



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y  
ORGANIZACIONAL

OPTIMIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL PERSONAL DE UNA  
CASA EDITORIAL

KATIA CORRO

INFORME DE PROYECTO DE INTERVENCIÓN II

PRESENTADO COMO UNO DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

2012

INDICE GENERAL

INDICE..... II

RESUMEN.....VII

INTRODUCCIÓN.....VIII

Capítulo I

1.1 Situación Actual y Problema.....11

1.1.1 Análisis Situacional.....11

1.1.1.1 Datos Generales de la Institución.....11

a. Ubicación Geográfica.....11

b. Características de Casa Editorial.....12

c. Estructura Organizacional.....13

d. Visión.....14

e. Misión.....14

f. Alcance de la Investigación.....14

g. Cobertura de la Organización.....15

1.2 Descripción del Problema.....15

1.3 Definición del Problema.....16

1.4 Justificación de la Intervención.....17

BCC

20 JUN 2022

Abogado Puerto

## Capítulo II

2. Marco Teórico.....	20
2.1 Elementos del Proceso Comunicativo.....	20
2.2 Definición de Comunicación Organizacional.....	21
2.3 Importancia de la Comunicación Interna.....	23
2.4 Flujo de la Comunicación.....	23
2.5 Clasificación de la Comunicación Interna.....	24
2.6 Objetivos y Funciones de la Comunicación Interna.....	25

## Capítulo III

3. Objetivos.....	28
3.1 Objetivos Generales y Específicos.....	28
3.2 Población, muestra y técnica de muestreo.....	29
a. Muestra o Población.....	29
b. Técnica de Muestro.....	29
c. Criterios de Inclusión y Exclusión.....	30
3.3 Tipo y Diseño de Investigación.....	30
3.4 Planteamiento de Hipótesis.....	31
3.5 Definición Conceptual y Operacional de Variables.....	31
3.6 Técnica de Recolección de Información.....	32
a. Instrumentos de recolección de Datos.....	32
3.7 Análisis Modelos estadísticos para la evaluación de los resultados. ....	33
3.8 Fases Generales del Proyecto.....	33

a. Fase Diagnóstica.....	33
--------------------------	----

## Capítulo IV

4.1 Resultados y Discusión de la fase diagnóstica.....	36
4.1.1. Características de la Población.....	36
4.1.2 Características de la Comunicación Interna.....	36
4.1.3 Gráficas de medidas por dimensión de la Comunicación Interna....	39
4.2 Resultados y discusión de la implementación pretest.....	51
4.2.1 Proyecto de Intervención.....	53

CONCLUSIONES.....	56
-------------------	----

RECOMENDACIONES.....	58
----------------------	----

BIBLIOGRAFÍA.....	59
-------------------	----

## ANEXOS

## INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Tengo la información que necesito para hacer mi trabajo.....	39
Gráfica 2. Siento confianza para expresar mis ideas, opiniones y sugerencias.....	40
Gráfica 3. Me detengo a revisar los murales informativos.....	41
Gráfica 4. Leo los correos de Comunicación Interna.....	42
Gráfica 5. Cuando surgen dudas, acudo a la intranet para resolverlas.....	43
Gráfica 6. El buzón de sugerencias es necesario en la corporación.....	44
Gráfica 7. Considero que los murales están ubicados en lugares estratégicos.....	45
Gráfica 8. Es importante tener acceso a una “Línea Telefónica” en el cual pueda hacer denuncias.....	46
Gráfica 9. Los correos de comunicación interna, saturan mi correo electrónico.....	47
Gráfica 10. Las reuniones mensuales son importantes para mantener a los asociados informados.....	48

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Medidas de Tendencia Central.....	37
Tabla 2. Distribución de los Resultados de la Encuesta.....	49
Tabla 3. Distribución de Medias.....	50
Tabla 4. Plan de Acción en Comunicación Informal.....	54
Tabla 5. Plan de Acción en Murales Informativos.....	54
Tabla 6. Plan de Acción en Buzón de Sugerencias.....	55
Tabla 7. Plan de Acción en Línea Telefónica.....	55

## RESUMEN

El presente proyecto de intervención consiste en investigar los actuales componentes de la Comunicación Organizacional Interna en una Casa Editorial. Una vez conocidos los resultados de la investigación se procede a realizar una intervención que permita mejorar aquellos puntos débiles y optimizar los puntos fuertes como resultados de la investigación. Finalmente se procede a realizar conclusiones y recomendaciones que permitan mejorar los canales de comunicación interna dentro de la Casa Editorial.

## SUMMARY

This intervention Project to investigate the current components of internal organizational communication in a Casa Editorial. Once you know the results of the investigation proceeds to an intervention to improve those weaknesses and strengths and optimize research results. Finally we proceed to make findings and recommendations to improve internal communication channels within the publishing house.

## INTRODUCCIÓN

Parte del Proceso de formación académica consiste en poner en práctica todos los conocimientos teóricos adquiridos, de este modo podremos realizar un sello en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Siguiendo con este proceso de enseñanza-aprendizaje, procedemos a realizar un Proyecto que permita evaluar los canales actuales de la comunicación en una Casa Editorial.

Como parte del proceso, es fascinante adentrarnos en el mundo de esta Casa Editorial y conocer su ubicación, características, la estructura organizacional que cuenta en la actualidad, además de su visión a largo plazo y misión que ejecutan día con día.

Una vez conocida la entidad a estudiar, procedemos a identificar la existencia de un problema, aportando posibles soluciones al mismo.

La revisión literaria en base al tema, es realmente indispensable en cualquier tipo de investigación, es por ello que se realiza una recopilación literaria que nos permita conocer la definición Comunicación Organizacional y la importancia de realizar investigaciones de este tipo dentro de las empresas.

El tema de comunicación interna dentro de las organizaciones es un tema abarcador, es por ello que se procede a describir un detallado desglose de los diversos tipos de comunicación

interna, que posteriormente nos permitirán identificar los puntos a tratar y desarrollar en nuestro proyecto.

Como en todo proceso de investigación, el aspecto metodológico es la columna vertebral del mismo. Posteriormente se procede a justificar los objetivos, los parámetros para seleccionar la población que formará parte del estudio, las hipótesis que serán sometidas a investigación.

Con el propósito que todas las personas sigan la misma línea en la investigación, se procede a realizar una definición de tipo conceptual, además de una investigación de tipo operacional que evitará sesgos en la misma.

Posteriormente se procede a dividir el proceso de intervención en fases, siendo la primera una fase diagnóstica en la cual se recaba toda la información relacionada a la Comunicación Organizacional Interna. Seguido de una fase de intervención que permita nivelar aquellos puntos débiles y optimizar los aspectos positivos que se pudieron detectar en la fase diagnóstica.

Una vez finalizado el proyecto de intervención, se procederá a realizar conclusiones que nos permitan replicar en otras investigaciones a fin de obtener mayores resultados, además de realizar recomendaciones a la empresa. De este modo, pudiésemos concluir con un Proyecto de Intervención realmente funcional para organización, además que podremos cerrar con el proceso de enseñanza aprendizaje de la Maestría en Psicología Industrial y Organizacional.

## CAPÍTULO I

## **1.1 SITUACIÓN ACTUAL Y PROBLEMA**

### **1.1.1 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **1.1.1.1 Datos Generales de la Institución**

##### **a. Ubicación Geográfica**

La Casa Editorial está ubicada en el corregimiento de Pueblo Nuevo, Distrito de Panamá, específicamente en la Avenida 12 de octubre y Calle C, Las Sabanas, Ciudad de Panamá, República de Panamá. En la actualidad con una fuerza laboral de 607 colaboradores permanentes.

El corregimiento de Pueblo Nuevo es uno más de los corregimientos del Distrito de Panamá, ubicado en una zona urbana de la ciudad de Panamá. Entre los corregimientos que la rodean, se encuentra el corregimiento de Bella Vista, San Francisco, Parque Lefevre, Río Abajo, Bethania y finalmente con el distrito de San Miguelito.

Remontándonos a los orígenes del corregimiento de Pueblo Nuevo, el mismo surge a partir de la comunidad de Pueblo Nuevo de la Sabana. Esta comunidad estaba constituida por familias que llegaron aquí desde diversas provincias del interior del país. Este corregimiento fue establecido mediante el acuerdo municipal N° 34 del 9 de septiembre de 1895, esto hace que Pueblo Nuevo sea uno de los corregimientos más antiguos de la ciudad.

El crecimiento económico de los últimos años, trae consigo un marcado crecimiento económico marcado por la construcción de edificios residenciales,

instalaciones de servicios públicos. Los principales sectores que se han unido a este crecimiento con Vista Hermosa y Hato Pintado.

El sector de Hato Pintado, fue pensado desde sus inicios como una zona residencial de alta densidad.

Esta área se encuentra rodeada de una gran cantidad de empresas de Servicios Públicos y Privados, en la medida que disponen de: Transporte Público, Establecimientos Comerciales, Restaurantes, Bancos, entre otros centros de interés para las personas que laboran en estas industrias.

