investigaciones en planificación de comunicación interna se han encontrado los siguientes documentos: Guevara, M. (2011). Plan Estratégico de Comunicación Interna para organización Eclesial IEVI. En esta investigación la autora busca promover estrategias, políticas y canales de comunicación interna con las necesidades de IEVI, las cuales contribuyan de manera óptima en el desenvolvimiento de los procesos laborales y por ende en la consecución de metas institucionales. La autora concluye que la planificación estratégica de la comunicación interna debe ser diversa, acorde al nivel de recepción y a las necesidades de todos los que hacen la comunidad.

También se encontró la investigación de Chonlong, G. (2013). Plan de Comunicación Interna de la cultura corporativa de la revista Vanguardia; en la cual la autora tiene como objetivo

diseñar un Plan de Comunicación Interna para mejorar la cultura corporativa y el clima laboral de la revista Vanguardia. Como conclusión se manifiesta que la comunicación es el hilo conductor de cada uno de los departamentos, por lo que es indispensable desarrollarlo técnica como prácticamente.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de comunicación interna para Coris del Ecuador S.A.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico de los problemas comunicacionales que existe en la organización.
- Identificar canales y formas de comunicación al interior de la organización para optimizar y fortalecer el clima laboral en la empresa.
- Diseñar un plan de comunicación interna para Coris del Ecuador, que permita incorporar canales, para mejorar la interrelación entre los miembros de la organización.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 COMUNICACIÓN

2.2 Definición de Comunicación

La comunicación se caracteriza por ser un proceso de dinamismo entre el emisor y el receptor, en donde transcurre a manera de secuencia la transmisión de información. Mediante la comunicación la humanidad ha podido determinar y desempeñar diversos papeles en la sociedad, compartiendo experiencias, ideas y sentimientos, para el desarrollo de su entorno. Durante esta interacción además de darse a entender también se intercambian opiniones, sobre diversos acontecimientos, dando apertura a la conversación y al diálogo.

La comunicación es el proceso de transmitir, “compartir” información que va del emisor al receptor, mediante el cual se va a dar una interacción, un intercambio de ideas, pensamientos, sentimientos, emociones y actitudes por medio de símbolos entre dos o más personas. No hay comunicación sin retroalimentación. (Grados Espinosa, 2006, pág. 11)

Todo ser humano por necesidad busca pertenecer a un grupo social y a su vez interactuar con su entorno, buscando transmitir de manera efectiva un mensaje, para lograr los resultados esperados, manteniendo las buenas relaciones en todos los ámbitos de la vida, en donde a través de un lenguaje propio y moderado, se pueda definir intereses en común.

En varias ocasiones las personas no toman en cuenta el tipo de comunicación o las expresiones que usan para emitir sus mensajes, haciendo que la comunicación se vuelva un proceso mecánico de repetición, convirtiendo a esta interacción en un proceso poco convencional. Por lo que cada una de las ideas debe ser canalizada, para que logre ser transmitida a través de un canal adecuado, en donde intervengan de manera sincronizada todos los elementos de la comunicación, logrando una buena interacción entre los individuos.

Las formas para comunicarse en sociedad han ido evolucionando acorde a las características del contexto social, considerando a la comunicación como un recurso importante dentro de la organización, permitiendo mejorar las relaciones, el entorno social.

2.2.1 Importancia de la Comunicación

La comunicación es uno de los ejes principales para relacionarnos con los demás, dentro de nuestra vida cotidiana y en las actividades que realizamos.

El hecho de transmitir un mensaje brinda la apertura para dar a entender y proporcionar de conocimiento hacia quien está dirigida dicha información. Con esto también se busca dejar de lado aquellas percepciones individuales, enfocándose en un intercambio grupal de ideas e intervenciones para cumplir con objetivos, descartando en la medida de lo posible los niveles de error en las actividades a realizar. “La comunicación es el fundamento de toda la vida social. Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal” (Martínez Guillén , 2012, pág. 1). El fin de esta interacción comunicativa es también entender y dar a conocer nuestro criterio y percepción sobre una idea, trabajo o proyecto, entre otros. Por lo que es preciso analizar características básicas dentro de esta manifestación.

Además, dentro de la importancia de la comunicación también está el diálogo que permite manifestar ideas de una manera alternativa en donde todos los miembros de la comunicación puedan ser escuchados. “El diálogo, es un puente entre dos o más sujetos, que alternándose en el uso de las palabras, formulan sus ideas, sensaciones o afectos” (Com , Ackerman , & Morel , 2011, pág. 11). En este proceso, lo que se busca es llegar a establecer un objetivo en común o bien encontrar soluciones ante alguna situación específica.

2.2.2 Elementos de la Comunicación

Existen varios elementos de la comunicación y sus funciones son específicas. Esto permite que la información sea emitida de una manera eficaz, mediante la concatenación de ideas. Es importante reconocer la acción que cumple cada uno de los elementos, ya que si surge algún inconveniente dentro del proceso de comunicación se puede redireccionar para una adecuada interpretación de mensajes, pues al tener una transmisión correcta facilitan el proceso.

Según Baena y Montero (2014) entre estos elementos están:

Emisor: Puede ser una persona, un grupo, o una institución, es quien detenta el control del proceso; en la comunicación colectiva es siempre una organización fuertemente estructurada. El control del emisor consigue la unidireccionalidad del proceso. Del emisor depende el mensaje.

Mensaje: Es la manifestación concreta de un discurso, se refiere a los contenidos que son determinados por el emisor y trasladados a cierto tipo de expresión, ya sea ésta oral, escrita, pictórica, visual, etc.

Receptor: Se definiría como el recurso físico por el cual se transmite la señal.

Contexto: Es el entorno en el que se produce la comunicación, punto de referencia común para emisor y receptor.

Medio: Es la forma técnica o física de convertir el mensaje en una señal para ser transmitida por un canal.

Canal: Se definiría como el recurso físico por el cual se transmite la señal.

Fuente: Es el conjunto de elementos disponibles para la elaboración de información que se pueda transmitir.

2.2.2.1 Proceso de la Comunicación

En el proceso de comunicación la persona que está emitiendo el mensaje envía la información al receptor a través de un medio o canal. En este proceso cada uno de los elementos cumple su función. “Todo proceso implica una operación o tratamiento continuo, un fenómeno que presenta una modificación permanente a través del tiempo” (Baena & Montero, 2014, pág. 14). Este desarrollo continuo procura que el mensaje sea entendido en un orden lógico.

Elementos del proceso de comunicación según Baena & Montero (2014)



Gráfico 2. Elementos del proceso de comunicación

Fuente: Esquema diseñado por Baena, G & Montero, S. (2014) Para elementos del proceso de comunicación. Ciencias de la comunicación 1. México, D.F., Grupo Editorial Patria, 2014.

Como se puede observar en el gráfico (E) Emisor envía un mensaje a R (Receptor) mediante un canal concreto, con el fin de difundir ideas o sentimientos. Ante el mensaje enviado por el emisor el receptor tendrá una idea percibida, generando una respuesta positiva o negativa, que a su vez puede llegar a tener una retroalimentación sobre lo que se está comunicando. Todos los elementos del proceso de comunicación están interconectados entre sí y el punto de interés en común es el mensaje. Desarrollándose en un orden cronológico Esta información puede ser enviada por un canal físico que es un medio que se puede ver y palpar para la transmisión de señales entre el emisor y el receptor. El canal cultural es el medio por el cual el entorno o grupo social generalmente se comunica. Es importante escoger bien el canal a usar, porque de esto depende que el mensaje se transmita de manera óptima, en algunas ocasiones también se puede usar las palabras habladas o escritas. Todo instrumento que el emisor utilice para enviar información al receptor es considerado un canal.

2.3 Tipos de comunicación

En la comunicación existen diferentes tipos, dependiendo del mensaje que se busca transmitir y del canal mediante el cual se está enviado la información entre estos tenemos:

2.3.1 Comunicación verbal

En este tipo de comunicación se emplean las palabras y existe una interacción entre el emisor y el receptor. Esta interacción permite transmitir el mensaje, buscando dar paso al diálogo, se divide en comunicación oral y escrita. “El lenguaje verbal es arbitrario, conjetural y está compuesto por símbolos” (Baena & Montero, 2014, pág. 19). En la comunicación verbal existe la ventaja de poder realizar exclamaciones o cambios en el tono de voz mientras se

está comunicando, así como sonidos enfáticos que expresen con exactitud la emoción del mensaje.

2.3.1.2 Comunicación no verbal

En esta comunicación no se emplean las palabras y el lenguaje corporal tiene gran impacto en este tipo de comunicación. Pues se puede llegar a contradecir lo que se está diciendo, dentro de la comunicación no verbal existen componentes que deben ser tomados en cuenta como: la mirada, postura, sonrisa, el espacio o lugar en donde se está emitiendo el mensaje. “La comunicación no verbal es llamada el lenguaje silencioso o la comunicación sin idioma” (Baena & Montero , 2014 , pág. 20). Por lo que además de tener un discurso adecuado con la persona o el grupo hacia el cual está dirigida la información, es importante percatarse de todos los detalles al momento de comunicar.

2.4 Comunicación según la estructura

2.4.1 Comunicación Formal

La comunicación formal está compuesta por normas y pautas institucionales y por ende se maneja la mayor parte del tiempo en un ambiente organizacional. Los canales de comunicación formal están vinculados directamente con las actividades que se ejecutan en la empresa, manteniendo la estética del comunicado, direccionándola a una coordinación y organización eficiente. Entre estos tenemos memorandos, correo corporativo, reglamentos, intranet y manuales.

2.4.1.2 Comunicación Informal

La comunicación informal es aquella en la que surgen diversos temas, que pueden estar vinculados o no con las actividades de la empresa, generalmente provienen de percepciones e ideas del personal. “Las comunicaciones informales constituyen un conjunto de relaciones espontáneas, basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo” (Ritter, 2008, pág. 22). En la mayoría de casos de aquí también se desprenden los conocidos rumores. Pues esta comunicación crece entre compañeros en un ambiente en el cual no hay políticas o mecanismos establecidos, siendo así un canal de comunicación bastante usual.

2.5 Formas de comunicación según la estructura formal

2.5.1 Comunicación unidireccional

En la comunicación unidireccional exclusivamente el emisor actúa enviando la información, es la única persona que manifiesta su idea hacia las personas que lo reciben. “La comunicación unidireccional es aquella en donde la información fluye en una sola dirección, de manera que la recepción del feedback (retroalimentación o información que recibe el receptor) está limitada” (Martínez Guillén , 2012, pág. 7). En este proceso la comunicación se centra en el emisor, ya que no existe una interacción con el receptor. Ante esto se entiende que la comunicación unidireccional es la transmisión de información, dar un aviso o un comunicado.

2.5.1.2 Comunicación bidireccional

En esta comunicación los tres elementos emisor, receptor y feedback interactúan entre sí para cumplir el proceso, esta interacción se da de una forma paralela. “En la comunicación bidireccional, la información emitida se va ajustando a las condiciones del receptor a medida que este va interviniendo y dando sus opiniones” (Martínez Guillén , 2012, pág. 9). En este caso las opiniones expuestas por el receptor son de momento y esporádicas, por lo que se podría crear problemas si la retroalimentación no es reflexiva.

2.5.1.3 Flujos de Comunicación interna

La comunicación interna dentro de una organización fluye mediante canales formales e informales, entre estos procesos se encuentran los niveles jerárquicos, los cuales han tenido gran influencia para que la información se desencadene desde los altos niveles hacia los demás miembros de la empresa. Sin embargo, es importante que los niveles jerárquicos bajos también sean tomados en cuenta dentro del proceso de comunicación interna organizacional, de esta manera la información será global y tendrá beneficios generales, en donde las categorías de nivel jerárquico no sean netamente primordiales. Ante esto tenemos las siguientes clasificaciones:

2.5.1.4 Comunicación descendente

Surge de los altos mandos y desciende de forma vertical, transmitiendo la información desde los niveles superiores hacia los inferiores, con la finalidad de dar a conocer tareas básicas y ordenes basadas en diversas actividades y objetivos por cumplir. Es el tipo de comunicación que más se utiliza en las organizaciones, por lo que la información debe ser concreta y clara.

“La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entretenimiento, capacitación, directivas, directrices, políticas, etc” (Guzmán de Reyes , López Jiménez , & Aguilera , 2006, pág. 50). Al ser un tipo de comunicación que designa actividades suele ser transmitido en su mayoría de una manera escrita, detallando a todos los empleados aspectos necesarios para el cumplimiento de objetivos laborales. Sin embargo, también se cuenta con herramientas como las reuniones, manuales de procedimientos e incluso videos para este tipo de información.

2.5.1.5 Comunicación ascendente

Comunicación que asciende desde los niveles inferiores hacia los altos mandos, esta información es transmitida por los colaboradores de la organización, permitiendo una participación global de miembros corporativos logrando un diálogo y reflexión social. En este flujo de comunicación los altos mandos se benefician obteniendo una retroalimentación sobre asuntos y problemas actuales en la organización, permitiendo tomar decisiones claves en el manejo y direccionamiento de procesos en la empresa, también se afianza el compromiso por parte de los empleados y se estimula la participación para aportar con ideas en actividades o proyectos empresariales.

2.5.1.6 Comunicación horizontal

Se produce entre colaboradores de la organización que tienen un mismo nivel o rango jerárquico, estableciendo relaciones interpersonales facilitando el intercambio de información, en donde se da a notar cooperación y trabajo en equipo entre empleados. Desarrollando un ambiente de confianza en el apoyo simultáneo entre empleados al momento de comunicarse ya que comparten un aspecto en común, por lo que es necesario que la información sea transmitida de una manera fluida, coordinando tareas para el cumplimiento de metas. Para este flujo los canales que se pueden usar son: reuniones, informes, comunicación verbal directa en diferentes eventos laborales, permitiendo el contraste de opiniones.

Es importante que en este flujo todos los trabajadores muestres interés para que la comunicación sea ágil, así mismo los altos mandos deben brindar espacios y reconocer a la comunicación horizontal como un mecanismo útil de participación e información.

2.5.1.7 Comunicación diagonal o lateral

La comunicación diagonal se produce con la interacción entre miembros independientemente del nivel al que pertenecen, con el contacto de individuos de niveles jerárquicos superiores o inferiores, permitiendo establecer relaciones más cercanas entre colaboradores. Conformando equipos de trabajo de diversos departamentos especializados en áreas específicas, proporcionando un canal directo de solución de problemas entre empleados de diferentes departamentos, también facilita que los jefes de área se mantengan informados sobre diversos procedimientos a nivel organizacional. Este tipo de comunicación puede realizarse mediante algunos canales, pero con frecuencia se usan canales informales como llamadas telefónicas y encuentros eventuales entre colaboradores.