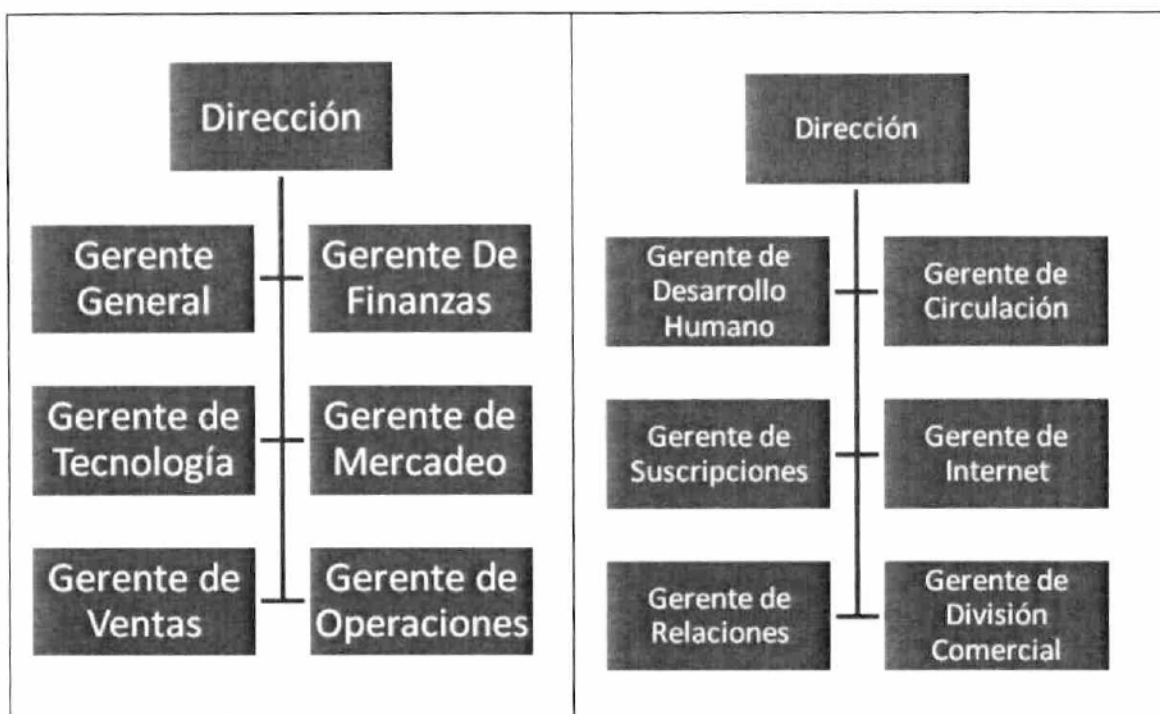
#### **b. Características de Casa Editorial**

Casa Editorial surge por la necesidad de un medio escrito de información y opinión de independiente. Es así como después de 13 años sin un medio escrito que pudiera informar de manera independiente a la ciudadanía panameña, Casa Editorial fue constituida mediante escritura pública el 19 de octubre de 1979 e inició operaciones en el mes de diciembre del mismo año.

Las fuentes de Ingreso de Casa Editorial se centran en su Publicidad, distribución y venta de los diarios La Prensa y Mi Diario, la impresión de todo tipo de artes gráficos, y la venta de publicidad incluida en los diarios.

Este hecho hace que Casa Editorial se convierta en una organización profesional con el más alto nivel, que ha hecho uso de los más destacados talentos del continente en diseño, diagramación, diseño de planta, métodos modernos de administración, publicidad, circulación y la compra del equipo electrónico más modernos de la industria.

### c. Estructura Organizacional



La Estructura Corporativa está constituida por 3 empresas subsidiarias, siendo la Primera de ellas Inmuebles Industriales, S.A. Empresa inscrita el 12 de mayo de 1980, cuya actividad principal es el Bienes Raíces y Alquileres. Por otra parte, se encuentra Corprensa Internacional, Corp, Empresa inscrita el 18 de mayo de 2009, cuya actividad principal son las inversiones.

Finalmente, la tercera empresa subsidiaria es Editorial por la Democracia S. A., la cual se inscribe el 11 de agosto de 2010 para realizar las actividades de la redacción, producción del contenido editorial y ventas de los periódicos La Prensa y Mi Diario y sub-productos, suplementos, Revista K, y de la página Web de cada periódico.

#### **d. Visión**

Casa Editorial Multimedia, líder en la generación y difusión de contenidos, productos y servicios de excelencia.

#### **e. Misión**

Comprometidos con el fortalecimiento del sistema democrático, superamos las expectativas de la audiencia, clientes, asociados y accionistas.

#### **Alcance de la Investigación**

En vista de la innovación constante de Casa Editorial, la misma requiere del personal altamente capacitado permita cumplir las metas establecidas cada año.

El Personal Administrativo tiene un papel indispensable dentro de Casa Editorial, ya que al realizar tareas de Finanzas, Tecnología, Mercadeo, Ventas, Desarrollo Humano, Circulación, Suscripciones, Comercial; cuentan con una gran responsabilidad en el cumplimiento de las metas de la Casa Editorial.

El Personal Operativos posee tareas a corto plazo que constituyen la base de las funciones de Casa Editorial. Su afiliación o compromiso para con la empresa, son indispensables, ya que esto se verá directamente reflejado en el Producto a entregar.

#### **f. Alcance de la Investigación**

La presente investigación se centra en conocer cómo se manejan los canales de comunicación interna en los colaboradores de la Casa Editorial.

Los canales de comunicación interna que serán sometidos a evaluación son: los murales informativos, los correos de comunicación interna, la Intranet y las Reuniones Mensuales.

Una vez conocidas las deficiencias en el manejo de los canales de comunicación interna de la Casa Editorial, se procederá a proponer alternativas de mejorar e intervención en los mismos.

#### **g. Cobertura de la Organización**

Con la presente investigación se pretende conocer los canales de comunicación interna del Personal Administrativo y Operativo de la Casa Editorial.

Es importante mencionar que el Personal Administrativo cuenta con 155 colaboradores, mientras que el Personal Operativo cuenta con una planta de 97 colaboradores.

## **1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Luego de un acercamiento con el Departamento de Desarrollo Humano de Casa Editorial, surge un gran interés en conocer cómo percibe el Personal Operativo la información transmitida por medio de los murales informativos.

A esto se suma el interés en conocer cómo percibe el Personal Administrativo la información transmitida a través de la Intranet y los Correos de comunicación Interna.

Sumado a lo anterior, es de gran interés conocer cuál es la razón por la cual los colaboradores tanto Administrativos como Operativos no participan de las reuniones mensuales.

Las Reuniones Mensuales mostrar gran interés en los colaboradores, ya que se presenta el avance en el logro de las metas corporativas de la Casa Editorial. Se

teme que la poca asistencia a las Reuniones Mensuales, sea un síntoma de la falta de sentido de pertenencia por parte de los colaboradores de la Casa Editorial.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Posibles Elementos causantes del Problema**

El tema de Comunicación Organizacional Interna, es un tema que en la actualidad no se le presta la importancia que debería.

Es por ello que se debe asignar una persona encargada de este proceso, que conozca los aspectos relevantes de la Comunicación Interna.

Por otra parte, la Comunicación Interna debe estar hacia un fin común, donde se desee cumplir ciertos objetivos dirigidos por la dirección de la Casa Editorial.

En la actualidad, este proceso no se está llevando a cabo, ya que el departamento de recursos humano desarrolla proyectos que no están orientados por objetivos en común. Esta puede ser una de las razones por las cuales se puede estar presentando esta dificultad dentro de la Casa Editorial

#### **Posibles Soluciones**

Parte del proceso de brindar posibles soluciones, es indispensable realizar una investigación que nos permita conocer aquellos puntos débiles dentro de la organización.

Una vez se cuenta con la información relacionada a las fortalezas y debilidades en el proceso de comunicación interna, se deberán establecer los patrones internos de la comunicación.

Estos patrones internos de la comunicación deberán tener objetivos alineados en los cuales la junta directiva, debe establecer aquellos aspectos que quiera transmitir. Los aspectos a transmitir deberán estar alineados con los objetivos, misión, visión y valores corporativos de la empresa.

### **Instancias involucradas en esta solución**

En la solución de este problema, es de gran importancia concientizar a los directivos de la organización respecto al tema, ya que de esta manera de los resultados serán mucho más óptimos que los esperados.

Por otra parte, es de gran importancia escuchar a los colaboradores y detectar las necesidades que ellos presentan. De esta manera se podrá completar con el ciclo de la comunicación.

Finalmente el departamento el departamento de Recursos Humanos que es un pilar indispensable dentro de la organización y todo el proceso de comunicación interna, procederá a seleccionarse una persona encargada del proceso de comunicación interna.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN**

La comunicación interna trata de evitar la incoherencia entre la imagen externa y la imagen interna. Tener una buena comunicación interna es de gran relevancia, ya que esto influye en procesos como: Reclutamiento, Selección, Capacitación, además de encuestas de Satisfacción Laboral.

Desglosando los procesos en los cuales se ve involucrada la comunicación interna, la imagen externa de Casa Editorial, una persona entrevistada debe encontrar una imagen interna igual a la imagen que tenía antes de formar parte de la organización.

De igual manera, la información suministrada dentro de la organización, debe ser la misma información que los colaboradores estén esperando obtener.

Si las situaciones anteriormente mencionadas no se presentan, se puede caer en una gran desmotivación laboral, donde los colaboradores no se sientan parte del proceso de crecimiento y desarrollo de la Casa Editorial. Trayendo consigo fuga de talento, ese talento que es indispensable para el logro de la misión establecida en la empresa.

## CAPÍTULO II

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ELEMENTOS DEL PROCESO COMUNICATIVO

Para comprender la Comunicación Organizacional, es importante que se conozcan los componentes básicos de la misma. Para ello, se exponen los elementos desarrollados por Claude Shannon, un ingeniero que a fines de los años 40 propuso en conjunto con el sociólogo Warren Weaver una obra en la cual se destacan los siguientes elementos.

**Emisor:** consiste en cualquier individuo, departamento o miembros de la organización que desean transmitir un pensamiento o idea.

**Mensaje:** es la información que se transmite. Una manera efectiva de evaluar si la comunicación fue exitosa, es evaluando que el mensaje fue recibido de forma completa.

**Código:** consiste en la forma en la cual será estructurado ese mensaje. La estructuración de este mensaje debe contemplar elementos como: la actitud, los conocimientos, nivel de tecnicismos, sistema socio-cultural, entre otros aspectos tanto del emisor como receptos. Es relevante que el código sea comprendido por ambos.

**Canal:** es el medio a través del cual se transmite el mensaje. El mismo puede ser transmitido de manera oral como en el caso de los jefes directos a sus subordinados o escrito a través de correos electrónicos, murales informativos entre otros.

**Receptor:** es la persona a quien se dirige el mensaje. Es muy importante que para que este mensaje sea comprendido, el mismo deber ser decodificado, para esto el receptor debe estar muy atento para preparado para recibir el mensaje.

**Retroalimentación:** consiste en el elemento que no indicará si realmente hubo éxito en el proceso de comunicación. Su medición es en base a la respuesta que da el receptor ante el mensaje recibido.

**Ruido:** son todos aquellos elementos que entorpecen un buen proceso de comunicación. Ejemplo de estos elementos puede ser: la falta de atención por parte del receptor, el uso de lenguas diferentes, prejuicios al momento de entender el mensaje, gestos corporales que contradigan los que se diga, entre otros aspectos.

## **2.2 DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Si hacemos referencia al significado del término Comunicación Organizacional, Ocampo (2007), lo define como el proceso de emisión y recepción de un mensaje dentro de una organización.

Existen dos maneras muy puntuales en las que se puede dar este proceso, la primera de ellas puede ser entre las personas que laboran dentro de la empresa. En este sentido puede ser entre jefes y sus subordinados, entre los subordinados y sus jefes o entre compañeros de trabajo. Este tipo de comunicación se le llama Comunicación Interna.

Según Kreps (1995), citado por Revelo (2012), las organizaciones definen como comunicación externa formal a las áreas de Relaciones Públicas, Marketing, Opinión Pública e Investigación de Mercados. Las nuevas tendencias nos indican que existen nuevas formas de comunicación externa que a simple vista se definen con unidades operativas o de gestión pero que son de vital importancia para la organización.

La información que se emite dentro de una empresa, es decir la comunicación interna, según Ocampo (2007), puede clasificarse en tres grandes grupos: Operacionales, Reglamentarios y de Mantenimiento.

La Información Operacional consiste en elementos técnicos que hace que las decisiones tengan bases razonables y no se dejen los procesos en la simple intuición.

La Información relacionada a los Reglamentarios, hace un especial énfasis en las normas de conducta, normas de vestimenta, entre otros; dentro de las instalaciones de la Organización.

Por otra parte, se encuentra la Información de Mantenimiento, que consiste en aquellos aspectos que permiten a los colaboradores de la organización, mantenerse actualizados en cuanto a las metas obtenidas dentro de la organización, los planes a corto, mediano y largo plazo, entre otros aspectos sociales.

En la mayoría de las organizaciones, la comunicación adquiere un carácter jerárquico, basado en información operacional y reglamentaria que se transmite de Jefes a subordinados. Esto hace que se resalte la importancia de la relación individual y colectiva entre los directivos o altos mandos y trabajadores.

Según Ocampo (2007), la comunicación organizacional conlleva a la puesta en común de propósitos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo. Es por ello que el objetivo final de la comunicación organizacional es la corporatividad.

Los canales de comunicación empleados en la comunicación organizacional con el teléfono, las reuniones, el correo electrónico, los manuales y guías.

## **2.3 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

Los procesos de comunicación en la actualidad, no gozan del protagonismo que se merecen. Como menciona Andrade (2005) la comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporciona el oxígeno necesario para su sano funcionamiento y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. Si no hay una buena irrigación, sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte.

Llevando esta analogía al plano de las organizaciones, la comunicación en las empresas es el pilar principal para obtener la productividad, ya que a través de una comunicación eficaz permite obtener un buen clima organizacional y hace que los colaboradores se sientan involucrados en el crecimiento y desarrollo de la organización.

## **2.4 Flujos de la Comunicación**

Cuando vamos a clasificar el flujo de la comunicación, se pueden mencionar dos grandes grupos. El primero de ellos es la comunicación horizontal, que se da entre los miembros de un mismo nivel jerárquico.

La información horizontal puede darse entre miembros de un mismo departamento, entre miembros de varios departamentos, incluso de manera individual. Un aspecto característico de la comunicación horizontal es la ausencia de la autoridad.

Se pueden mencionar las juntas, los informes, las asambleas como los medios de la comunicación horizontal.

El segundo flujo de la comunicación interna, es de manera vertical .Puede presentarse en tres grandes maneras: Comunicación Descendente, Comunicación Ascendente y la Comunicación Horizontal.

La diferencia entre cada una de ellas se basa en la disposición que tenga la gerencia para tomar en consideración los aportes de los colaboradores.

### **Comunicación Descendente**

Es aquella que se encarga de comunicar una orden que permita desarrollar tareas, roles, entrenamientos, capacitaciones, directrices, políticas, etc.

### **Comunicación Ascendente**

Consiste en la información que se transmite desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este tipo de comunicación le da la oportunidad a los colaboradores participar de manera activa en la toma de decisiones, aportando innovación, aspectos indispensables dentro de las organizaciones de hoy día.

## **2.5 CLASIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación Interna dentro de la organización, consiste en un intercambio de información, con un fin previamente planificado. Una vez estemos claros con el propósito del mensaje a transmitir, podremos tener en cuenta diversos aspectos que interfieren en la comunicación interna.

Teniendo estos aspectos en cuenta, la comunicación interna puede ser formal o informal. La primera es aquella en cual su contenido está relacionado con aspectos laborales únicamente.

En términos generales, la comunicación interna formal, emplea medios escritos para transmitir su mensaje. De esta manera, es una comunicación que se transmite de manera muy lenta.

Por otra parte, la comunicación interna informal es aquella en la que se transmiten aspectos laborales, sin embargo los canales utilizados para transmitir este mensaje son informales. Ejemplos de estos canales informales son: reunión en lugares fuera del trabajo, encuentros en los pasillos, pausas en la hora del café.

## **2.6 OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

En la actualidad, el tema de comunicación es un tema que no ha sido explotado de la manera apropiada, ya que es las empresas transnacionales se cuenta en el departamento de Recursos Humanos con una sección de Comunicaciones Interna que encarga de estos aspectos. En otros casos, no se encuentra con este departamento, por lo que no se le presta la relevancia necesaria a los objetivos de la Comunicación Interna.

Entre los objetivos de la Comunicación Interna, se pueden mencionar los siguientes:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- Facilita las relaciones entre la empresa y las personas que la integran.
- Elabora la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.

- Orienta y desarrolla la información de los comportamientos de los colaboradores.

Cuando se manifiestan las múltiples ventajas de una comunicación interna estructurada y planteada de una manera adecuada, las empresas comienzan a poner en práctica. Entre las funciones de la comunicación interna se encuentran las siguientes:

**Implicación del Personal:** esto implica mantener una relación entre los colaboradores y la empresa. Este es un elemento motivador para los colaboradores.

**Conseguir un cambio de Actitudes:** con el paso de los años, los cambios se han convertido en el día a día de los colaboradores. Desde cambios de procedimientos para obtener una certificación, utilización de nueva herramientas de trabajo, cambios en la junta directiva de la organización, son ejemplos de dichos cambios. Para todo esto es necesario la utilización de una Comunicación Interna bien estructurada.

**Mejora de la Productividad:** La productividad se obtiene cuando tomamos en consideración una información operativa eficaz, clara, fluida y a tiempo; donde el personal se identifique con los objetivos y cultura de la organización.

### Capítulo III

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

##### **a) Objetivos Generales**

- Mostrar las características de los canales de Comunicación Interna en el Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial.
- Implementar estrategias que permitan optimizar los canales de Comunicación Interna en el Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial.

##### **b) Objetivos específicos**

- Examinar cada uno de los canales de los canales de la comunicación en la Casa Editorial: Murales, Correos Electrónicos, Intranet, Reuniones de Asociados.
- Comprobar la necesidad de nuevos canales de comunicación como: Línea Telefónica para denuncia de aspectos que atenten contra los valores de la empresa y Buzón de Sugerencias.
- Diseñar estrategias que permitan fortalecer los canales de comunicación que se utilizan de manera deficiente.
- Implementar estrategias que permitan fortalecer los canales de la comunicación que se manejan de manera deficiente.