2.6 Barreras de la Comunicación

Dentro de la comunicación existen factores que intervienen negativamente, impidiendo que el mensaje que se busca transmitir logre cumplir a cabalidad su propósito. A estos factores se les conoce como barreras de la comunicación.

Existen algunas divisiones dentro de esta clasificación:

2.6.1 Físicas

Son aquellas que ocurren en el ambiente o momento que se está realizando el intercambio de información, a esta interferencia de comunicación también se le conoce como ruidos. Son de fácil reconocimiento debido a que se suscitan dentro de un determinado entorno. “Como la distancia o exceso de ruidos que perturban el mensaje, interferencias en la emisión, distracciones, volumen o iluminación alta, baja o insuficiente” (Baena & Montero, 2014, pág. 16). Para que el proceso de comunicación no se interrumpa ante estos factores físicos, es necesario adecuar el entorno proporcionando condiciones óptimas, erradicando la interrupción de ruidos en el manejo de información.

2.6.2 Culturales

Se presentan cuando los conocimientos entre el emisor y el receptor son diferentes. Se pueden suscitar principalmente cuando las personas que se están comunicando provienen de diferentes países o tienen diferente idioma. “Ausencia de comprensión entre diferentes pueblos, en especial si tienen diferentes costumbres, religión o postura ante la vida” (Baena & Montero, 2014, pág. 16). En las barreras culturales tiene mucha influencia el entorno

social, ya que el individuo da a notar características propias de su medio al momento de comunicarse.

2.6.3 Ideológicas

Son prejuicios o pensamientos que se tiene sobre un acontecimiento, formándose como barreras impuestas que no permiten tener un criterio diferente al que está establecido. “Posturas ideológicas que no permiten escuchar, ni comprender adecuadamente al interlocutor. El manejo de estereotipos es también una barrera” (Baena & Montero , 2014 , pág. 16). Las barreras ideológicas se caracterizan por ser pensamientos que forman parte de la cultura, religión, costumbres del entorno de un individuo.

2.6.4 Psicológicas

Se producen cuando se emiten juicios sobre una persona, dependiendo del grupo social al que pertenece, los juicios pueden ser de agrado o rechazo. “Se refiere a los factores mentales causados por las características individuales de cada persona, de acuerdo con su educación, su medio sociocultural, sus experiencias y su particular manera de actuar” (Grados Espinosa, 2006, págs. 18 - 19). Por lo que es imprescindible aclarar las diferentes percepciones, utilizando la retroalimentación y manteniendo una actitud empática.

2.6.5 Semánticas

Sucedan cuando el emisor y el receptor interpretan diferente los términos o conceptos al transmitir la información. “Estas barreras son originadas por la diferencia de significados que un símbolo, palabra o escritura pueden tener, provocando una deformación del mensaje” (Grados Espinosa, 2006, pág. 19). En muchas ocasiones las personas que se están comunicando, pueden tener intereses diferentes, que conlleva a que la información se altere, impidiendo estructurar adecuadamente el mensaje.

2.6.6 Fisiológicas

Son las barreras que surgen por alguna irregularidad en el funcionamiento biológico de la persona, afectando a cualquiera de los sentidos. “Se presentan cuando el emisor o el receptor tienen alguna deficiencia física, ya sea visual, auditiva, o verbal” (Grados Espinosa, 2006). Para superar las barreras fisiológicas se puede usar herramientas como braille o lenguaje de señas, que permiten continuar con el proceso de comunicación, adecuándose a las necesidades de cada persona.

2.7 Teorías de la comunicación

2.7.1 Teoría de la información de Claude E. Shannon y Warren Weaver

La teoría de la información fue elaborada en los está relacionada con las leyes matemáticas enfocándose en la transmisión y procesamiento de mensaje. “La teoría permite estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio” (Jiménez García , 2013, pág. 5) . Permitted identificar las características de canales y la codificación de mensajes.

Elementos de la teoría de la información:

1. Fuente de información
2. Transmisor
3. Señal
4. Interferencia (ruido)
5. Señal recibida
6. Receptor
7. Destinatario
8. Mensaje

Teoría de la Comunicación

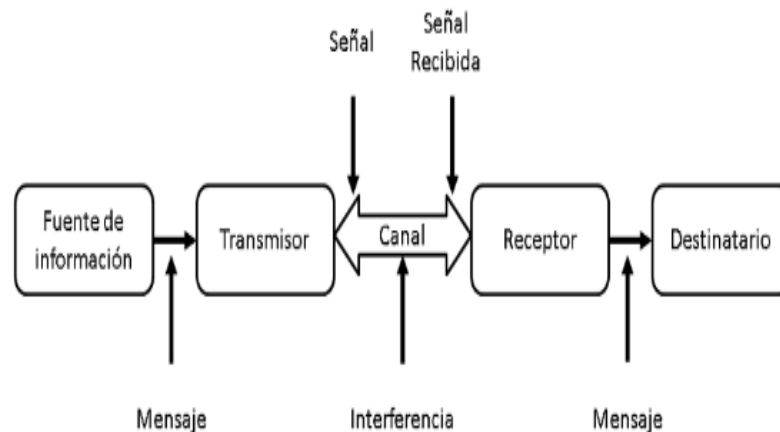


Grafico 3. Teoría de la información de Claude E. Shannon y Warren Weaver
Fuente: Nández, J. (2015) Para bases de la comunicación empresarial. Plan de comunicación empresarial.

Mediante la fuente de información el transmisor emite una señal que llega mediante un canal al receptor. Durante esta transmisión puede ocurrir una interferencia o ruido que se interponga para que el mensaje llegue de forma rápida y correcta al destinatario.

Cada uno de estos elementos puede ser identificado en la Organización; sin embargo, se presentarán los más importantes agrupándolos de la siguiente manera:

1. Fuente de información: origen de la emisión del mensaje
2. Mensaje: contenido informativo que se propaga
3. Código: forma de transmisión de la información
4. Canal: medio físico para transmitir la información
5. Destinatario: destino de la emisión del mensaje

El principal objetivo para los autores de esta teoría era realizar una explicación instrumental para economizar tiempo, energía y dinero en el diseño de canales y señales de transmisión. Manifestando que la comunicación siempre viaja de un punto hacia otro, en donde lo que ocurre anteriormente en el proceso se ve reflejado en el mensaje final.

2.7.2 Teoría de la comunicación. Axiomas de Paul Watzlawick

Son considerados axiomas porque es imposible evitar la concatenación de ciertos eventos en el proceso de comunicación, reflejando eventos de la interacción humana que nunca se hallan ausentes.

Náñez (2015) explica los siguientes puntos:

1. Es imposible no comunicar, en este se aclara que todo comportamiento humano contiene una forma de comunicación.
2. Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación. El nivel de contenido significa que toda comunicación, contiene más información relacionada con cómo él que habla quiere ser entendido; lo cual genera una relación entre el emisor y el receptor.
3. La naturaleza de una relación depende de la puntuación de los procedimientos (secuencias) de comunicación entre los comunicantes, en la cual el emisor y el receptor construyen un flujo de comunicación de diferente forma; donde cada parte contribuye al desarrollo de un proceso cíclico y continuo.
4. La comunicación humana implica dos modalidades: digital y analógica, representando la comunicación digital con las palabras y la analógica con la comunicación no verbal.
5. Los procedimientos de comunicación entre humanos pueden ser simétricos o complementarios, haciendo una comparación con la comunicación organizacional los simétricos se observan cuando los participantes de la comunicación se encuentran en igualdad de condiciones como grupos de trabajo, amigos, etcétera; en caso contrario la comunicación es complementaria, porque se presenta un tipo de autoridad superior-subalterno.

Por lo tanto, son verdades en la comunicación humana, que son imprescindibles verificarlos para que la comunicación entre el emisor y el receptor tenga una lógica. Sin embargo, existen inconvenientes como diferencia de códigos al momento de informar, lo cual no impide una analogía exacta en el intercambio de mensajes.

La Comunicación debe ser:

1. Importante (relevante) para el público al que está dirigida;
2. Completa
3. Información comprensible
4. Interesante
5. Emocionante

2.8 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes, dentro de una organización o sociedad. Esta rama de la comunicación está enfocada en el desarrollo organizacional en donde interviene un trabajo analítico y estratégico, permitiendo mantener una buena imagen laboral alcanzando objetivos institucionales. “La comunicación organizacional es el intercambio de información, de ideas y de sentimientos. O, resumida en una sola palabra, es *Intercambio*” (Ritter, 2008, pág. 9). Mediante esta interacción se pueden definir tareas y responsabilidades relacionadas con las funciones de trabajo, toma de decisiones y establecer diálogos para posibles soluciones. Es importante la buena comunicación y entendimiento entre todos los miembros del grupo, pues la idea es que la comunicación organizacional sea una herramienta de apoyo, respaldando sucesos que requieren un cambio o proceso estratégico para su buena ejecución.

Aljure (2015) explica diez razones por las cuales es importante la gestión la comunicación organizacional, según criterios expuestos por estudiantes de postgrado y maestría en gerencia o dirección de comunicación organizacional.

- 1) Ayudar a lograr los objetivos de la organización.
- 2) Incrementar la pertenencia de los empleados.
- 3) Optimizar procesos.
- 4) Incrementar los niveles de innovación.
- 5) Contribuir con el incremento de los niveles de ventas.

- 6) Mejorar los niveles de servicio al cliente.
- 7) Consolidar la cultura organizacional.
- 8) Mejorar la rentabilidad.
- 9) Apoyar al desarrollo de proyectos.
- 10) Incrementar niveles de calidad de los productos ofrecidos.

La comunicación organizacional además de cumplir con las diez razones anteriormente expuestas, también informa y comunica sobre su identidad. Dando a conocer actividades y servicios que ofrece a la sociedad, para desarrollar una comunicación fluida que facilite el intercambio de opiniones y que permita la construcción de la imagen que la empresa quiere brindar al público en general y a sus clientes.

2.8.1 Comunicación Interna

La comunicación interna es un modelo de mensajes compartidos a través de la interacción entre los miembros de una organización. Busca mantener buenas relaciones entre compañeros de trabajo desenvolviéndose en un ambiente que ofrezca condiciones óptimas, motivando al personal a trabajar de una manera proactiva y sobre todo en equipo.

Entendiéndose así que “Comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Collado, 2012, pág. 12).

Toda organización debe mantenerse al tanto de los objetivos que se plantea alcanzar, por eso es pertinente un adecuado intercambio de comunicación que informe las actividades que cada área debe cumplir.

Sin embargo, existen diversos factores como las barreras de la comunicación que impiden que la emisión de información se mantenga fluida, motivante y eficaz, por lo que es necesario evitarlas para lograr un proceso de comunicación coherente.

Comunicación eficaz: “Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización” (Alles, 2009, pág. 220).

La comunicación eficaz es el uso correcto de todos los elementos de la comunicación. Es considerada una habilidad ya que es la base de relaciones humanas exitosas, Es una interacción altruista y de escucha al otro, permitiendo a un individuo desenvolverse dentro de un ambiente con sus semejantes. Siendo así, la comunicación eficaz un factor complementario dentro de una organizacional. “La comunicación interna ayuda a la organización a mejorar su funcionamiento” (Medina-Aguerreberre, 2014, pág. 46). Con esto, se entiende la importancia de generar vínculos positivos entre los trabajadores de las empresas promoviendo el sentido de pertenencia y la unión laboral, para una buena comunicación interna.

García (2018) propone las siguientes ventajas de la comunicación interna:

- 1) Mejora la eficacia en el trabajo, pues la motivación aumenta y como consecuencia se ve reflejado en la eficiencia en los procesos.
- 2) Aumenta la armonía, entendida como mejora del clima organizacional, porque las personas son conocedoras de las acciones que se están llevando a cabo produciendo que su implicación en la empresa sea mayor.
- 3) Aumenta considerablemente el sentimiento de pertenencia, entendido como compromiso. Las personas necesitan ser escuchadas y al serlo su compromiso e implicación con las acciones se multiplica de manera exponencial. Los asistentes definieron este como “sentir los colores de la empresa”; convertirse en parte de la misma, como un órgano más.
- 4) Tienen a desaparecer los rumores porque la comunicación interna hace que sea la propia empresa la emisora de la información. Como consecuencia, se diluyen las percepciones individuales de los trabajadores.

- 5) Funciona de verdad el trabajo en equipo, pues todos conocen las reglas de juego de la organización y se empieza a compartir conocimiento, ayuda mutua, coordinación, etc.

2.8.1.2 Plan de comunicación en la organización

El plan de comunicación en la organización es un proceso estratégico, que plantea fusionar los intereses y objetivos de la empresa, estructurándolos dentro de una guía de trabajo comunicativo. Ocampo (2011) menciona: “El plan se convierte en el hilo conductor que integra todas las partes de la organización optimizando la cadena de las funciones particulares de sus individuos, estableciendo una sinergia plena de la organización” (p. 35). Además, facilita la orientación del proceso de comunicación, evitando la distorsión de información, buscando estrategias y actividades que beneficien el desarrollo corporativo. Conlleva un conjunto de actividades de comunicación, que la empresa plantea para la transmisión de información, comunicando de manera predeterminada.

Mimbrero (2012) expone elementos para desarrollar un plan de comunicación

- 1) Análisis interno y externo
- 2) Objetivos de comunicación
- 3) Definición de públicos objetivos
- 4) Estrategias
- 5) Acciones
- 6) Seguimiento y evaluación

Cuando se desarrolla el plan de comunicación con los elementos anteriormente expuestos, se promueve la comunicación efectiva entre todas las partes involucradas, estableciendo metas apropiadas y una audiencia específica para cada mensaje.

2.8.1.3 Plan de comunicación en la organización modelo sinérgico: “Este modelo busca el sincronismo máximo de las partes. Su dinámica y coherencia establecen un modelo sinérgico, donde cada miembro aporta al máximo sus capacidades cognitivas y sus habilidades físicas al proceso integral del éxito de la organización” (Ocampo Villegas, 2011, pág. 35). Con esto se logra una colaboración simultánea entre los miembros de la organización. En donde la cadena de procesos continuos y organizados genera un ambiente convencional enfocado a mantener la eficacia y el desenvolvimiento constante en las actividades propuestas por la empresa.

Uno de los ejes principales del modelo sinérgico está enfocado en la motivación de los empleados, en donde se centra en el proceso que se debe cumplir para alcanzar la meta esperada. Si cada uno de los pasos se cumple a cabalidad esto garantiza el éxito.

Sinergia: “La optimización y dinámica de la energía que es empleada por las partes de un sistema en un trabajo conjunto que permite el logro de productos corporativos” (Guzmán de Reyes , López Jiménez , & Aguilera , 2006, pág. 38).