### **3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y TÉCNICA DE MUESTREO, CRITERIOS DE INCLUSIÓN/EXCLUSIÓN.**

#### **a) Muestra o población**

El presente estudio de Comunicación Organizacional Interna, se llevó a cabo con 124 colaboradores de Casa Editorial. De esta cantidad de colaboradores, se logró encuestar 45 Colaboradores del área Operativa y 79 Colaboradores del área Administrativa.

#### **b) Técnica de muestreo**

La técnica de muestro utilizada en este estudio es de tipo no probabilística. Se define de esta manera, ya que según Sampieri la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra.

Es importante mencionar que Casa Editorial labora 24 horas al día, 365 días a la semana. En esta investigación participó el Personal Operativo de 2 Turnos, mientras que al Personal Administrativo se enviaron encuestas electrónicas a sus correos corporativos, utilizando el Programa Survey Monkey.

### **c) Criterios de inclusión y exclusión**

En el Presente estudio, se tomaron en consideración diversos aspectos de inclusión y exclusión que nos permitieran evaluar a las personas que podían participar de la investigación.

Los Criterios de Inclusión utilizados fueron los siguientes:

- 1- Todo colaborador de Casa Editorial, cuya condición sea de tipo permanente.
- 2- Todo colaborador de Casa Editorial, sin importar el tiempo que labore en la Organización.

Los Criterios de Exclusión utilizados fueron los siguientes:

- 1- Todo colaborador que brinde servicios a Casa Editorial, por medio de una empresa externa.
- 2- Todo colaborador que no forme parte de los departamentos Administrativos u Operativos, es decir, el Departamento de Editorial.

### **3.3. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación que evalúa el funcionamiento de los canales de comunicación dentro de Casa Editorial, utilizó un enfoque Cuantitativo.

El Enfoque cuantitativo, según Sampieri (2003), el enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis, para posteriormente someterlas a aprobación.

Esta investigación, siguiendo los lineamientos Campbell y Stanley (1993), se define esta investigación de Diseño Cuasi-Experimental, ya que se presenta un bajo control de las variables extrañas. Otro aspecto característico de este tipo de diseño, es que no presenta un grupo control.

### **3.4. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS**

#### **Hipótesis de trabajo**

H0: la intervención NO produce cambios en la Comunicación Organizacional Interna del Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial.

H1: la intervención SI produce cambios en la Comunicación Organizacional Interna del Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial.

### **3.5. DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE VARIABLES.**

#### **Definición Conceptual de Comunicación Organizacional**

David K. Berlo, un reconocido autor de comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre integrantes de una organización, entre éstas y sus diferentes públicos externos.

### **Definición Conceptual del Personal de Casa Editorial**

Se define al Personal Administrativo como aquellas personas que se encargan del funcionamiento y mantenimiento de la Organización.

### **Definición Operacional de Comunicación Organizacional**

Consiste en la Información transmitida a través de los Murales, Correo Electrónico, Intranet y Reuniones de Asociados.

### **Definición Operacional de Personal de Casa Editorial**

Es el conjunto de Colaboradores de Casa Editorial que se encargan de desempeñar sus funciones en el área de finanzas, tecnología, mercadeo, ventas, operaciones, desarrollo humano, circulación y suscripciones.

## **3.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **a) Instrumentos de recolección de datos.**

En el proceso de confección de un instrumento para la recolección de los datos necesarios en esta investigación, se realizó una Fase Pre-Diagnóstica, donde en conjunto con los directivos del departamento de Desarrollo Humano, se expresaron los datos que necesitaban conocer en la Encuesta.

Se procedió a confeccionar un instrumento que tiene dos secciones: una de ellas está constituida por 10 preguntas cerradas, tipo Lickert de cinco categorías. Las opciones a elegir son: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Muy pocas Veces y Nunca.

La segunda sección está constituida por 4 preguntas abiertas que permiten conocer de manera cualitativa los aspectos relacionados a los canales de comunicación.

Entre los aspectos a investigar con este instrumento, se encuentran los siguientes canales: Murales Informativos, Correos de Comunicación Interna, Intranet, Reuniones de Asociados. Adicional, se desea conocer la necesidad por parte de los colaboradores de un buzón de sugerencias y una línea telefónica en la cual se denuncien actos que atenten con los valores de la Casa Editorial.

### **3.7. ANÁLISIS Y MODELOS ESTADÍSTICOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

El presente proyecto de investigación muestra técnicas cualitativas y cuantitativas para la evaluación de los resultados. El análisis estadístico se realizará con el apoyo del programa estadístico SPSS, que no permitirá conocer estadísticos como las Medidas de Tendencia Central, entre otras.

### **3.8. FASES GENERALES DEL PROYECTO**

#### **a) Fase Diagnóstica**

El tema de Comunicación Organizacional, es un tema que no presenta el protagonismo que se quisiera dentro de los temas de investigación en las Organizaciones. En el común

de las investigaciones, el tema de Comunicación Organizacional es una de las dimensiones a evaluar en las Encuestas de Clima Organizacional.

En esta ocasión surge el interés de llevar a cabo una investigación de tipo cuantitativa y cualitativa que permita investigar cómo se percibe la información enviada por diversos canales de comunicación interna.

Como siguiente paso, se procedió a reunir a los colaboradores de las áreas operativas al inicio de su jornada laboral. En esta reunión se brindaba una pequeña explicación sobre el objetivo de la encuesta a desarrollar. Los colaboradores presentaron mucha apertura y disponibilidad para completar dicha encuesta.

Por otra parte, se envió la encuesta de manera electrónica a los colaboradores del área administrativa, teniendo estos un periodo de ocho días calendario para desarrollar la misma.

Los canales de comunicación interna evaluados en la fase diagnóstica son: Murales Informativos, Correos de Comunicación Interna, Intranet, Reuniones de Asociados. Adicional, se desea conocer la necesidad por parte de los colaboradores de un buzón de sugerencias y una línea telefónica en la cual se denuncien actos que atenten con los valores de la Casa Editorial.

## Capítulo IV



## **CAPITULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Resultados y discusión de la fase diagnóstica**

#### **4.1.1. Características de la población estudiada.**

La investigación está se desarrolló exclusivamente con el Personal Administrativo y el Personal Operativo de Casa Editorial. De las 137 personas encuestadas, 45 pertenecen al personal operativo, lo cual corresponde el 47% del Personal Operativo. El resto de las 93 personas encuestadas, representa el 60% del Personal Administrativo.

#### **4.1.2. Características de la Comunicación Interna**

A continuación se presentan los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, de acuerdo a las respuestas de los encuestados, a través de los ítems planteados en el cuestionario, con una escala de respuestas tipo Lickert, donde las opciones de respuesta se manifiesta en las siguientes puntos: 1. Siempre; 2. Casi Siempre; 3. Algunas Veces; 4. Muy pocas; y 5. Nunca.

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada, se agrupan en el siguiente cuadro, donde se evalúan las preguntas de manera individual, adicional se evalúa los canales de la comunicación estudiados. Sumado, se encuentran las medidas de tendencia central, siendo ellas media, mediana y moda. Finalmente se puede encontrar la desviación estándar y una media general que evalúa los cuatro canales de comunicación estudiados.

### Medidas de Tendencia Central

<b>Canal de Comunicación</b>	<b>Item</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Moda</b>	<b>Desviación estándar</b>	<b>Media General</b>
Comunicación Informal	1	1.87	2	2	.72198	2.055
	2	2.24	2	2	1.07461	
Murales	3	2.25	2	2	1.06632	2.06
	7	1.87	2	1	1.26420	
Correos Electrónicos	4	1.84	1	1	1.24686	2.78
	9	3.72	4	5	1.17860	
Intranet	5	2.34	2	2	1.07201	2.34
Buzón de Sugerencia	6	1.94	1	1	1.24833	1.94
Línea Telefónica	8	1.96	1	1	1.23446	1.96
Reuniones Mensuales	10	1.34	1	1	.82243	1.34

Tabla 1.

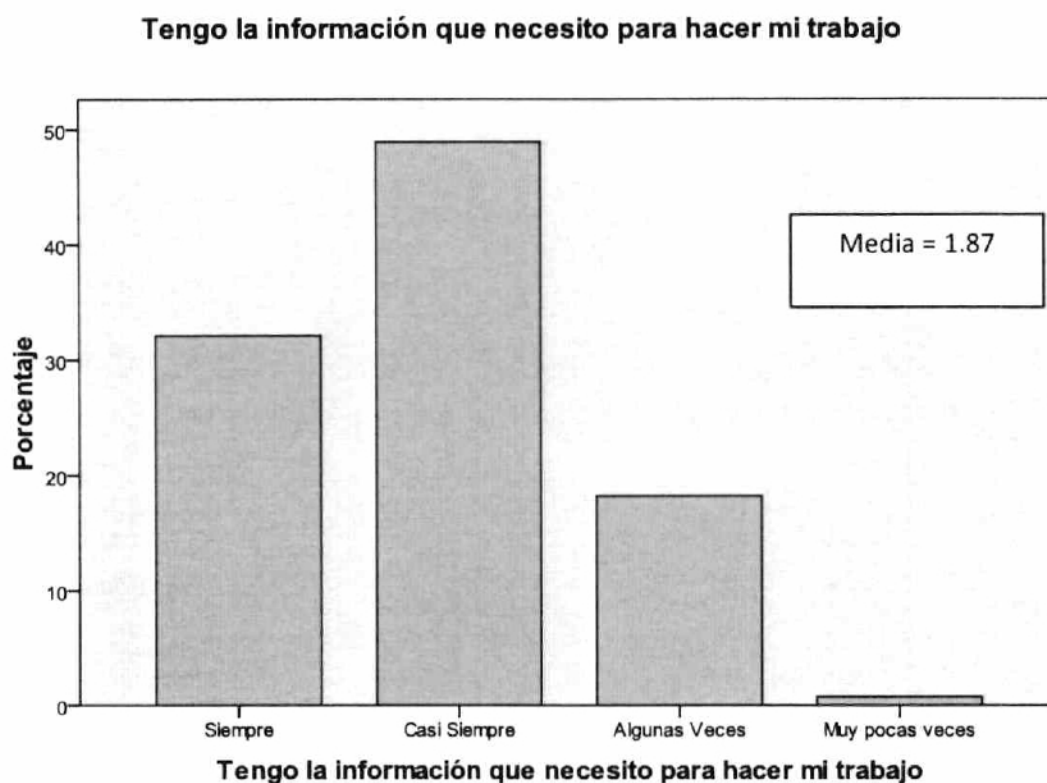
La tabla aquí presentada, manifiesta las medidas de tendencia central a cada una de las preguntas realizadas en la encuesta. El aspecto de comunicación informal fue explorado en la primera y segunda pregunta de la encuesta.

Las preguntas número 3 y 7, están orientadas a los murales que son colocados en zonas comunes. Las preguntas 4 y 9 exploran la percepción que se tiene respecto a los correos electrónicos recibidos.

Existen preguntas que indagan respecto a diversos temas, siendo ellas la pregunta 5 que explora la utilidad de la intranet, la pregunta 6 busca conocer la necesidad de un buzón de sugerencias, la pregunta 8 busca conocer la necesidad de una línea telefónica se puedan hacer denuncias ante actos de irregularidad y finalmente la pregunta 10 que intenta dar a conocer el sentido de utilidad que le dan los encuestados a las Reuniones Mensuales de Asociados.

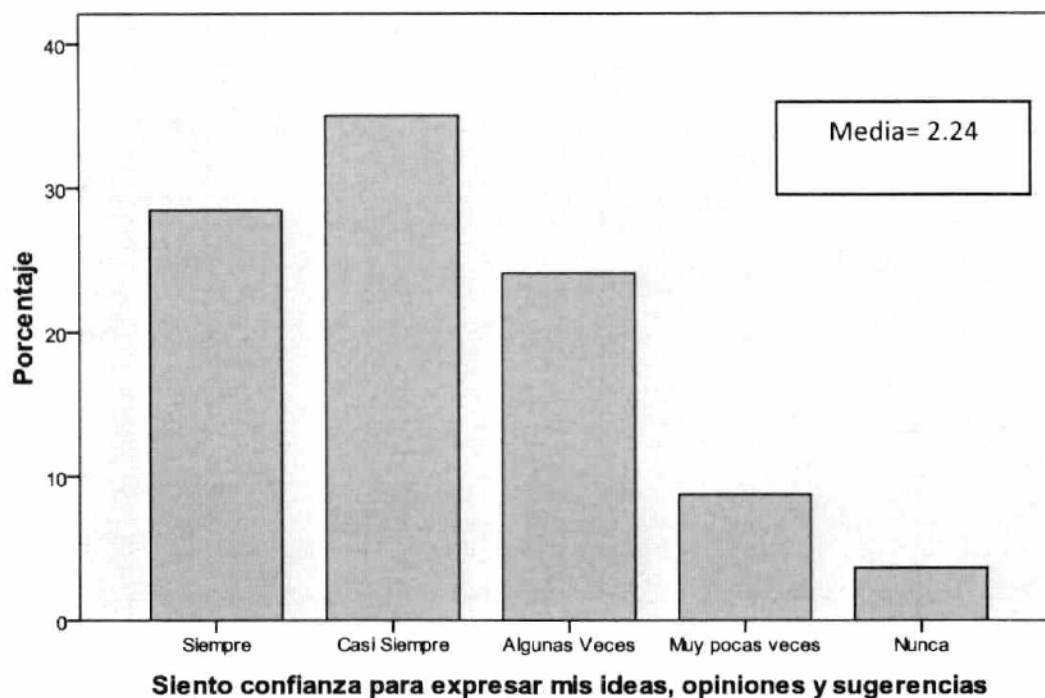
Entre más se acerque la Media General a 1, esto indica que mejores son los resultados. Teniendo esto en cuenta, los aspectos que más se alejan de los esperado es la pregunta 5 relacionada a la utilidad de la intranet como una herramienta útil de comunicación interna.

### 4.1.3. GRÁFICAS DE MEDIAS POR DIMENSIÓN DEL CLIMA LABORAL



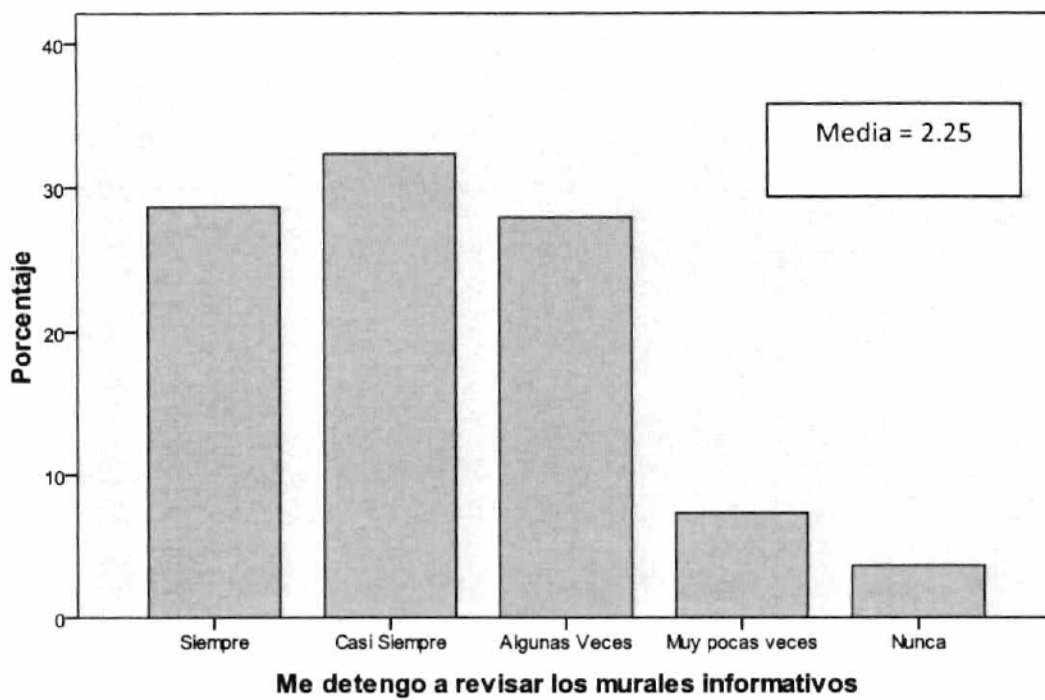
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la información necesaria para desarrollar su trabajo. La media de esta pregunta es 1.87, lo cual indica que las personas Casi Siempre cuentan con la información necesaria para hacer su trabajo.

### Siento confianza para expresar mis ideas, opiniones y sugerencias



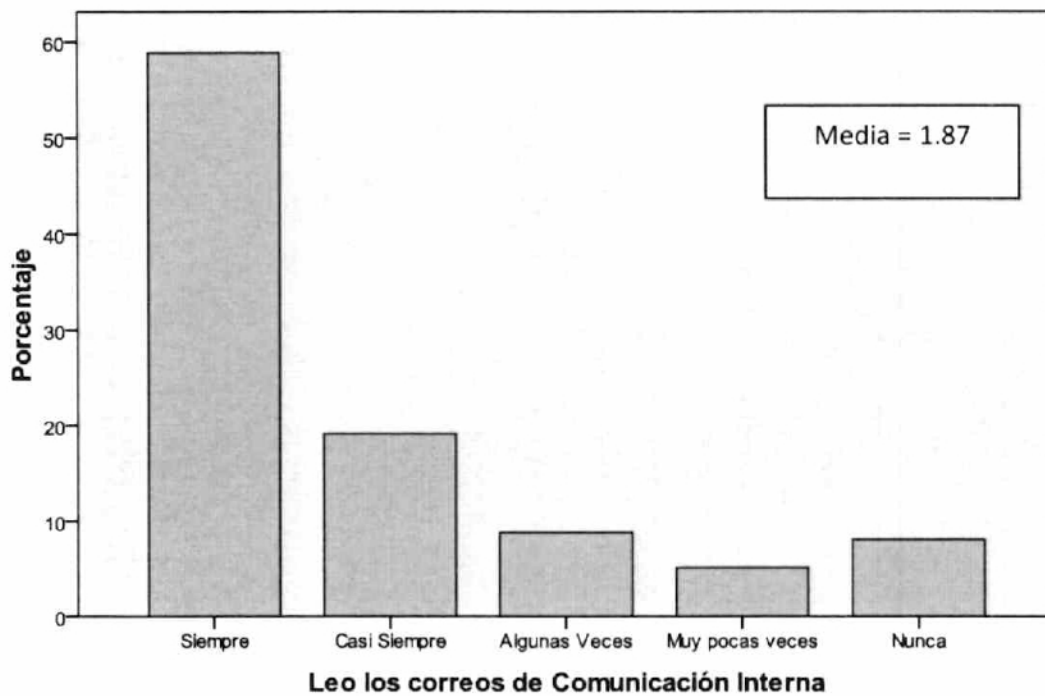
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la confianza que sienten para expresar sus ideas, opiniones y sugerencias. La media de esta pregunta es 2.24, lo cual indica que las personas Casi Siempre sienten la confianza de expresar sus ideas, opiniones y sugerencias.