El termino sinergia conlleva hacer una reflexión sobre el trabajo en equipo, abriendo paso a nuevas alternativas y posibilidades que fomenten la unidad. Los resultados se reflejan en la productividad o actividades diarias de la empresa.

2.8.1.4 Grupos de interés

La identificación de los grupos de interés es una herramienta para el desarrollo de proyectos empresariales, que mediante el dialogo en diferentes puntos de vista, puede permitir un intercambio productivo, para alcanzar metas en común. “Se denomina grupos de interés al conjunto de partes interesadas y/o afectadas por la actividad de una organización” (Gómez Fontanills & Scade , 2017). Por lo que es necesario reconocer los grupos de interés que forman parte del presente plan de comunicación interna, siendo estos:

- 1) Empleados
- 2) Gerentes
- 3) Propietarios

2.8.1.5 Comunicación Estratégica

Una de las principales funciones de la comunicación estratégica es agilizar y facilitar procesos. Los elementos que forman parte de esta comunicación deben estar dentro de la identidad y cultura de la empresa. Teniendo en cuenta que no solo se va a transformar de una manera oportuna la metodología de comunicación organizacional, también se estará trabajando y reconociendo problemáticas comunicacionales ya existentes. “La comunicación estratégica es una interactividad, una hipótesis de trabajo para asistir en los procesos de significación, los produzca una empresa o cualquier otro sujeto social” (Scheinson, 2009, pág. 91). Con esto se busca hacer énfasis en una modificación positiva, para que diversos temas sean tratados siguiendo un método lineal con características a nivel competente y funcional. “El uso de varios canales de comunicación aumenta las oportunidades que las personas tienen de recibir todo el mensaje y de internalizarlo” (Galpin,

2013, pág. 43). La comunicación estratégica debe estar completamente vinculada al plan de acción y a los canales de comunicación, en donde se obtenga puntos a favor tomando en cuenta factores como tiempo, público y la emisión de mensajes correctamente.

2.8.1.6 El papel del Comunicador Organizacional

El comunicador organizacional cumple con una función especial en donde debe relacionar sus acciones enfocadas en un beneficio e interacción entre los miembros de la empresa tanto internos como externos. Analizando el entorno ante el cual va a plantear su propuesta, para mejorar los canales de comunicación existentes.

“En este sentido, el trabajo inicial del comunicador será propiciar este escenario, disminuyendo los roces producidos por el cambio que se genera” (Guzmán de Reyes , López Jiménez , & Aguilera , 2006, pág. 38). Si bien ante una propuesta de cambio, en la mayoría de los casos surgen diversas manifestaciones por parte del entorno, tanto positivas como negativas. Es importante que el comunicador organizacional tenga un enfoque de planeación, estructura y desarrollo para poder establecer sus ideas y aportar ampliamente en programas de desarrollo comunicacional.

“Es necesario, elevar a la comunicación a un nivel de macro estructura, no vista solamente como el medio de interrelación de las personas, sino como la atmósfera que impregna a toda la organización” (Guzmán de Reyes , López Jiménez , & Aguilera , 2006, pág. 39). Para hacer de este sistema de comunicación un hábito dentro de la organización, como bien se indica, es necesario llevarlo a un nivel de macro estructura que contenga lineamientos entre los cuales están políticas de comunicación, estrategias y planes. Permitiendo incorporar todos estos elementos de una manera rápida.

2.8.1.7 Reuniones en la organización

Dentro de los canales de comunicación de una empresa están las reuniones, siendo un factor importante para transmitir diversos temas a tratar y sobre todo para tomar decisiones.

Reunión es: “Agrupación de un número determinado de personas que durante un tiempo establecido intercambian opiniones y conocimientos bajo la dirección de una persona con el fin de alcanzar un objetivo común” (Pérez Gregorio, 2016, pág. 735). Las reuniones pueden tener un impacto bastante fuerte, independientemente del tema tratado, es por eso que es necesario tomar en cuenta ciertas condiciones básicas al momento de realizar una reunión.

Entre las claves básicas para realizar una reunión efectiva, está el hecho de planificar tomando como base para esta planificación a los objetivos que se busca llegar en la interacción con los participantes de la reunión

De igual manera dependiendo de su objetivo las reuniones se dividen en:

- Reuniones informativas
- Reuniones participativas

En su texto Muntané (2005) sostiene que las reuniones informativas son aquellas en las que se da información sobre las actividades que normalmente se realizan a diario y a raíz de esto pueden surgir nuevas interrogantes.

Mientras que las reuniones participativas son aquellas en las que se busca que cada uno de los miembros de la reunión realice un aporte sobre el tema planteado.

A su vez las reuniones también se clasifican según su función y metodología en reuniones formales y reuniones informales. “Una actuación objetiva, ética y con método que busca el consenso sin perjudicar a ninguna de las partes invita a la colaboración, y ese es el secreto para conseguir pactos y buen entendimiento” (Muntané, 2005 , pág. 75). Otro de los elementos clave de una reunión, sobre todo para que exista una participación equitativa, debate y consenso es la función la persona que actúa como moderador. Aquella persona que actúe de una manera ecuánime, con una buena capacidad comunicativa y siempre enfocada en el objetivo del grupo.

2.8.1.7.1 Reuniones formales

Se realizan con una convocatoria anticipada, los participantes son previamente seleccionados e informados sobre el tema específico a tratar. “Las reuniones formales son aquellas cuya metodología de convocatoria es asimismo formal (por escrito, con testimonio de la misma), pertenece a un calendario programado o es importante por su fondo (contenido) y por su forma (método)” (Muntané, 2005 , pág. 2). Para obtener mejores resultados es importante realizarlas periódicamente, en un tiempo establecido.

2.8.1.7.2 Reuniones informales

Son aquellas que se improvisan en función de las necesidades que surgen en el transcurso del día, se llevan a cabo en lugares ocasionales como los pasillos, cafeterías y comedores. Se puede expresar ideas de una manera abierta, sobre temas laborales o metas personales.

Esta libertad de expresión sobre lo que se transmite, genera una actitud de creatividad y espontaneidad que en algunos casos suele ser bastante útil.

2.8.1.8 El rumor organizacional

Los rumores que surgen en una organización son de carácter informal, ya sea por el medio en el que suscitan como por la información no oficial e insuficiente ante la noticia que se está emitiendo, cabe mencionar que dichos rumores son de interés por parte del conjunto de personas que están involucradas ante esta difusión.

“Es importante saber que los rumores son una parte natural del sistema de comunicación de toda empresa. Es el canal informal por el cual circula la comunicación informal con una penetración a través de toda la organización” (Ritter, 2008, pág. 25).

Con esto podemos acotar que si bien un rumor es positivo o negativo son muy frecuentes en el ámbito organizacional. La mejor manera de evitar este tipo de rumores es informando a través de canales con credibilidad, solventando todas aquellas dudas que se tenga sobre algún tema específico.

2.8.1.9 El feedback

Es una herramienta para lograr el intercambio de información, mediante la retroalimentación entre jefes y colaboradores de la empresa. “En los procesos de la comunicación, el feedback es un mecanismo corrector de errores capaz de superar el ruido en el sistema y por ende mejora la precisión con que se transmiten los mensajes” (Ritter, 2008, pág. 140). Para lograr una gestión interactiva y buena dentro del equipo de trabajo, es importante mantener una comunicación asertiva, en donde el feedback funciona como elemento principal de esta interacción, teniendo como principal objetivo una reacción constructiva encaminada a un alto rendimiento.

En su texto Castro (2014) comenta que ningún jefe que tenga un comportamiento absolutista llega a tener éxito en la comunicación. Pues es mejor cuando se trabaja tomando en cuenta al equipo, reuniéndose con los empleados, buscando soluciones y temas a tratar en conjunto.

Taylor, (2002) propone tres tipos de feedback, que permitan una interacción con regularidad entre directivos y colaboradores de manera constructiva, en donde se tome en cuenta el progreso individual y trabajo en equipo, consolidando relaciones, previniendo y resolviendo conflictos.

A la consecución de un rendimiento en las actividades de trabajo se exponen los siguientes tipos de feedback.

- **Para motivar:** Como bien lo dice la palabra lo que se busca es una motivación en la persona que está realizando la actividad. “Reconocer que la gente está haciendo las cosas bien” (Taylor , 2002, pág. 88). Esto genera una expectativa alta de las posibilidades que tiene la persona para realizar sus actividades, lo que le brinda confianza y le induce a seguir desarrollándose de la misma manera en la que lo ha venido haciendo.
- **Para formar:** En esta fase se busca reforzar aquellas falencias que están relacionadas con las actividades que realiza la persona. “Cuando animamos a que las personas busquen modos diferentes, o mejores, de realizar la tarea o tareas, con el fin de aumentar su competencia” (Taylor , 2002, pág. 88). Este tipo de feedback brinda la apertura para que la persona pueda realizar las tareas designadas de mejor manera. Permitiéndole lograr la meta planteada.
- **Para recapitular:** “Cuando basándonos en criterios objetivos formulamos juicios sobre la conducta o el rendimiento de alguien, bien sea como parte de un test o examen, o de una evaluación, una promoción o la apertura de un procedimiento disciplinario” (Taylor , 2002, pág. 88). Es parte ya del seguimiento y de la formación que se ha venido sobrellevando con la persona.

2.8.1.10 Liderazgo y comunicación

Dentro de la comunicación organizacional el líder tiene un papel significativo, en donde debe emplear habilidades motivacionales, estratégicas y de empatía, así como técnicas de comunicación para dirigirse a su equipo de trabajo, mediante una planificación estratégica.

“El líder debe saber interpretar los deseos y las necesidades de todas las personas, ganarse su confianza, conocer sus posibilidades, ayudar a desarrollar sus capacidades, saber organizar y dirigir el trabajo” (Martínez Guillén , 2012, pág. 249). Ante estas necesidades es importante enfocarse en el cambio que se busca lograr y transmitirlo. Optando por utilizar herramientas creativas para lograr una innovación de lo que se plantea alcanzar. Malaret (2010) menciona: “Un líder es quien dirige, motiva e inspira a un grupo de personas” (p. 69). La función de un líder siempre va a estar encaminada a un proceso y desarrollo, independientemente de la actividad a la que se dedique la organización.

2.9 NUEVAS TENDENCIAS DE COMUNICACIÓN

2.9.1 Comunicación en Internet

En la actualidad el uso de los ordenadores es bastante amplio, las funciones que se cumplen mediante estos equipos tecnológicos es cada vez más frecuente y compleja, pues la gran parte de las actividades realizadas mediante un ordenador en una organización se cumplen a través de la conexión a internet. Se puede decir entonces, que internet hoy en día cuenta con aplicaciones para el desarrollo y cumplimiento de actividades enfocadas al ámbito organizacional, permitiendo solventar diversas necesidades. Marín (2009) define: “Internet es a la vez una ampliación de la capacidad de comunicación, un mecanismo de amplia transmisión de información y un medio para la colaboración e interacción entre individuos y sus ordenadores, sin tener en cuenta su localización geográfica” (p.66). El impacto que ha generado internet socialmente, ha permitido que se implementen otras alternativas para seguir proporcionando herramientas de continuo avance, por lo que utilizar internet como un mecanismo de difusión y transmisión es cada vez progresivo y abarca mayores expectativas globalmente.

2.9.1.2 Las redes sociales

Las redes sociales tienen una acogida de uso masivo, se caracterizan por la interacción entre diversos usuarios que buscan abarcar información e intereses en común. En lo que corresponde al ámbito organizacional posicionan a la empresa dentro de un grupo, según los servicios que ofrece a la sociedad. González y Díaz (2013) definen: “Las redes sociales son estructuras sociales compuestas de grupos de personas, las cuales están conectadas por uno o varios tipos de relaciones, tales como amistad, parentesco o intereses comunes, o que comparten conocimientos” (p.117). Hoy en día para una organización es fácil darse a conocer mediante una red social, por lo que es pertinente tomar en cuenta el tipo de información que se va a difundir y los criterios con los que se manejan. Así mismo, estudiar ampliamente al grupo de personas a los que se busca llegar, logrando una aceptación que vaya en aumento y sobre todo hacia un alto número de personas, garantizando un impacto social.

De esto se desprende que, como estrategia de comunicación en una organización, las redes sociales tengan un gran potencial por el nivel de acogida que tienen. Al respecto comentan González y Díaz (2013) “La estrategia en las redes sociales puede ser participativa, creando perfiles y aplicaciones y consiguiendo que los usuarios participen y hagan de nuestro

contenido parte de su información, o también puede ser publicitaria, utilizando estas redes como un soporte de comunicación más dentro de la estrategia de medios de la empresa” (p. 118)

Con esto, podemos determinar que uno de los fines de las redes sociales es permitir que los usuarios den a conocer su opinión y su perspectiva sobre lo que encuentran en la red ya que su criterio y participación, será la base de nuevas propuestas.

2.9.1.3 Comunicación 2.0

La comunicación 2.0 es aquella que está relacionada con las organizaciones en un entorno digital. Entendiéndose que a una comunicación digital pertenecen: blogs, plataformas, redes sociales, entre otros. “La web 2.0 es una segunda generación de servicios basados en la web que pone especial énfasis en la colaboración on line, la participación, la conectividad y la posibilidad de que los usuarios compartan y generen contenidos” (González López & Díaz Méndez, 2013, pág. 83). Los medios o canales que se usa en esta web están directamente vinculados con las redes sociales, blogs y diversas aplicaciones.

En cuanto a la comunicación 2.0 o web 2.0 esta permite que las personas tengan una mayor interacción al momento de compartir información. Anteriormente, los usuarios únicamente eran espectadores de lo que se compartía en las redes. Ahora pueden interactuar de manera directa comentando y creando sobre diversos temas.

Varias organizaciones hoy en día hacen uso de estas aplicaciones, facilitando la comunicación interna de la empresa. Dando paso a nuevos mecanismos de comunicación y de imagen empresarial. “Ya sea por convencimiento o por necesidad, las empresas tendrán que adecuarse a las necesidades y hábitos sociales” (Bustinduy , 2010, págs. 21 - 22). Es por ello, que los nuevos tipos de comunicación en los que intervienen las redes sociales tienen un alto impacto en el ámbito organizacional, ya que de alguna manera la empresa también debe adecuarse a las exigencias del medio. “Las nuevas herramientas para difundir las informaciones permiten que los usuarios no sean solo consumidores de esos mensajes, sino también productores” (Valls, 2016, pág. 19). De esta manera se genera un enganche de quienes forman parte de los nuevos canales de comunicación organizacional, mediante el uso de la tecnología.

2.9.1.4 Skype Empresarial (Microsoft Lync)

Es una herramienta de mensajería instantánea o chat empresarial. Esta herramienta está conectada directamente con Outlook y por ende con los contactos de los compañeros de la empresa. Esta herramienta permite enviar información de momento. “Los soportes informáticos enriquecen la información y la comunicación interna, haciéndolas fáciles e instantáneamente accesibles” (García, 2012, pág. 233). Las empresas por la demanda de actividad que tienen están optando por implementar estos medios de comunicación que acortan distancias, ahorran el tiempo y envían información de forma global. Este chat de mensajería instantánea también cuenta con otras características enfocadas a mantener una comunicación interna entre trabajadores. Entre estas otras funciones con las que cuenta Microsoft Lync están: envío de archivos, videoconferencia y llamadas telefónicas.

La velocidad es primordial, pues la comunicación y la transmisión de las informaciones se ha vuelto prácticamente instantánea. Ya no es preciso esperar respuestas durante varios días sobre un mensaje, e incluso se pueden establecer comunicaciones simultáneas, a precios mucho más bajos que los de la telefonía tradicional. (Valls, 2016, pág. 19)

Por lo que implementar canales de comunicación, en los cuales se haga uso de la tecnología ya es considerado una necesidad empresarial. Sobre todo, dentro de las características de las empresas competitivas que buscan alinear sus objetivos, mejorando los procesos de la organización.

2.9.1.5 Blog

Blog: “es un sitio web con formato de bitácora o diario personal. Los contenidos suelen actualizarse de manera frecuente y exhibirse en orden cronológico” (Pérez, 2016).

Este canal de comunicación de uso interno, está programado para brindar información a los usuarios que forman parte de la empresa y que a su vez ellos puedan participar en la creación de esta página, si bien no solamente está dirigido hacia las actividades de la empresa, también tiene un espacio en el cual los empleados puedan compartir información personal y logros laborales. Proporcionando un sentido de pertenencia optimizando la comunicación mediante esta aplicación.

2.9.1.6 Correo electrónico corporativo

El uso de este canal de comunicación es muy fácil y común sobre todo en las organizaciones. “Es una herramienta de comunicación potente y que ha transformado la vida de personas” (Taylor , 2002, pág. 88). La cantidad de almacenamiento de información con la que cuenta esta herramienta, permite que se cumplan diversas actividades. El tener un uso bastante amplio organizacional ha causado que se vaya actualizando cada vez más esta aplicación. Por lo que, si se cuenta con este sistema dentro de la empresa, es importante actualizar esta herramienta conforme a las facilidades y beneficios que puede aportar las nuevas aplicaciones.

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Investigación

El proyecto o producto constituye una disertación práctica.

3.2 Alcance

El alcance del proyecto es descriptivo ya que se mencionan las características de la comunicación interna, detallando a la vez los fenómenos que se producen de dicho tema en la empresa Coris del Ecuador y los procesos de la misma.

3.3 Diseño de la Investigación

El proyecto no es experimental ya que se centra en la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos. El diseño es transaccional descriptivo, porque se mencionan características principales de la comunicación interna y su uso adecuado en la organización, detallando cada uno de los fenómenos que serán de guía para la formulación y planteamiento del modelo que busca el análisis de resultados que serán respaldados con gráficos.

3.4 Población y Muestra. Recolección de la Información

Debido a que el número de colaboradores es pequeño, se realizaron encuestas a todos los miembros de Coris del Ecuador S.A, que está conformado por 95 personas.

Adicionalmente se realizan entrevistas a los 5 principales jefes de área de Coris, los cuales ocupan los siguientes cargos:

Gerente de Tecnología, Gerente Call Center, Gerente Administrativo Financiero, Jefe de Talento Humano, Seguridad y Salud Ocupacional, Médico Ocupacional.

Las entrevistas se realizaron con el fin de reforzar la información obtenida en las encuestas, indagando a profundidad en los temas planteados.

Cuadro del resumen entrevistas:

Tabla N^a 1

Matriz de relación entre indicadores y áreas en función de las preguntas de la entrevista.

MATRIZ DE RELACIÓN ENTRE INDICADORES Y ÁREAS EN FUNCIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA					
INDICADOR	ESTATUS DE LA COMUNICACIÓN	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	IMPORTANCIA DE ASPECTOS COMUNICACIONALES	PERSPECTIVA ANTE INNOVADORES SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	
Preguntas	¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?	¿Qué aspecto le gustaría mejorar en la comunicación con su equipo de trabajo?	¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?	¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional innovador, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?	
Departamento	Cargo				
CALL CENTER	GERENTE	Es buena la comunicación con el personal. Sin embargo falta realizar y organizar mejor las reuniones, en donde exista una hora y fecha específica, ya que la herramienta del outlook para programar reuniones no es bien utilizada.	Reuniones constructivas alineando resultados y mejorar la comunicación con otras áreas	Beneficios de los empleados, metas, motivaciones, logrando pertenencia.	El chat de comunicación instantánea es un medio excelente siempre y cuando se mantenga de una manera formal. Implementar herramientas que permitan enviar información general a los empleados como intranet.
SISTEMAS	GERENTE	La comunicación es efectiva y eficiente, existe solución de problemas. Pero falta un seguimiento de cumplimientos.	Reuniones cotidianas (cada 15 días). Establecer un horario de reuniones.	Beneficios del empleado, seguro médico, seguro de vida.	Considero que si sería una buena herramienta aplicable.
TALENTO HUMANO	JEFE	La comunicación se maneja informal, no existe un procedimiento claro y oportuno. No hay reuniones solo avisos esporádicos cuando es una emergencia.	Formalidad, compromiso, no sirve agendar en outlook.	Logros laborales y personales. Comunicación interna por parte de Talento Humano, de todos y para la empresa.	Sería una buena opción siempre y cuando se maneje con una política clara. Sugiero implementar una intranet.
ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	GERENTE	Es buena y eficiente, mantenemos un seguimiento de resultados en nuestra área.	Reuniones seguidas y formales.	Temas de logro en el trabajo y seguimiento de procesos	Excelente siempre y cuando se maneje de una manera formal.
SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	JEFE	Es buena, bastante entendimiento con el equipo de trabajo.	Realizar un seguimiento de cumplimiento de actividades.	Beneficios que ofrece la empresa a los empleados, logros personales y laborales	Una herramienta interesante y de fácil uso. Sería de gran ayuda

3.5 Análisis de Resultados

Las encuestas se aplicaron a todos los miembros de Coris, con el fin de analizar y establecer canales de comunicación interna aptos para la organización. Para de esta manera diseñar una propuesta que se ajuste a los objetivos principales de esta investigación.

En primera instancia se tomó en cuenta el cargo al que pertenecían cada uno de los colaboradores de Coris. Dado que la empresa se dedica a prestar servicios a través de call center es obvio encontrar que la gran parte del personal corresponde a teleoperadores.

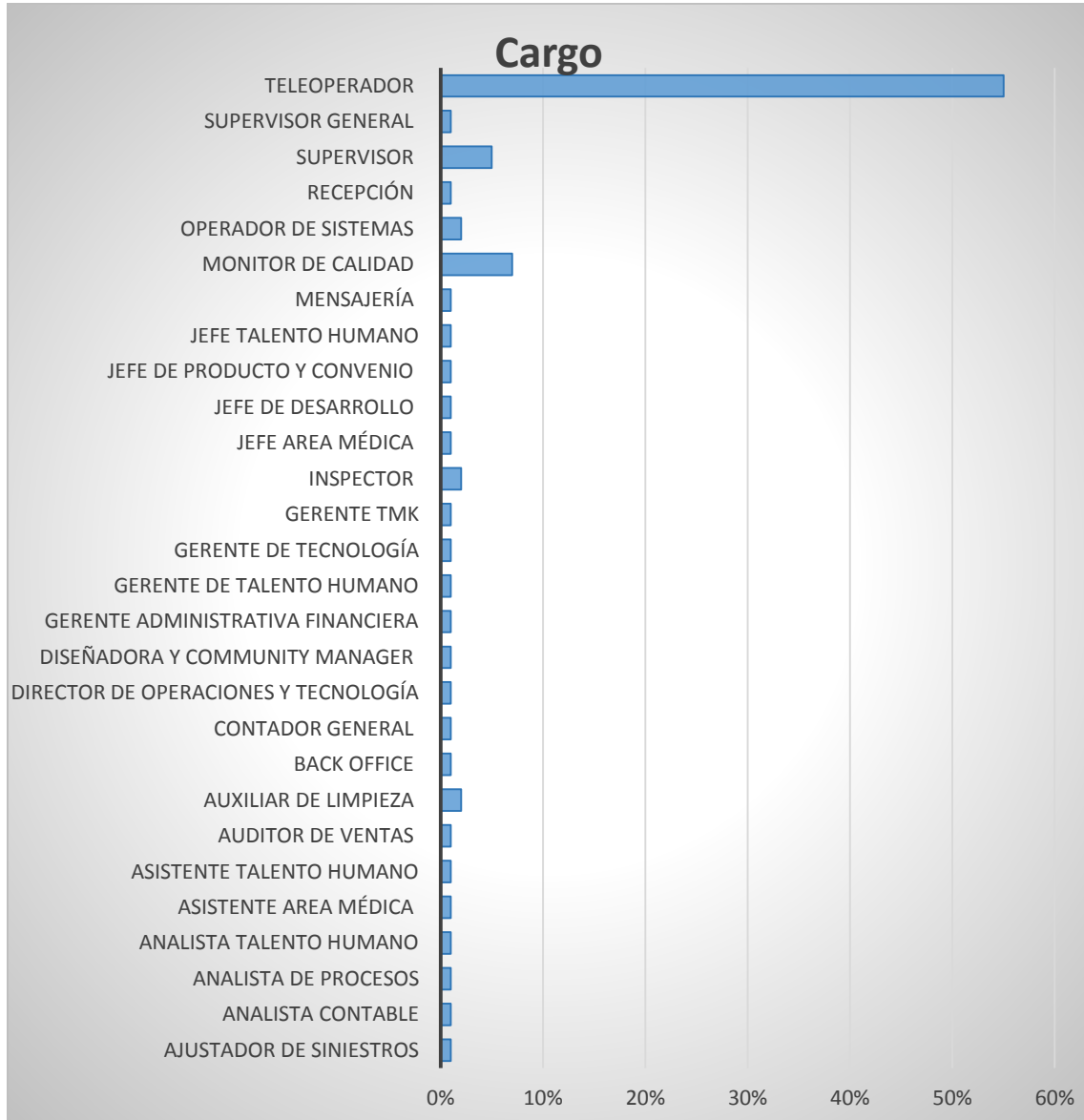


Gráfico 4: Encuesta – Aspectos generales – cargo

La estructura organizacional de Coris se ve reflejada en el tipo de servicio que ofrece, es por ello que la comparación del cargo operativo (Teleoperador) vs. los demás refleja un desequilibrio notorio como se puede observar en el gráfico.

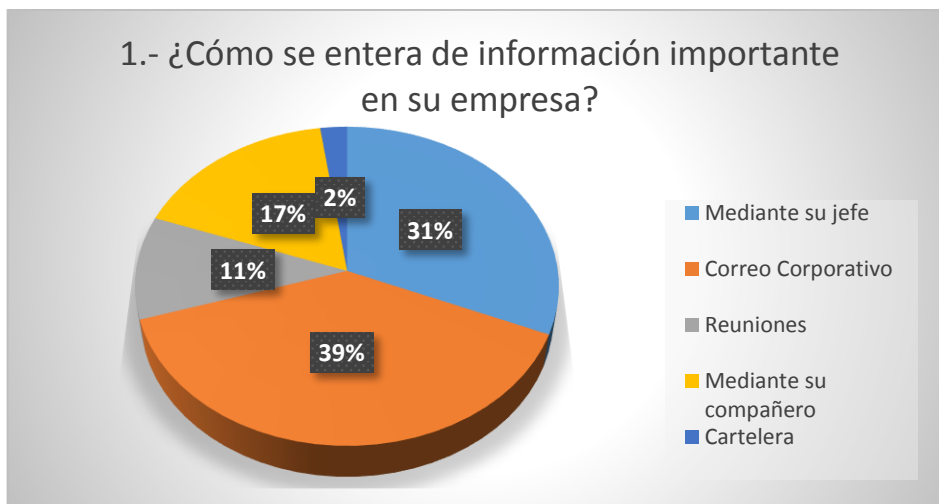


Gráfico 5: Encuesta Pregunta 1 ¿Cómo se entera de información importante en su empresa?

En la primera pregunta se pudo destacar que aunque la organización tiene algunos elementos para lograr comunicar temas fundamentales, es notorio que existen dos canales más utilizados y efectivos como son: el correo corporativo y mediante los jefes de área, sumando estos el 70% como medios de información importante.

Esto hace notar que los otros medios son menos utilizados, pero no significa tampoco que sean menos efectivos.

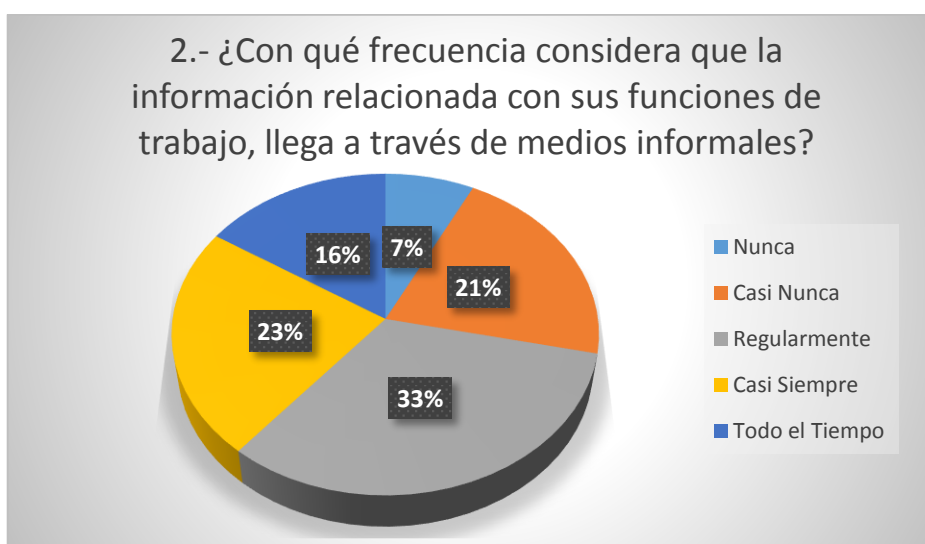


Gráfico 6: Encuesta – Pregunta 2 ¿Con qué frecuencia considera que la información relacionada con sus funciones de trabajo, llega a través de medios informales?

Del gráfico se desprende una inusual y aparentemente contradictoria situación, ya que según los resultados es preocupante que la información llegue en un alto porcentaje a través de medios informales. La contradicción se daría al comparar estos resultados con lo determinado en el gráfico de la pregunta anterior.