### Me detengo a revisar los murales informativos



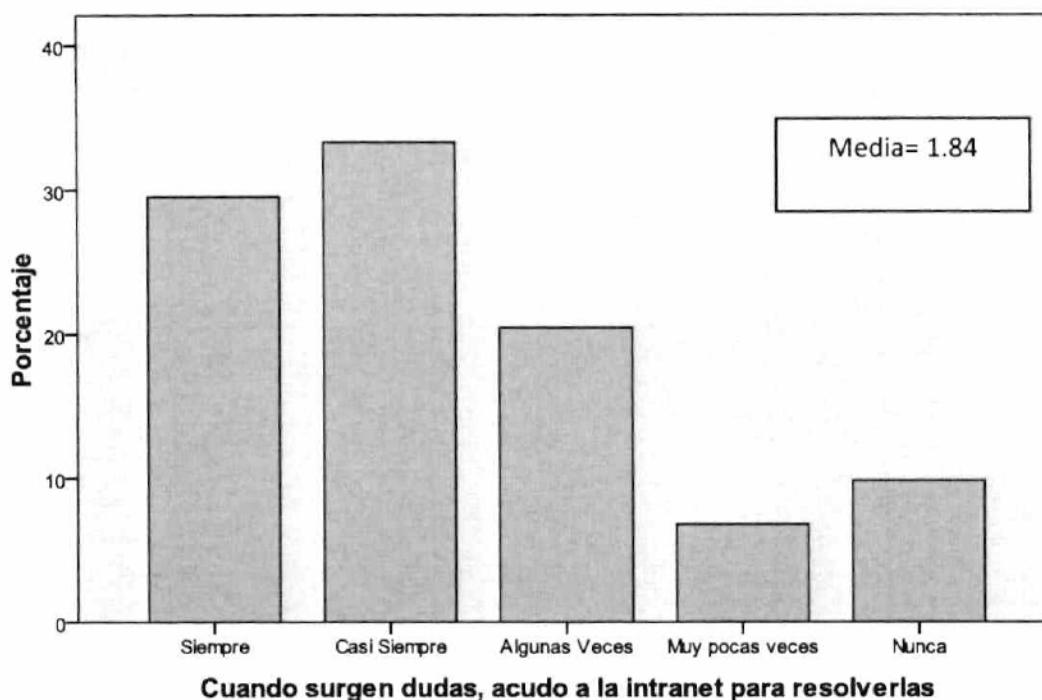
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a cuántas veces las personas se detienen a revisar los murales informativos ubicados en las instalaciones de Casa Editorial. La media de esta pregunta es 2.25, lo cual indica que las personas Casi Siempre se detiene a revisar los murales informativos.

### Leo los correos de Comunicación Interna



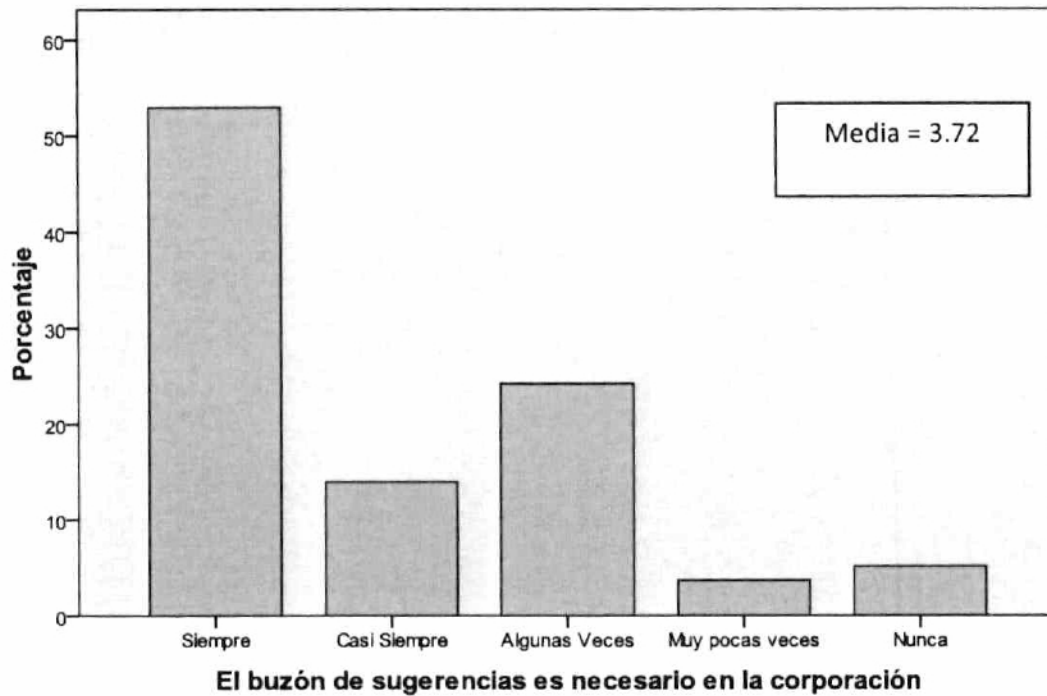
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la frecuencia con la cual las personas leen los correos de Comunicación Interna. La media de esta pregunta es 1.87, lo cual indica que las personas Siempre revisan los Correos de Comunicación Interna.

### Cuando surgen dudas, acudo a la intranet para resolverlas



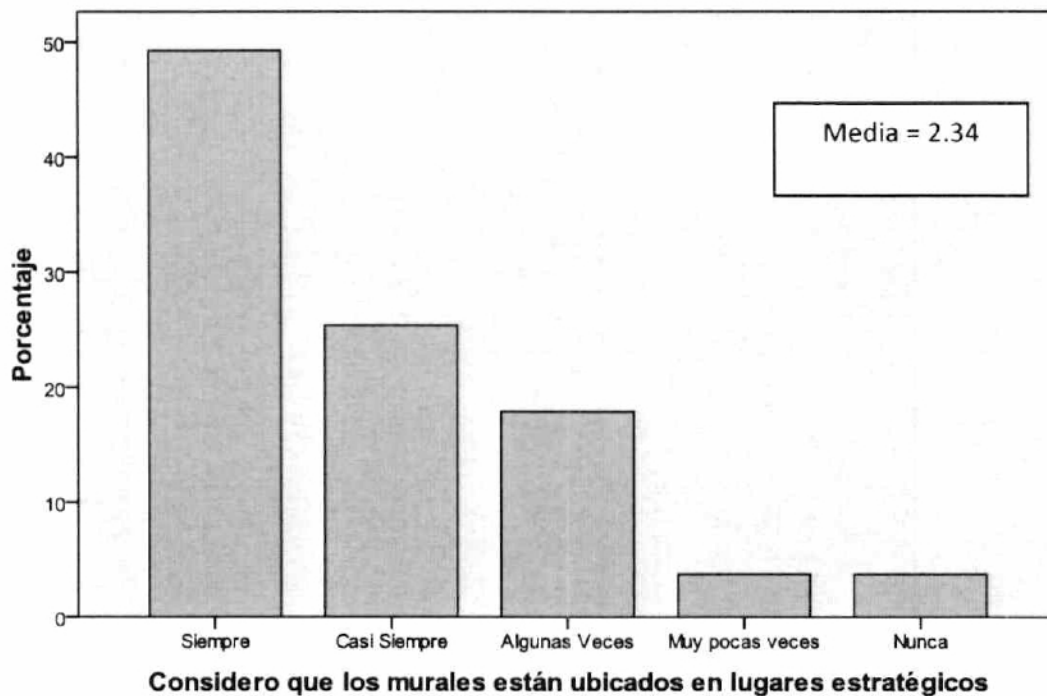
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en la cantidad de veces que acuden a la intranet para resolver alguna de sus dudas y sugerencias. La media de esta pregunta es 1.84, lo cual indica que las personas Casi Siempre acuden a la intranet para resolver sus dudas.

### El buzón de sugerencias es necesario en la corporación



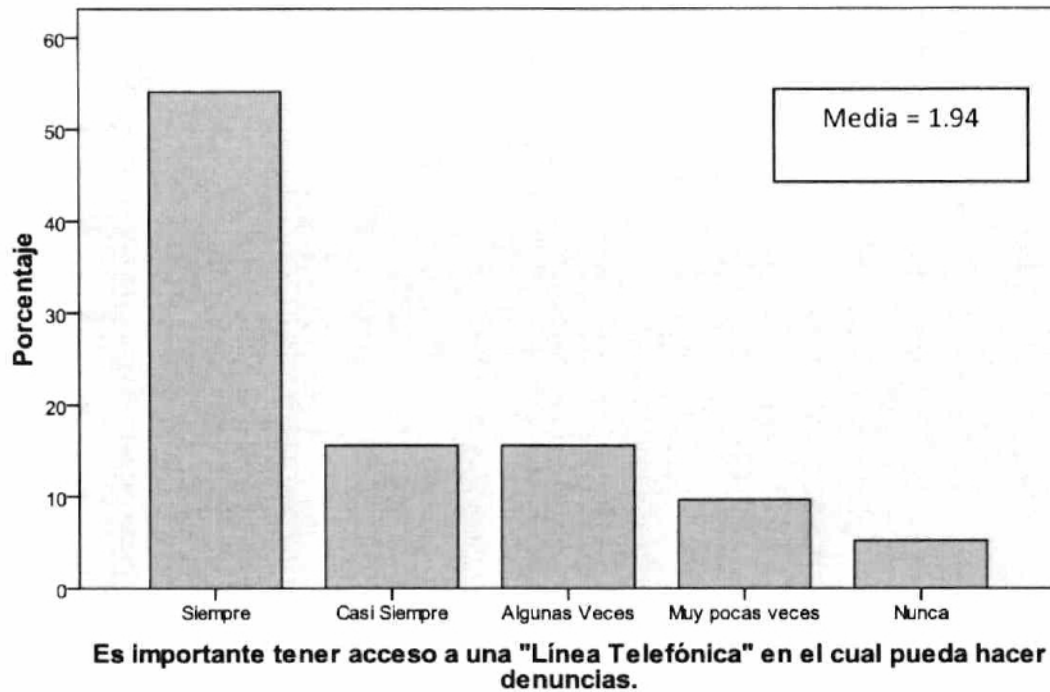
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la necesidad de un Buzón de Sugerencias que les permita completar el ciclo de la comunicación. La media de esta pregunta es 3.72, lo cual indica que las personas Siempre sienten la necesidad de tener un Buzón de Sugerencias.

### Considero que los murales están ubicados en lugares estratégicos



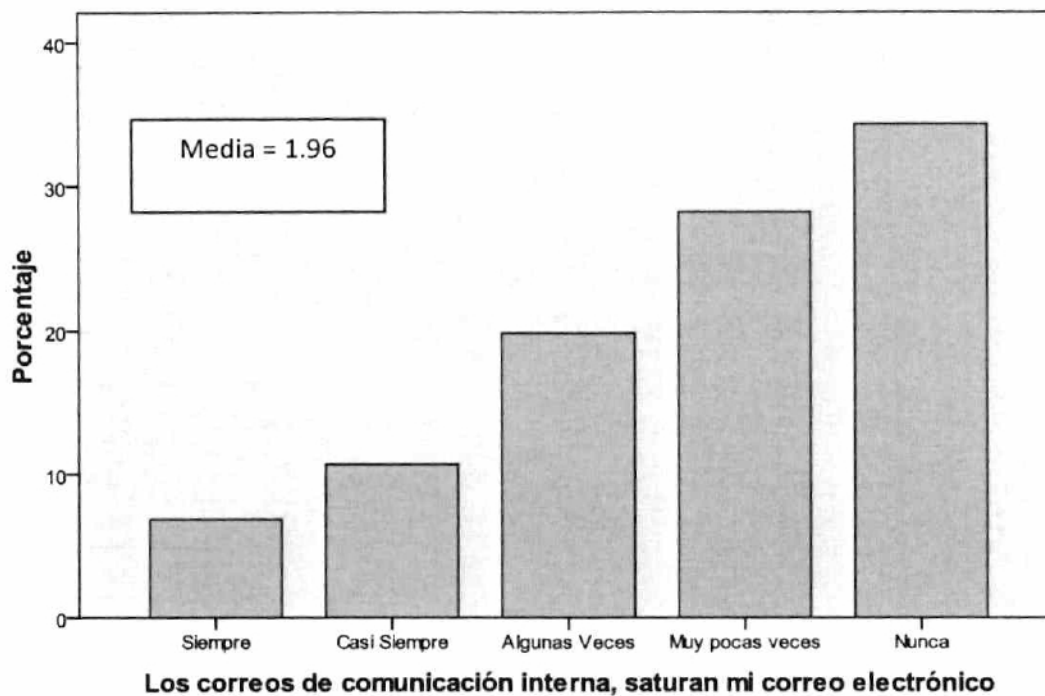
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la ubicación de los murales informativos de comunicación interna. La media de esta pregunta es 2.34, lo cual indica que las personas consideran que los murales están ubicados en lugares estratégicos.

**Es importante tener acceso a una "Línea Telefónica" en el cual pueda hacer denuncias.**



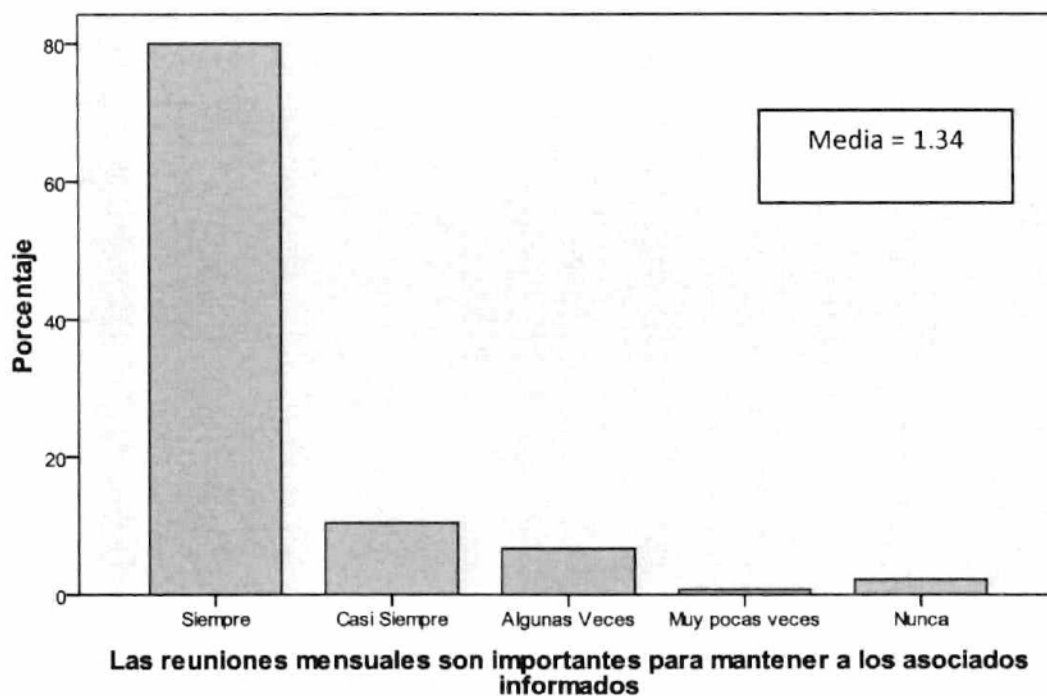
El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a necesidad de tener acceso a una línea telefónica para denunciar situaciones que atenten contra los valores éticos de la Casa Editorial. La media de esta pregunta es 1.94, lo cual indica que las personas Siempre sienten la necesidad de tener acceso a una línea telefónica para hacer denuncias.

### Los correos de comunicación interna, saturan mi correo electrónico



El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la saturación del correo electrónico, por parte de los correos de comunicación Interna. La media de esta pregunta es 1.94, lo cual indica que las personas nunca sienten que sus correos de comunicación interna satura su correo electrónico.

**Las reuniones mensuales son importantes para mantener a los asociados informados**



El presente cuadro muestra la Percepción del Personal Administrativo y Operativo en cuanto a la asistencia de a las reuniones mensuales de Asociados Informados. La media de esta pregunta es 1.34, lo cual indica que las personas Siempre asisten a las Reuniones Mensuales de Asociados Informados.

Con el Propósito de Implementar el Plan de Intervención, se ha evaluado la percepción actual de los canales de comunicación interna, y de este modo llevarlos a un nivel óptimo dentro de la organización.

### Distribución de los Resultados de la Encuesta

Item	1	2	3	4	5
1	X				
2		X			
3		X			
4	X				
5	X				
6			X		
7		X			
8	X				
9	X				
10	X				

Tabla 2.

Como se puede apreciar en el presente cuadro, los canales de comunicación, entre menor sea su puntuación, se vuelve de una manera más óptima. Es por ello que el Plan de Intervención se distribuye de la siguiente manera.

### Distribución de Medias

<b>Item</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Media</b>	<b>Ejecución de Plan de Intervención</b>
1	Tengo la información que necesito para hacer mi trabajo.	1.87	Mediano Plazo
2	Siento confianza para expresar mis ideas, opiniones y sugerencias.	2.24	Corto Plazo
3	Me detengo a revisar los murales informativos	2.25	Corto Plazo
4	Leo los correos de comunicación interna.	1.87	Mediano Plazo
5	Cuando surgen dudas, acudo a la Intranet para resolverlas.	1.84	Mediano Plazo
6	El buzón de sugerencias es necesario en la corporación.	3.72	Corto Plazo
7	Considero que los Murales están ubicados en lugares estratégicos.	2.34	Corto Plazo
8	Es importante tener acceso a una "Línea telefónica" en el cual pueda hacer denuncias ante situaciones que atenten con nuestros valores o a la ética corporativa.	1.94	Mediano Plazo
9	Los correos de comunicación interna, saturan mi correo electrónico	1.96	Medio Plazo
10	Las reuniones mensuales son importantes para mantener a los asociados informados	1.34	Medio Plazo

Tabla 3.