Gráfico 7: Encuesta – Pregunta 3 ¿Cree usted que la comunicación interna, se mejoraría a través de redes sociales como Whatsapp, Facebook o Twitter?

Más de la mitad de los encuestados, reflejando un porcentaje del 68% asegura que la comunicación interna si se mejoraría con el uso de redes sociales, por lo que un método práctico, en donde exista un proceso canal/decodificador/destino, a través de herramientas de comunicación como teléfono o computador es viable. Relacionando estos resultados con la teoría de la información de Shannon y Weaver, en donde se explica la necesidad de bases teóricas para la transmisión de información con el uso de tecnología, garantizando el transporte masivo de datos. Demostrando que en la actualidad las redes sociales parecen ser un medio que permitiría mejorar, de manera muy eficaz, el sistema de información dentro de Coris del Ecuador S.A

Esto se ve reforzado con los criterios de la siguiente pregunta en la cual se argumenta la respuesta aportada.

De todas maneras, no se puede descartar el porcentaje a nivel del 32% con una respuesta en contra, ante esto es importante brindar explicaciones adecuadas, sobre el uso que las redes sociales llegaran a tener como herramientas para la organización. Suplantando percepciones erróneas en el uso de redes sociales para las actividades de trabajo, aclarando que si bien las redes sociales, son medios tecnológicos no se debe dejar de lado el aspecto formal y enfoque sobre las actividades y servicios de la empresa presta a la comunidad.

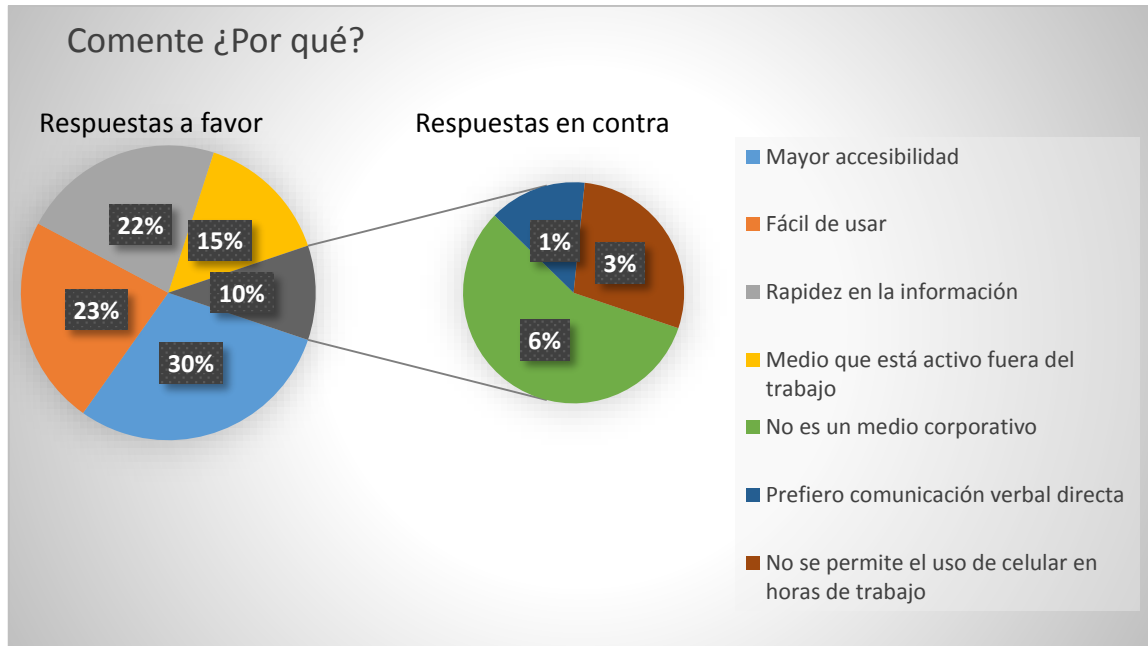


Gráfico 7.1: Encuesta – Pregunta 3 ¿Cree usted que la comunicación interna, se mejoraría a través de redes sociales como Whatsapp, Facebook o Twitter? Comente ¿Por qué?

Mismos criterios coinciden con un alto nivel de aceptación por parte del uso de redes sociales como herramientas para el manejo de comunicación interna en Coris del Ecuador S.A

Como se mencionó anteriormente es necesario tomar en cuenta aquellos criterios en desacuerdo, porque a pesar de ser un porcentaje mínimo también muestran características y percepciones de los colaboradores, en donde se debe tomar medidas de acción, para fortalecer criterios en el buen uso de herramientas de comunicación interna.

Con esto se puede notar que es necesario implementar mecanismos de comunicación interna en la propuesta planteada ya que, además de contar con una buena acogida por parte del personal, proporcionará diversas ventajas a corto y largo plazo.

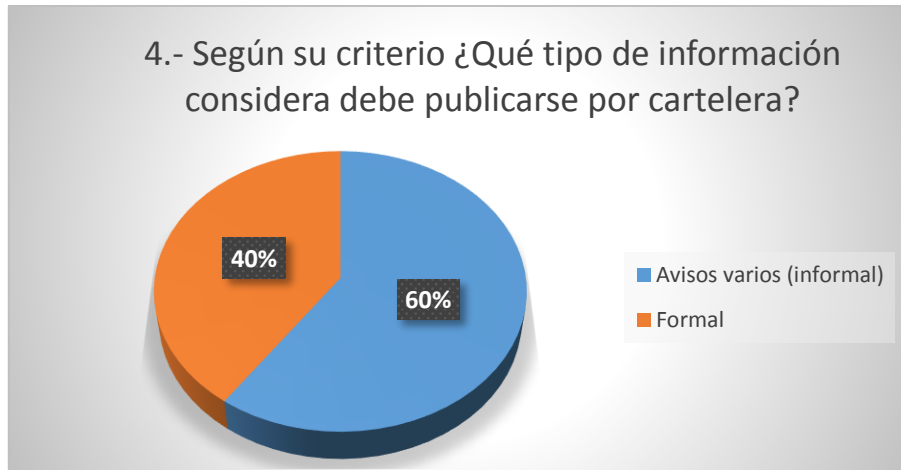


Gráfico 8: Encuesta – Pregunta 4 Según su criterio ¿Qué tipo de información considera debe publicarse por cartelera?

Con estos datos se puede notar que en relación con la pregunta número uno, coinciden respuestas ya que cartelera sí funciona como un recurso para transmitir comunicados de carácter informal y avisos varios. Sin embargo, existe un alto porcentaje (40%) que menciona que la información de cartelera debe ser formal.

Por ello es considerable sustentar lo que se publica en cartelera, sin dejar de lado la formalidad y responsabilidad sobre lo que se está publicando.

5.- Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

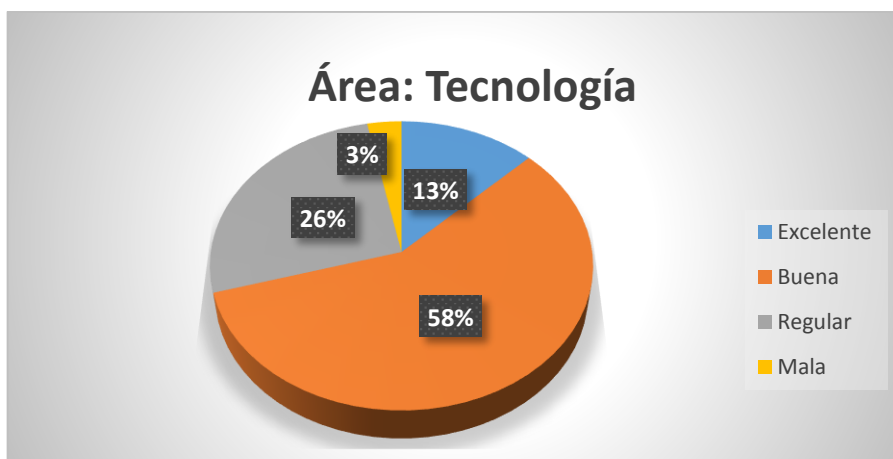


Gráfico 9: Encuesta – Pregunta 5 Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

Se mantiene un alto porcentaje influenciado por una comunicación buena.

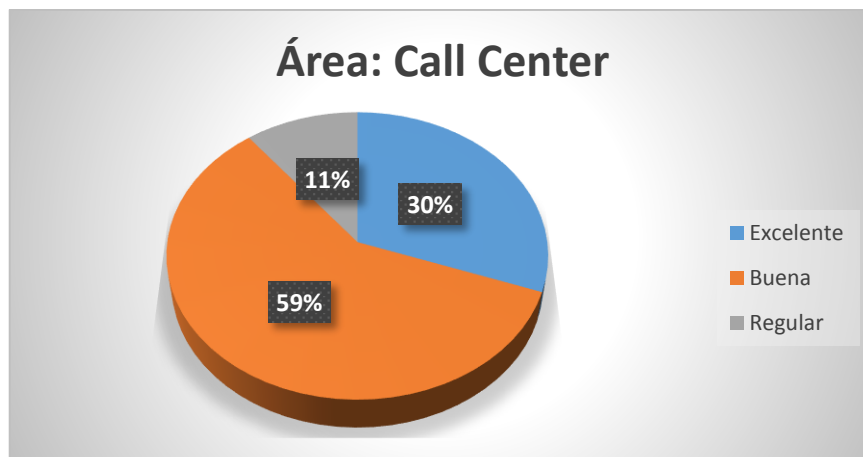


Gráfico 9.1: Encuesta – Pregunta 5 Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

Al igual que lo anterior, un resultado de 59% está bien, pero el resto (41%) exige un análisis



Gráfico 9.2: Encuesta – Pregunta 5 Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

Es notorio que la tendencia se mantiene en cuanto a los valores regulares y malos, exigiendo un análisis en la comunicación interna ya que los valores con un 53% reflejan criterios negativos.

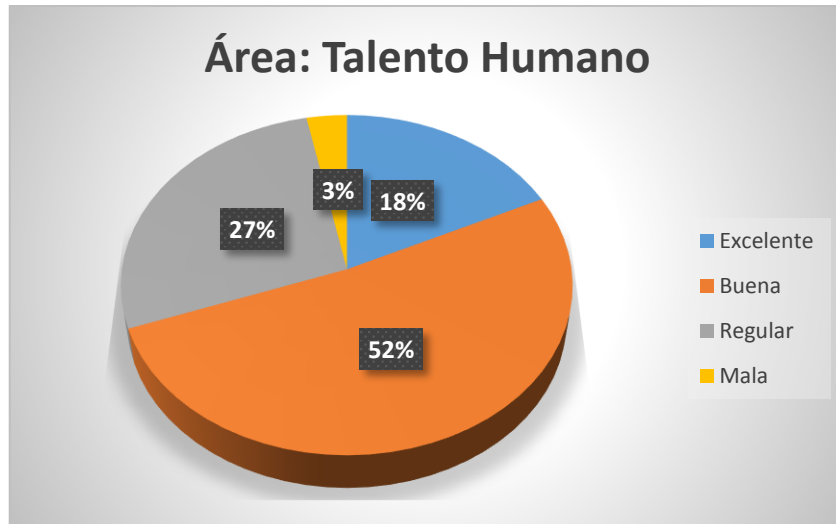


Gráfico 9.3: Encuesta – Pregunta 5 Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

Con el área de Talento Humano mejora algo, teniendo criterios mayormente positivos, pero se notan los problemas de comunicación.



Gráfico 9.4: Encuesta – Pregunta 5 Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

Se mantienen porcentajes similares con respecto a las demás áreas, caracterizándose por ser criterios que se mantienen en una comunicación buena.

Análisis general de la pregunta 5.- Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas?

En general los porcentajes son similares sin importar el área de trabajo con una tendencia a ser buena la calificación. De todas maneras, para los fines de la organización y sobre todo dado el tipo de empresa, hay un porcentaje considerable de respuestas en regular y mala que se debe tomar en cuenta.

Las respuestas generales por cada área se dividen en un 50% en comunicación buena y el otro 50% en comunicación mala y regular. Esto preocuparía no solo a este tipo de organización, si no a cualquiera, ya que los porcentajes detallan conflictos en la comunicación asertiva de áreas.

Por lo que es pertinente un análisis, para tomar medidas de acción que permitan incrementar una buena comunicación interna.

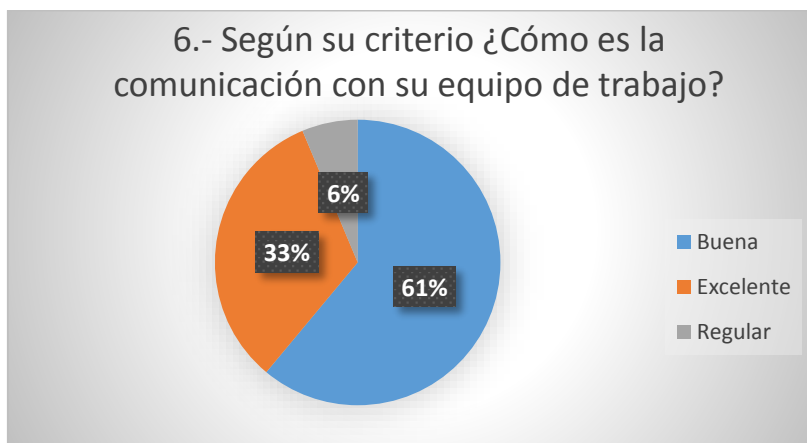


Gráfico 10: Encuesta – Pregunta 6 Según su criterio ¿Cómo es la comunicación con su equipo de trabajo?

La comunicación de cada uno de los colaboradores con su equipo de trabajo se mantiene, reflejando una comunicación buena y excelente.

Este gráfico ratifica lo que en las preguntas anteriores se viene dando, es decir el criterio frente a la comunicación interna, es bastante bueno a nivel de áreas, dando características positivas en la colaboración y trabajo en equipo.

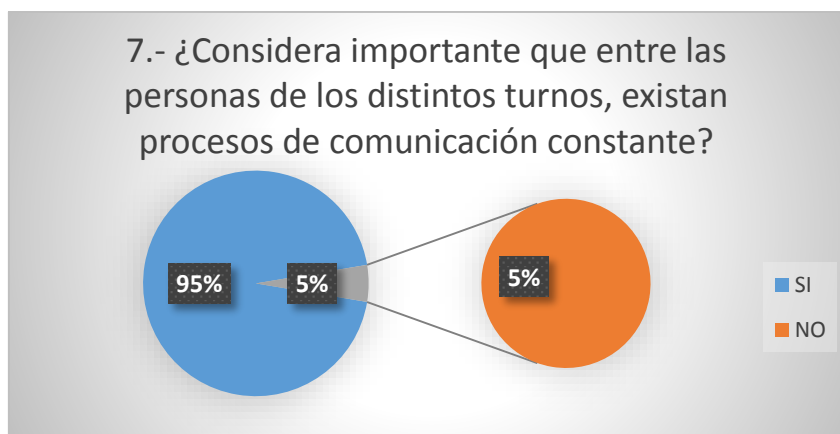


Gráfico 11: Encuesta – Pregunta 7 ¿Considera importante que, entre las personas de los distintos turnos, existan procesos de comunicación constante?

Casi en su totalidad el personal del grupo Coris considera con un 95% que la comunicación entre colaboradores de distintos turnos debe ser constante.

Los resultados de esta pregunta son contundentes, la organización debe fomentar procesos de comunicación entre los distintos horarios de trabajo, pues debido al tipo de servicios que ofrece Coris, la empresa ha optado por distribuir el trabajo y las actividades en varios turnos en el área de call center. Se implantó turnos rotativos para que exista un seguimiento las 24 horas por el servicio que se está ofreciendo.

Coris trabaja con algunas empresas externas, que mediante el servicio de call center ofrecen a los clientes productos con los que cuenta cada una de estas empresas.

El área de call center está dividido en campañas según el servicio que ofrecen, entre estas campañas tenemos: movistar, técnico, médico, ecuaprimax, equinoccial y tecniseguros.

Cada campaña cuenta con un servicio específico y con un horario de trabajo que varía acorde a las necesidades que la empresa necesita cubrir.

Ante esta explicación se tienen los siguientes turnos:

Tabla N^a 2

Turnos de trabajo de los teleoperadores en Coris del Ecuador S.A.

TURNOS											
CAMPAÑA MOVISTAR		CAMPAÑA TECNICO		CAMPAÑA MEDICO		CAMPAÑA ECUAPRIMAX		CAMPAÑA EQUINOCCIAL		CAMPAÑA TECNISEGUROS	
HORARIO	# PERSONAS	HORARIO	# PERSONAS	HORARIO	# PERSONAS	HORARIO	# PERSONAS	HORARIO	# PERSONAS	HORARIO	# PERSONAS
8:00 - 17:00	3	7:00 - 15:00	8	8:00 - 17:00	2	8:00 - 17:00	3	8:00 - 17:00	12	8:00 - 17:00	4
12:00 - 8:00	1	15:00 - 23:00	6	15:00 - 23:00	1	12:00 - 20:00	1	12:00 - 20:00	3	15:00 - 23:00	1
		22:00 - 7:00	1								

Nota: En la campaña médico no hay velada, mientras que en el resto de campañas se trabaja 4 días dentro del horario normal al 5to día vela y después de esto la persona tiene 2 días libres.

El personal administrativo labora en el horario de 8:00 – 17:00. Incluidos supervisores de call center.

El trabajo en las empresas con turnos rotativos es bastante común, no solamente en las empresas como Coris que ofrecen servicios mediante vía telefónica. Actividad en la cual es necesario un seguimiento continuo. Esto se debe a las exigencias de producción de las empresas y a la participación del trabajo humano.

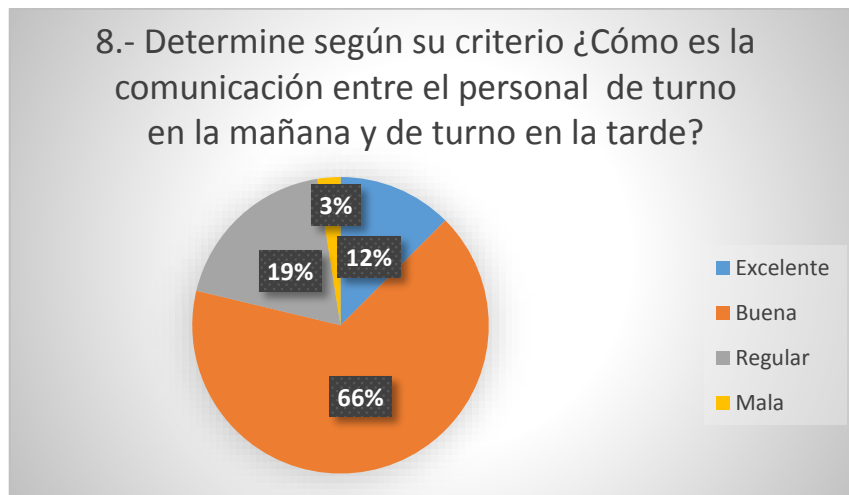


Gráfico 12: Encuesta – Pregunta 8 Determine según su criterio ¿Cómo es la comunicación entre el personal de turno en la mañana y de turno en la tarde?

Con un porcentaje del 66% se determina que la comunicación entre el personal de turno en la mañana y de turno en la tarde es buena.

Existen respuestas mínimas, en donde se menciona que la comunicación entre el personal de estos dos turnos es mala.

A pesar de que en un sistema de turnos como el que tienen los Teleoperadores la comunicación no se espera sea muy buena, los resultados son halagadores, se mantiene la tendencia y hay mucha relación con lo encontrado en la pregunta 6.

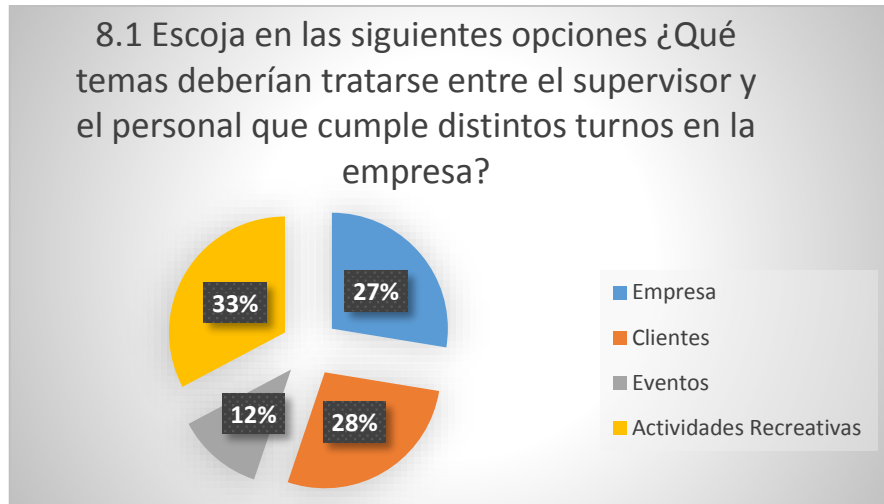


Gráfico 13: Encuesta – Pregunta 8.1 Escoja en las siguientes opciones ¿Qué temas deberían tratarse entre el supervisor y el personal que cumple distintos turnos en la empresa?

Los resultados determinan dos cosas: por un lado, la tendencia es que se deben tratar temas totalmente relacionados con el trabajo, pero hay un considerable porcentaje que sugiere se traten temas menos formales y esto hay que tomar en cuenta.

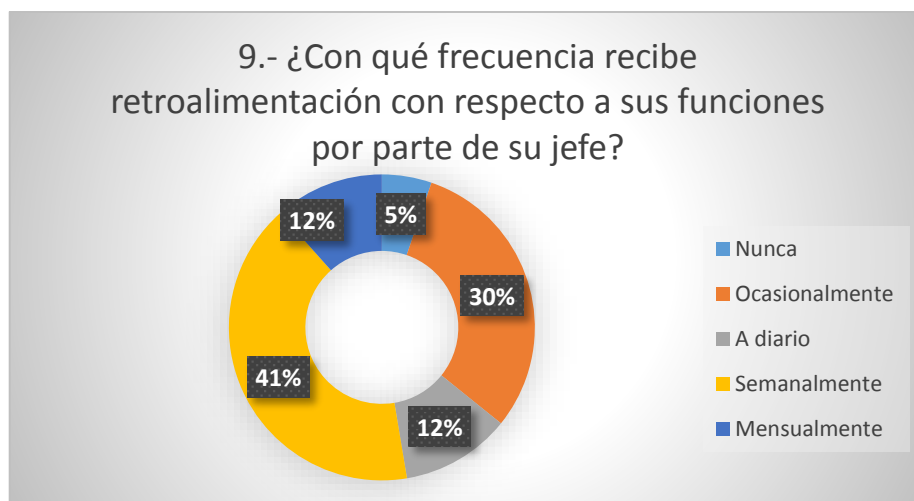


Gráfico 14: Encuesta – Pregunta 9 ¿Con qué frecuencia recibe retroalimentación con respecto a sus funciones por parte de su jefe?

Estos resultados reflejan también la tendencia encontrada en las preguntas anteriores, es decir si la retroalimentación es frecuente significa que existe una buena comunicación, pero como en otras preguntas no hay que descuidar los resultados que indican la existencia de problemas.

10.- Según su criterio ¿Cuáles de las siguientes herramientas considera que son las más adecuadas, para garantizar la comunicación interna eficiente en una empresa?

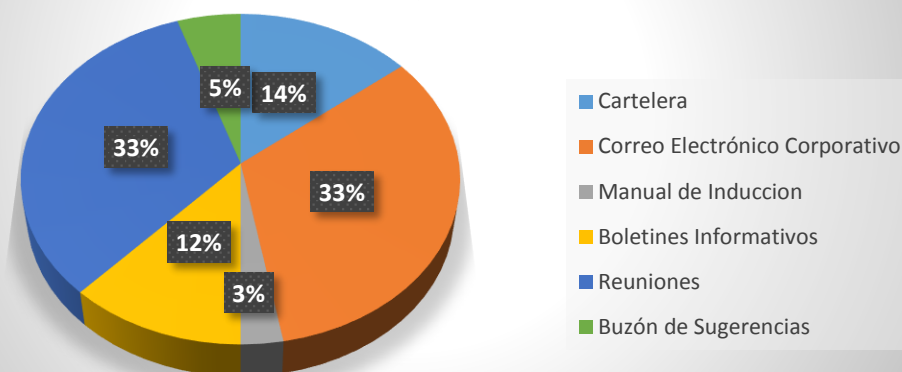


Gráfico 15: Encuesta – Pregunta 10 Según su criterio ¿Cuáles de las siguientes herramientas considera que son las más adecuadas, para garantizar la comunicación interna eficiente en una empresa?

La herramienta más adecuada para garantizar la comunicación interna en la empresa es el correo electrónico corporativo. Adicional se menciona el uso de carteleras como herramienta eficiente.

Estos resultados ratifican que algunos sistemas de comunicación interna funcionan bien en la organización (correo corporativo, reuniones) pero se debe tomar en cuenta los resultados encontrados en la pregunta 3.

CAPÍTULO 4: PROPUESTA

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA CORIS DEL ECUADOR

4.1 Introducción

La presente propuesta consiste en diseñar un Plan de Comunicación Interna para Coris del Ecuador S.A

En este plan se darán a conocer nuevas alternativas necesarias para el desarrollo y eficiencia en la Comunicación de la empresa. También se espera que mejore los canales de comunicación presentes en la organización y que han sido los mecanismos para difundir información al personal durante mucho tiempo.

Cabe recalcar que las actividades y estrategias de comunicación interna planteadas son mecanismos viables y de fácil adaptabilidad en Coris. Pues después del estudio realizado mediante encuestas y entrevistas, se ha podido definir de una manera concreta las estrategias de Comunicación Interna que cumplan con los objetivos planteados de la propuesta.

Tener como herramienta un buen plan de Comunicación Interna en una empresa es uno de los factores primordiales que garantiza no solamente el éxito de las actividades diarias realizadas por una organización, también genera varias ventajas dentro del ambiente laboral y bienestar de los empleados, sobre todo en las relaciones sociales y puntuales de trabajo a las que están expuestos los trabajadores diariamente.

Con esto se estaría impulsando la formación de equipos de trabajo en donde la participación y proactividad sea equitativa.

4.2 Objetivo General

Presentar la propuesta de un Plan de Comunicación Interna, enfocado en mejorar y desarrollar canales de comunicación en la empresa Coris del Ecuador.

4.3 Objetivos Específicos

- Estructurar los canales eficientes de comunicación interna que existen en la organización, generando el uso y aplicación adecuada de los mismos.
- Promover la utilización de canales de comunicación, permitiendo difundir información de una manera rápida y eficaz.
- Brindar estabilidad y orden en la comunicación interna que se maneja en Coris, incorporando canales de comunicación a la cultura organizacional de la empresa.

4.4 Estrategia de Comunicación

Después de realizar el análisis de la comunicación interna que se maneja en Coris actualmente, para el desarrollo del plan se vio pertinente tomar en cuenta una serie de estrategias seguidas de actividades que permitirán cumplir el propósito de esta investigación.

“Estrategia: es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, misión u objetivo.” (Aljure, 2015, pág. 30)

Por lo que, dentro de la presente propuesta, cada una de las estrategias con sus respectivas actividades estará ligada a contribuir en un amplio y apto desarrollo de la comunicación interna.

Independientemente de los servicios o características de una empresa, un plan estratégico de comunicación interna estará orientado a incrementar de manera positiva varios procesos y a su vez será de gran utilidad para prevenir y encontrar medios alternativos cuando se presente un conflicto en la empresa.

4.5 Actividades

Estrategia N° 1. Realizar reuniones planificadas.

Llevar un cronograma específico para las reuniones permite estructurar de manera adecuada no solamente el tiempo en el que se llevan a cabo, sino también preparar los temas puntuales a tratar. Por lo que después de haber realizado una investigación y entrevistas estructuradas es necesario fijar un día y hora en la semana para llevar a cabo las reuniones. De acuerdo a lo investigado en la organización, dentro del cronograma se planteará que los días lunes se realicen las reuniones entre jefe y su área de trabajo, mientras que los días miércoles sería el día de reunión entre gerentes. Así se estructuran canales de comunicación presentes en la empresa que necesitan ser más consistentes dentro de su función.

Además, es importante plantear con anticipación los temas a tratar para que los colaboradores puedan tener una idea general de lo que está sucediendo en la organización. Aportando de una manera más amplia con ideas que agilicen nuevos proyectos facilitando la resolución de conflictos. Pues si bien en una reunión hay varios integrantes es necesario que cada uno exponga sus criterios buscando objetivos en común.

Estrategia Nª 2. Brindar retroalimentación directa entre jefes y colaboradores.

Esta herramienta de retroalimentación es importante sobre todo para mejorar el rendimiento en las actividades de trabajo de los empleados. La idea es realizar un intercambio de ideas y criterios entre jefes y colaboradores directamente y sobre todo en un ambiente de confianza. Permitiendo que la comunicación sea directa y fluida, dejando de lado percepciones incorrectas o dudas entre ambas partes.

Esto a su vez produce un sentido de pertenencia del trabajador hacia la empresa ya que permite vincularlo de una manera asertiva.

El feedback se realizará mensualmente o si el caso lo requiere cada 15 días dependiendo del cumplimiento o no de objetivos a tratar.

Es importante tomar en cuenta que esta retroalimentación es necesaria realizarla en doble dirección el jefe hacia el empleado y el empleado hacia el jefe. Con esto las mejoras son generales no solo particulares y sesgadas, generando un ambiente de escucha.

Estrategia Nª 3. Utilizar las carteleras como medio para difundir información formal y organizada

Con esta estrategia se plantea designar a una persona del área de Talento Humano, que sea la encargada de actualizar y promover temas de interés general en la empresa impartidas en cartelera.

A su vez con esto se busca generar una organización de la información que se imparte al momento, ya que, según las respuestas obtenidas en las encuestas, la mayoría del personal considera que la información de cartelera debe ser formal.

La persona encargada de la difusión de cartelera debe realizar un sondeo de los temas a impartir y con esto también notar las interrogantes del personal, expectativas, ideas, aportaciones.

Estrategia Nª 4. Crear un correo para la emisión de información formal de la organización

Al crear un correo específico de comunicación interna en Coris lo que se busca es transmitir información verídica y organizada. Dejando de lado información que muchas veces puede llegar a divulgarse entre compañeros de trabajo.

Por lo que es pertinente que el departamento de Talento Humano, haga uso de una cuenta de correo específico y cada uno de los correos enviados debe tener como título “Comunicación Interna”. Con esto los empleados ya tienen conocimiento y se percatan de qué comunicados corresponden a información importante o cuales son de aviso general para la organización.

Es básico en esta estrategia disponer de un orden en la información emitida con temas específicos y claves.

Estrategia Nª 5. Brindar charlas para dar a conocer el uso adecuado de Outlook última versión

El departamento de sistemas debe brindar charlas sobre la herramienta de Outlook que se usa en Coris del Ecuador S.A, ya que según la investigación realizada el correo corporativo es uno de los canales de comunicación más utilizados en la empresa. Con esto se pretende un manejo adecuado y mayor información sobre el uso de las aplicaciones.

La colaboración del departamento de sistemas es imprescindible en este punto ya que con su aporte la instalación y apoyo en el uso de la herramienta será fácil y clara. Las charlas se dictarán cada seis meses y tendrán una preparación previa, también se pretende aportar con ideas en el progreso y seguimiento de este canal de comunicación.

Incluso personal de otras áreas puede colaborar en la capacitación de estas charlas, pues algunos de los profesionales que forman parte del área administrativa han sido parte de otras empresas en las que este material ya se usaba y tienen conocimientos claves y básicos que pueden compartir con el personal de Coris.

Estrategia Nª 6. Implementar videos corporativos (pantalla)

Con esta estrategia se pretende llegar al personal de Coris y público en general de una manera visual, interactiva y dinámica. Existen diferentes clases de videos corporativos entre los cuales se puede dar uso para dar a conocer de una manera explícita diferentes temas comunicacionales de la empresa.

El fin de esta herramienta es a su vez generar un sentido de pertenencia en la empresa ya que muchos de los colaboradores de la empresa saldrán en el video y también podrán aportar con opiniones y comentarios en general.

Esto permite generar un ambiente de confianza y dinámico como se había mencionado anteriormente, a partir de diferentes perspectivas.

Existen varios tipos de videos informativos y en la siguiente lista se detallan los tipos de video con los cuales Coris puede y debería trabajar dentro de sus canales de comunicación. Sobre todo, hacer énfasis en el video institucional que es de suma importancia como carta de presentación y que se incluirá en otra de las estrategias de comunicación como es la intranet.

Entre los tipos de video que se implantarían en Coris están:

- Video corporativo de animación: Datos sobre secuencia de procesos e información general
- Videos de Producto: Herramienta para dar a conocer los servicios que brinda la empresa
- Video institucional: Video presentación de la empresa: Entorno, características, valores, misión y visión.

Estrategia N° 7. Crear chat corporativo WhatsApp información importante

Al crear este chat corporativo mediante WhatsApp se busca que el personal pueda recibir información en tiempo real, al día y de momento sobre todo cuando no se encuentran en su lugar de trabajo. Pues al estar fuera de la oficina no están al tanto de datos comunicacionales básicos que les puede servir en ese momento e incluso para dirigirse a su lugar de trabajo. El chat estará conformado por áreas, en donde se pueda transmitir de manera fluida información de interés común.

Es importante que el área de Talento Humano elabore una base de datos actualizada de todos los empleados en donde se registre el número de contacto al que se puede ubicar al trabajador. El chat corporativo de WhatsApp tendrá el nombre de “Información Importante Coris” y estará manejado sobre todo por un designado de Talento Humano.

Estrategia N° 8. Café – Desayuno de comunicación

El objetivo de este espacio radica en que la comunicación dentro de un ambiente laboral pero distendido fluye con más facilidad y se puede aprovechar para solventar problemas que pueden estar rezagados porque no se leyó un correo o porque no hubo el tiempo para resolver

o contestar algún pedido; también puede servir para comunicar cosas importantes y/o urgentes y con este sistema se asegura que la información llegue rápido y a tiempo.

Dentro de los factores para lograr una buena comunicación interna están los espacios de integración, en los cuales los miembros de la empresa se pueden expresar de manera directa, compartiendo ya sea temas de trabajo como así también experiencias personales y opiniones sobre el entorno en general. Esto proporciona un desarrollo de satisfacción, bienestar y diálogo. Reconociendo su entorno y motivando a los empleados tanto en compañerismo como en otros aspectos en los cuales se sientan identificados entre ellos, aspectos sociales similares en los cuales puedan compartir en un ambiente de solidaridad.

Con estas actividades se llega a conocer a las personas en diferentes aspectos y a su vez reconocer y valorar habilidades que pueden ser de gran aporte incluso para la empresa.

Fomentando la unión entre compañeros de trabajo, el respeto y la igualdad, estimulando aspectos de su vida diaria y profesional.

Por lo que la empresa en general, cada jefe de área y supervisor deben estar al tanto de la organización de esta actividad pues al ser designados como líderes del área es importante que tengan la habilidad de desenvolverse con su equipo en diferentes actividades entre estas la integración.

Es importante recalcar que esta actividad se realizará trimestralmente con aviso previo por parte de la empresa, debe estar organizada por área y por turnos de horario específico para acudir al comedor.

Estrategia N° 9. Implementar Chat empresarial Mycrosoft Lync

Según las encuestas y entrevistas planteadas dentro de la investigación se ha podido determinar que implementar un chat empresarial, daría buenos resultados en las actividades laborales de la empresa. Pues si bien se busca implementar canales de comunicación, Mycrosoft Lync es una de las alternativas más viables por su uso, ya que difundirá información instantánea de una manera muy fácil.

Por lo que se debe instalar en cada uno de los computadores de los empleados esta modalidad. Así mismo a través de las entrevistas se definió que es importante establecer una política de uso del chat empresarial Mycrosoft Lync. Con ello se evitará que el uso de esta

herramienta se desvíe a temas netamente personales dejando de lado el fin de este chat que es mensajería instantánea laboral.

En esta estrategia el departamento de sistemas será fundamental y clave para la instalación, evaluación y actualización del mismo si así lo requiere. Quienes conjuntamente con el departamento de Talento Humano y jefes de área coordinarán la política de uso del chat empresarial mencionada.

Estrategia Nª 10. Implementar Blog

En esta estrategia se busca tener acceso a una página en la que conste información de Coris como actividades, clientes, proyectos, novedades empresariales, beneficios de empleados entre otros.

También se ve factible agregar formatos de solicitudes varias como vacaciones y permisos ante los cuales los empleados puedan tener acceso directo con impresión y de esta manera agilizar procesos.

El blog contendrá datos básicos de cada área, permitiendo tener conocimiento general de las actividades realizadas a diario.

La estructura del blog estará a cargo del diseñador gráfico de la empresa, departamento de sistemas y administrativos quienes aportarán con ideas clave para el planteamiento de información.

Los comunicados que se coloquen en el blog se dividirá en dos partes: datos generales de la organización y proyectos con actividades realizadas. Información que se irá actualizando según cumplimiento de proyecto.

4.6 MATRIZ DE ACCIONES PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Tabla N° 3

Matriz de acciones para el plan de comunicación interna

Acción	Área de Impacto	Requerimientos	Responsable	Presupuesto
Realizar reuniones planificadas	Área administrativa, Personal de Coris	- Elaboración de un cronograma de reuniones - Reunión de planificación	Gerente y jefes de área	s/costo
Brindar retroalimentación directa entre jefes y colaboradores	Personal de Coris	- Planificación de temas a tratar enfocados en el feedback	Jefes de Área	s/costo
Utilizar las carteleras como medio para difundir información formal y organizada	Personal de Coris	- Designar encargado para el manejo de cartelera - Revisión de contenidos y actualización de los mismos	Talento Humano	USD 300
Crear un correo para la emisión de información formal de la organización	Personal de Coris	- Computador - Preparación y elaboración de contenidos	Talento Humano	s/costo
Brindar charlas para dar a conocer el uso adecuado de Outlook última versión	Personal de Coris	- Técnico especializado para instalación - Computadores	Área de Sistemas	s/costo
Implementar videos informativos (pantalla)	Personal de Coris	- Colaboración de diseñador gráfico de Coris - Elaboración de temas semanales conjuntamente con talento humano - Cámara de video y computador - Edición de documentos - Televisor	Área de Talento Humano, personal de Coris, diseñador gráfico	USD 500
Crear chat corporativo WhatsApp información importante	Personal de Coris	- Recopilación de base de datos de personal de la empresa - Preparar información de temas a difundir por parte de Talento Humano	Área de Sistemas, Talento Humano	s/costo
Café – Desayuno de comunicación	Personal de Coris	- Proponer cuota mensual por área para compra de refrigerios	Jefes de área	USD 300
Implementar Chat empresarial Mycrossoft Lync	Personal de Coris	- Técnico especializado en instalación de la herramienta - Computadores	Área de sistemas y talento humano	s/ Costo
Implementar Blog	Área Administrativa, Personal de Coris	- Técnico especializado en instalación - Preparar información para compartir en la pagina - Actualizar contenidos del Blog según actividades que se realicen en la empresa	Área de sistemas, área administrativa, personal Coris.	s/ Costo

4.7 PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Tabla Nª 4

Plan estratégico de comunicación interna

Situación Actual	Meta	Estrategia	Actividad	Resultados Esperados	Ubicación/ Difusión	Indicadores de Verificación
Con un porcentaje del 70% es notorio que los dos canales más utilizados y efectivos en Coris son: a través del correo Corporativo y de los jefes de área	Mantener el uso de los dos canales de comunicación correo corporativo y mediante jefes de área. Elevando el porcentaje a un 100% de eficiencia.	Estructurar los canales eficientes de comunicación interna que existen en la organización, generando un uso y aplicación adecuada de los mismos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reuniones planificadas 2. Brindar retroalimentación directa entre jefes y colaboradores 3. Crear un correo para la emisión de información formal de la organización 4. Brindar charlas para dar a conocer el uso adecuado de Outlook última versión 5. Utilizar las carteleras como medio para difundir información formal y organizada 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Mejor organización de tiempo y compromiso para solventar temas a tratar de la empresa 2.1 Dar a conocer conductas de trabajo para modificarlas de ser el caso o reforzarlas para cumplimiento de objetivos 3.1 Transmitir información verídica y organizada al personal de Coris. 4.1 Eficiencia y eficacia en el uso de canales de comunicación 5.1 Mantener a los empleados informados sobre diversos temas de interés general 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Sala de reuniones. Entrega de cronograma a cada uno de los participantes de las reuniones. 2.1 Sala de reuniones. Oficina de cada gerente de área 3.1 Computador del área de Talento Humano para difusión al personal de Coris 4.1 Computadores de todo el personal de Coris 5.1 Pasillos de Coris. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Cronograma de planificación de reuniones, incluyendo temas a tratar y asistentes. 2.1 Sondeo número de trabajadores que han recibido feedback por parte de su jefe directo 3.1 Informe mensual de uso del canal de comunicación 4.1 Informe con instalación de Outlook actualizado 5.1 Presentación de carteleras en los pasillos de Coris

Situación Actual	Meta	Estrategia	Actividad	Resultados Esperados	Ubicación/ Difusión	Indicadores de Verificación
Los resultados demuestran que un 68% de los encuestados consideran que las redes sociales son un medio para mejorar, de manera muy eficaz, el sistema de información dentro de Coris, mientras que un 32% no lo consideran así.	Incrementar en un 80% el uso de canales de comunicación interna en los que se use redes sociales.	Promover la utilización de canales de comunicación, permitiendo difundir información de una manera rápida y eficaz.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar videos corporativos (pantalla) 2. Crear chat corporativo WhatsApp información importante 3. Implementar Chat empresarial Mycrosoft Lync 4. Implementar Blog 	<p>1.1 Despertar interés en los empleados por eventos y actividades que se llevan en la empresa semanalmente</p> <p>(2.1 – 3.1) Usar herramientas de fácil acceso para emitir información urgente e importante</p> <p>4.1 Claridad y secuencia al obtener información básica y actual de la empresa</p>	<p>1.1 Sala de recepción de Coris</p> <p>(2.1 – 3.1) Computadores y teléfonos celulares</p> <p>4.1 Computadores personales, oficinas</p>	<p>1.2 Muestra visual a modo de video</p> <p>(2.1- 3.1) Informe con instalación por parte del área de sistemas. Informe de uso por parte del área de Talento Humano</p> <p>41. Evaluaciones para dar validez al uso del Blog de Coris, nivel de interés en temas expuestos</p>

Situación Actual	Meta	Estrategia	Actividad	Resultados Esperados	Ubicación/ Difusión	Indicadores de Verificación
En general los porcentajes demuestran que la comunicación en la empresa es buena sin importar el área de trabajo a la que se pertenece. De todas maneras, hay un buen porcentaje de respuestas en “regular” que se debe tomar en cuenta.	Mejorar la comunicación interna entre áreas, incrementando en un 80% la comunicación buena de la organización. Fomentando la unión entre quienes conforman Coris.	Brindar estabilidad y orden en la comunicación interna que se maneja en Coris, incorporando canales de comunicación a la cultura organizacional de la empresa.	<p>1. Café – Desayuno de comunicación</p> <p>2.1 Realizar reuniones generales para dar a conocer cumplimiento de objetivos</p>	<p>1.1 Brindar un ambiente de confianza con apertura al diálogo.</p> <p>1.2 Mejores prácticas corporativas</p> <p>2.1 Brindar un seguimiento del trabajo realizado por áreas, dando a conocer actividades de trabajo</p>	<p>1.1 Cafetería y comedor</p> <p>2.1 Sala de reuniones</p>	<p>1.2 Sondeo de opinión sobre satisfacción</p> <p>2.1 Encuesta de satisfacción</p>

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Entre las diferentes áreas de Coris no existe una comunicación suficiente, esto genera que no se tenga conocimiento del trabajo que realizan las demás áreas en la organización y por ende tampoco un seguimiento de objetivos globalmente.
2. La comunicación entre jefes y empleados con respecto a las actividades de trabajo, carece de una retroalimentación continua. Creando barreras entre la comunicación de los diferentes niveles jerárquicos.
3. Las reuniones que se realizan al momento no cuentan con un orden adecuado, no se respeta la programación tanto en tiempo como contenido, desperdiciando herramientas enfocadas a la formación de una buena comunicación interna en la empresa.
4. Los canales de comunicación interna que se usan actualmente en Coris, no cumplen con características suficientes para que la comunicación sea en su totalidad eficiente y a su vez carecen de una política de comunicación.
5. Al momento Coris no cuenta con personal delegado para manejar el tema de comunicación interna, generando que la información se transmita por diversos canales, llegando a ser comunicación confusa y muchas veces de divulgación por parte del personal.
6. La comunicación que se maneja en la organización, pierde el enfoque de carácter laboral, llegando a ser información que no aporta en el desarrollo y formación de una buena comunicación interna en Coris.

5.2 Recomendaciones

1. Organizar la información de las diferentes áreas, proporcionando un conocimiento general de las metas que se busca alcanzar a través de canales de comunicación interna en Coris del Ecuador S.A
2. Generar un ambiente de confianza entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, mediante actividades de comunicación, en donde los colaboradores se puedan expresar abiertamente sobre temas laborales o personales.
3. Mantener una programación específica y detallada de las reuniones que se van a realizar en la empresa, ahorrando tiempo y estructurando procesos que formen parte de la cultura organizacional de Coris del Ecuador S.A.
4. Implementar canales de comunicación interna que agilicen y permitan el desarrollo de la comunicación interna en la empresa. Creando a la vez una política de comunicación interna para el uso de los mismos.
5. Delegar a encargados que cumplan funciones específicas en el área de comunicación, agilizando procesos y designando tareas. Proporcionando información verídica.
6. Tener en cuenta los temas de información que se manejan en Coris ya que si bien existen canales de comunicación informal en donde la comunicación es más fluida, no se puede dejar de lado que sigue siendo información emitida por una organización y por ende debe tener lineamientos claros y precisos sobre lo que se busca transmitir.

6 Bibliografía

Textos Consultados

- Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación*. Barcelona : UOC .
- Alles, M. (2009). *Diccionarios de comportamientos: la trilogía. Tomo II : la trilogía. Tomo II*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Baena , G., & Montero , S. (2014). *Ciencias de la comunicación 1* . México : Patria .
- Burch , S. (2009). *Comunicación, organización y género: ellas tienen la palabra* . Quito : D - Agencia Latinoamericana de Información.
- Bustinduy , I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0* . Barcelona : UOC .
- Castro , A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias* . Bogotá : Universidad del Norte.
- Collado, C. F. (2012). *La Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Trillas, S.A.
- Com , S., Ackerman , S. E., & Morel , M. P. (2011). *Introducción a la comunicación* . Buenos Aires : Ediciones del Aula Taller .
- Coris, d. E. (2017). Reglamento interno. Quito.
- Ecuador, C. d. (09 de 09 de 2016). Coris del Ecuador. Obtenido de <http://www.corisdelecuador.com/iniciocoris.php>
- Galpin, T. (2013). *La comunicación* . Madrid : Ediciones Díaz de Santos .
- García , J. E. (10 de 01 de 2018). *Los 6 beneficios de la comunicación interna en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.equipo humano.com/los-6-beneficios-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>
- García, J. (2012). *La comunicación interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gómez Fontanills , D., & Scade , J. (5 de 12 de 2017). *Grupos de interés en responsabilidad social y sostenibilidad empresarial*. Obtenido de http://www.eoi.es/wiki/index.php/Grupos_de_inter%C3%A9s_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial

- González López, Ó. R., & Díaz Méndez, M. (2013). *La nueva comunicación: conceptos, tendencias y aplicaciones* . Madrid: Pirámide .
- Grados Espinosa, J. A. (2006). *Proceso de la comunicación: dinámicas de creatividad intelectual* . México: Trillas.
- Guzmán de Reyes , A. P., López Jiménez , D. F., & Aguilera , J. (2006). *La comunicación como herramienta gerencial*. Bogotá: Universidad de la Sabana .
- Jiménez Garcia , O. A. (2013). Teorías de la comunicación . *Comunicación y Periodismo*, 5.
- Malaret , J. (2010). *Liderazgo de equipos con entusiasmo estratégico* . Madrid : Ediciones Díaz de Santos .
- Marín, A. (2009). *La nueva comunicación* . Madrid : Trotta .
- Martínez Guillén , M. (2012). *La comunicación en la empresa* . Madrid : Díaz de Santos .
- Medina-Aguerreberre, P. (2014). *Marca y Comunicación Empresarial*. UOC.
- Microsoft* . (2 de 10 de 2017). Obtenido de <https://products.office.com/es/microsoft-lync-2013>
- Mimbrero , E. (16 de 10 de 2012). *Comunicación, salud y demás* . Obtenido de <https://comunicacionsaludydemas.wordpress.com/2012/10/16/que-debe-incluir-un-buen-plan-de-comunicacion/>
- Muntané, M. D. (2005). *El libro para conducir reuniones con éxito* . Madrid : Ediciones Díaz de Santos .
- Muñiz, R. (2010). *La comunicación dentro del marketing*. Madrid : CENTRO ESTUDIOS FINANCIEROS.
- Ñáñez , J. (8 de 6 de 2015). *Plan de comunicación empresarial*. Obtenido de <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/index.html>
- Ocampo Villegas , M. C. (2011). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe.

- Pérez Gregorio, M. (26 de 09 de 2016). *Las reuniones de trabajo* . Obtenido de <http://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/076113/articulo-pdf>
- Pérez, J. (10 de 12 de 2016). *Definición de blog*. Obtenido de <https://definicion.de/blog/>
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La CruGía.
- Scheinson, D. (2009). *Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Taylor , J. (2002). *La comunicación en el trabajo* . Barcelona : Gedisa, S.A.
- Valls, M. (2016). *Las redes sociales: herramienta de gestión empresarial*. Buenos Aires: Ugerman.

7 ANEXOS

7.1 ENCUESTA

24/10/2017

Comunicación Interna Encuesta Confidencial

Comunicación Interna Encuesta Confidencial

La Comunicación Organizacional Interna es un factor importante, porque permite garantizar el cumplimiento de funciones y procesos con un mecanismo ordenado y eficaz. La presente encuesta está enfocada en tener un análisis sobre la Comunicación Interna del grupo Coris que nos permitirá evaluar y plantear mejoras continuas a corto y largo plazo. Para ello le solicitamos contestar las siguientes preguntas. Recuerde su opinión es importante.

***Obligatorio**

1. Cargo: *

Preguntas Generales

2. 1.- ¿Cómo se entera de información importante en su empresa? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Mediante su jefe
- Correo electrónico corporativo
- Mediante sus compañeros
- Cartelera
- Reuniones

3. 2.- ¿Con qué frecuencia considera que la información relacionada con sus funciones de trabajo, llega a través de medios informales? *

Marca solo un óvalo.

- Todo el tiempo
- Casi Siempre
- Regularmente
- Casi Nunca
- Nunca

4. 3.- ¿Cree usted que la comunicación interna, se mejoraría a través de redes sociales como Whatsapp, Facebook, Twitter? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

5. Comente ¿Por qué?

6. 4.- Según su criterio ¿Qué tipo de información considera debe publicarse por cartelera? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Formal
- Avisos varios (informal)

7. 5.- Califique ¿Cómo es su comunicación con el personal de otras áreas? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Área de Tecnología	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de Call Center	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área Administrativo Financiero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de Talento Humano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Área de Salud y Seguridad Ocupacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. 6.- Según su criterio ¿Cómo es la comunicación con su equipo de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

9. 7.- ¿Considera importante que entre las personas de los distintos turnos, existan procesos de comunicación constante? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

10. 8.- Determine según su criterio ¿Cómo es la comunicación entre el personal de turno en la mañana y de turno en la tarde?

Marca solo un óvalo.

- Excelente
 Buena
 Regular
 Mala

11. 8.1 Escoja en las siguientes opciones ¿Qué temas deberían tratarse entre el supervisor y el personal que cumple distintos turnos en la empresa? Información sobre:

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Clientes
 Empresa
 Eventos
 Actividades Recreativas
 Otros: _____

Preguntas Generales

12. 9.- ¿Con qué frecuencia recibe retroalimentación con respecto a sus funciones por parte de su jefe? *

Marca solo un óvalo.

- Mensualmente
 Semanalmente
 A diario
 Ocasionalmente
 Nunca

13. 10.- Según su criterio ¿Cuáles de las siguientes herramientas considera que son las más adecuadas, para garantizar la comunicación interna eficiente en una empresa? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Cartelera
 Correo electrónico corporativo
 Boletines Informativos
 Manual de Inducción
 Buzón de Sugerencias
 Reuniones

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

7.2 ENTREVISTAS

ENTREVISTA REALIZADA POR CARGO

OBJETIVO: Recopilar información sobre la visión que tienen los jefes de área respecto de la Comunicación Organizacional Interna del grupo Coris, para identificar canales y formas de comunicación al interior de la empresa.

Departamento: Call Center

Cargo: Gerente Call Center

1.- ¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?

- Es buena la comunicación con el personal y con los supervisores.
- Faltan reuniones semanales, fijar una hora y fecha específica.
- Manejar de mejor manera el correo electrónico

2.- ¿Qué aspecto le gustaría mejorar entre la comunicación con su equipo de trabajo?

- Reuniones constructivas y productivas, alinear resultados.
- Mejorar la comunicación con otras áreas, que exista mayor interacción. Dar una respuesta concreta ante varios temas de la empresa y a la vez soluciones.

3.- ¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?

- Beneficios de empleados, metas, motivaciones, lograr compromisos, lograr pertenencia.
- Beneficios grupales y equitativos

4.- ¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?

- El chat de comunicación instantánea es excelente, siempre y cuando se mantenga de una manera formal.
- También es importante que los avisos se realicen en forma general. Existe información en la que solo el supervisor está al tanto, mientras que los operadores no se llegan a enterar de lo sucedido.
- Sugiero que se plantee una intranet y un seguimiento de todo lo que se hace en la empresa

ENTREVISTA REALIZADA POR CARGO

OBJETIVO: Recopilar información sobre la visión que tienen los jefes de área respecto de la Comunicación Organizacional Interna del grupo Coris, para identificar canales y formas de comunicación al interior de la empresa.

Departamento: Sistemas

Cargo: Gerente de Sistemas

1.- ¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?

- Buena, efectiva, eficiente, práctica
- Existe solución de problemas
- Falta realizar un seguimiento en el tema de cumplimientos

2.- ¿Qué aspecto le gustaría mejorar entre la comunicación con su equipo de trabajo?

- Reuniones más cotidianas (cada 15 días)
- Considero que si funciona el correo corporativo por lo que se debe mantener
- Se debería establecer un solo horario para reuniones. Lunes 9:00

3.- ¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?

- Beneficios del empleado, seguro, medico, seguro de vida.

4.- ¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?

- Considero que si sería una buena herramienta aplicable

ENTREVISTA REALIZADA POR CARGO

OBJETIVO: Recopilar información sobre la visión que tienen los jefes de área respecto de la **Comunicación Organizacional Interna del grupo Coris, para identificar canales y formas de comunicación al interior de la empresa.**

Departamento: Talento Humano

Cargo: Jefe de Talento Humano

1.- ¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?

- La información que se maneja es informal.
- No existe un procedimiento o canal de comunicación claro y oportuno.
- No es suficiente el correo electrónico.
- La información que se maneja es global, todos deberíamos saber.
- Falta comunicación verbal directa, la información es muy suelta, todo en el aire.
- No hay reuniones, solo avisos esporádicos de lo que está sucediendo, cuando es una emergencia. Debe haber una mejor planificación.

2.- ¿Qué aspecto le gustaría mejorar entre la comunicación con su equipo de trabajo?

- Formalidad, compromiso, no sirve agendar en Outlook.
- Mejor manejo de reuniones y correo. Si agendas una reunión mediante correo corporativo o envías un correo muchas veces no lo leen y no se obtiene respuesta.

3.- ¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?

- Logros laborales y personales.
- Comunicación interna por parte de Talento Humano, de todos y para la empresa.

4.- ¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?

- Sería una buena opción siempre y cuando se mantenga una política clara, que no haya saturación de comunicaciones personales.
- También sugiero que se podría implementar una intranet o una página de Coris en donde se dé a conocer información sobre:
 - Procedimientos de Selección
 - Herramienta para mejorar las Reuniones de Trabajo formales más no reuniones de emergencia

ENTREVISTA REALIZADA POR CARGO

OBJETIVO: Recopilar información sobre la visión que tienen los jefes de área respecto de la Comunicación Organizacional Interna del grupo Coris, para identificar canales y formas de comunicación al interior de la empresa.

Departamento: Administrativo Financiero

Cargo: Gerente Administrativo Financiero

1.- ¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?

- Es buena, eficiente.
- Mantenemos un seguimiento de resultados en nuestra área.

2.- ¿Qué aspecto le gustaría mejorar entre la comunicación con su equipo de trabajo?

- Reuniones seguidas y formales.

3.- ¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?

- Temas de logro en el trabajo.
- Seguimiento de procesos

4.- ¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?

Excelente siempre y cuando se maneje de una manera formal

ENTREVISTA REALIZADA POR CARGO

OBJETIVO: Recopilar información sobre la visión que tienen los jefes de área respecto de la Comunicación Organizacional Interna del grupo Coris, para identificar canales y formas de comunicación al interior de la empresa.

Departamento: Salud y Seguridad Ocupacional

Cargo: Médico Ocupacional

1.- ¿Cómo considera que es la comunicación con su equipo de trabajo?

La comunicación es buena, nos entendemos muy bien con mi equipo de trabajo. Además somos pocos pero bastante buena la comunicación.

2.- ¿Qué aspecto le gustaría mejorar entre la comunicación con su equipo de trabajo?

- Mucha información esta suelta, los registros de las actividades que cumplimos mensualmente no tienen un orden. Falta seguimiento.

3.- ¿Qué temas laborales considera que se debería tratar mediante el uso de redes sociales?

- Beneficios que ofrece la empresa, logros de los empleados sea en el trabajo como en sus actividades diarias.

4.- ¿Qué opina sobre implementar un medio de comunicación organizacional, como un chat empresarial de comunicación instantánea (Microsoft Lync) u otros?

Me parece muy bueno, una herramienta interesante y de fácil uso. Si sería de gran ayuda.