#### **4.2. Resultados y discusión de la implementación pretest**

El resultado de la investigación muestra una pequeña brecha entre la información con la que cuentan los colaboradores en la actualidad y la información esperada. Esta fase pre test, es de gran importancia, ya que como menciona Andrade (2005), la importancia en la realización de este tipo de estudios es dar a conocer si el grado de necesidad está siendo satisfecha o no.

Según Andrade (2005), los aspectos relevantes en la Comunicación Interna dentro de una organización son los siguientes:

- Cultura Organizacional: La misma está compuesta por la Misión, Visión, Valores y Principios de la Empresa.
- Objetivos: Estos están compuestos por las metas de la organización, además de las estrategias que se llevan a cabo para lograr las metas de la organización.
- Resultados Obtenidos: Estos aspectos son relevantes para dar a conocer a los colaboradores respecto a los avances y los esfuerzos que se están llevando a cabo para que se logren las metas establecidas.
- Estructura Organizacional: Este aspecto es aquel que permite conocer a los colaboradores de la empresa y a quiénes recurrir ante diversas situaciones.
- Principales Proyectos: Estos proyectos en los cuales la empresa está incursionando. De este modo los colaboradores podrán tener la primicia y de esta manera, tener mucho sentido de pertenencia.
- Eventos: Esta sección es relevante, ya que le brinda la oportunidad a los colaboradores, de tener acceso a aquellas actividades en las cuales pueda tener momentos de sano esparcimiento con sus compañeros de labores. En este sentido se puede reforzar la comunicación lateral entre los colaboradores.

- Productos y Servicios: Esta sección permite conocer los productos tanto para clientes externos como internos que se presentan dentro de la organización.
- Beneficios: Esta sección presenta los beneficios a los cuales tienen derecho las personas que laboran dentro de la organización.

Dentro de la investigación, se pudo apreciar una gran ausencia de los aspectos anteriormente mencionados. Es por ellos que nuestra ejecución consiste en desarrollar un plan que cumpla con estos aspectos.

Sin embargo, estos aspectos no deberán ser presentados de manera aislada, los mismo serán desarrollados en base a los patrones presentados por Ongallo (2007).

Ongallo (2007) menciona que la Comunicación Interna deberá tener una dirección por objetivos. La Dirección por Objetivos se define de la siguiente manera:

- La Comunicación Interna: Instrumento para informar de la estrategia y fines de la empresa.
- La Comunicación Interna es un instrumento para recabar opiniones y sugerencias de las personas de la organización, lo que permite alcanzar los objetivos más rápidamente o más satisfactoriamente.
- La Comunicación Interna: instrumento para lograr la coordinación entre unidades diferentes de la organización.

#### **4.2.1. Proyecto de Intervención:**

##### **Objetivo General:**

- Optimizar los canales de comunicación interna dentro de la Casa Editorial.

##### **Estrategia General:**

Se procederá a atacar los canales de comunicación estudiados en el presente Proyecto. Los proyectos de intervención estudiados son: La Comunicación Informal, los Murales Informativos, el Correo electrónico, Intranet, Buzón de Sugerencias, la línea telefónica y las Reuniones Mensuales.

##### **Objetivos específicos:**

- Optimizar la comunicación informal de dentro de la Casa Editorial, de este modo se podrán tener mejores resultados en la producción dentro de la organización.
- Explorar el potencial que presentan los murales informativos, transmitir esta información a las personas que no tienen acceso a otros canales.
- Explorar el potencial que presentan el correo electrónico, transmitir esta información a las personas que utilizan este canal con mayor frecuencia que los demás.
- Crear un buzón de Sugerencias y una Línea Telefónica que permita tener una comunicación bilateral con los colaboradores.
- Aumentar el tránsito de personas en la intranet y en la Reuniones Mensuales de asociados.

##### **Proyecto de Intervención**

El Proyecto de Intervención está dirigido a optimizar los diversos canales de la comunicación:

## Comunicación Informal

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr un acercamiento por parte de los colaboradores con sus jefes</li> <li>- Permitir que los colaboradores obtengan información de fuentes confiables.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Realizar una reunión del jefe de turno, junto con sus subordinados.</li> <li>2- Esta reunión es de 5 minutos, lo cual no afectará la producción.</li> <li>3- En jefe transmitirá información relevando como los avances en la obtención de las metas, además de las metas asignadas en la jornada laboral.</li> </ol>	<p>Jefes de Departamentos Operativos Personal Operativo.</p>

Tabla 4.

## Murales Informativos

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmitir información relacionada a los objetivos de la empresa al personal.</li> </ul>	<p>Realizar un modelo de mural que contenga la siguiente información:</p> <p>Misión Visión y Valores de la Empresa. Objetivos, Resultados, Proyectos Principales, Eventos a realizar y Beneficios de la Empresa.</p>	<p>Departamento de Recursos Humanos Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial</p>

Tabla 5.

### Buzón de Sugerencias

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
- Lograr una comunicación bilateral con los colaboradores.	Crear un buzón de Sugerencias para que los colaboradores presenten sus aportes al desarrollo de la organización	Departamento de Recursos Humanos Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial

Tabla 6.

### Línea Telefónica

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
- Lograr una comunicación bilateral con los colaboradores.	Crear una Línea telefónica que permita a los colaboradores hacer denuncias cuando algunas personas atenten contra los valores de la Casa Editorial.	Departamento de Recursos Humanos Personal Administrativo y Operativo de Casa Editorial

Tabla 7.

## CONCLUSIONES

Después de realizada la fase Pre-Diagnóstica, se encontraron las siguientes impresiones por parte de los colaboradores de la Casa Editorial:

- Como primer punto el personal administrativo y Operativo de Casa Editorial considera que casi siempre cuentan con la información necesaria para hacer su trabajo. Este es un punto relevante dentro de las organizaciones ya que este es un indicativo que existe una buena comunicación ascendente.
- La mayoría del Personal encuestado considera que Casi siempre pueden expresar sus ideas, opiniones y sugerencias. Este aspecto está alineado con la pregunta anterior, ya que los colaboradores consideran que existe una buen comunicación ascendente dentro de la Casa Editorial, factor indispensable dentro de la Comunicación Interna.
- La mayoría de las personas encuestadas casi siempre se detienen a revisar los murales, lo cual indica que esta es una excelente fuente para transmitir información relevante a los colaboradores, especialmente para aquellos colaboradores que no tienen acceso a una cuenta de correo electrónico a la cual se le transmita la información.
- La mayoría de las personas entrevistadas siempre leen los correos de Comunicaciones Interna, por lo que esto también funciona como un excelente canal de comunicación para los colaboradores que tienen acceso para el mismo.
- Un área en el cual tenemos muchas oportunidades de mejora, es en el uso de la Intranet. Ya mayoría de las personas mencionó que casi siempre utilizan la

Intranet, sin embargo una gran cantidad de personas mencionó que no utilizan la Intranet.

- Una gran oportunidad que presentamos en esta investigación consiste en que la mayoría de las personas entrevistadas consideran que es necesario tener un buzón de sugerencias a través del cual puedan hacer sugerencias, comentarios respecto a diversos aspectos de la Casa Editorial.
- La mayoría de las personas encuestadas consideran que los murales, están ubicados en lugares estratégicos. Esto es de gran relevancia, ya que los murales poseen mucho potencial para transmitir información relevante.
- La mayoría de las personas encuestadas consideran que es de gran importancia tener una línea telefónica en la cual se puedan hacer denuncias de situaciones que atenten con los valores y la integridad de la Casa Editorial.
- La mayoría de las personas encuestadas consideran que los correos no saturan sus cuentas de correos electrónicos. Esto no indica que podemos utilizar esta vía para hacer anuncios de comunicación interna, ya que la mayoría de las personas ven estos anuncios y no saturan sus cuentas de correos.
- La mayoría de las personas encuestadas consideran que las reuniones mensuales son de gran importancia para mantener a los asociados informados. Se considera que este es un excelente medio para hacer llegar la información relevante que la junta directiva esté interesada en realizar.
- Esta investigación refleja que los colaboradores utilizan los canales internos de comunicación, por lo que como primer punto se necesita establecer los puntos a tratar, para posteriormente hacer llegar a la información.

## RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la siguiente investigación, podemos hacer las siguientes recomendaciones:

- Dar seguimiento a Plan de Comunicación Interna implementado, a fin que el mismo sea ejecutado en base a los lineamientos establecidos.
  
- Realizar una segunda medición o un post test, que permita evaluar si el Plan de Medios realmente está siendo efectivo o requiere de ajustes para lograr su efectividad.
  
- Dar seguimiento a los temas tratados en el Buzón de Sugerencias y en el Línea Telefónica, ya que de esta manera se puede reforzar la conducta de las personas que utilizan estos canales de comunicación interna.
  
- Instalar murales que se enfoquen diversos aspectos de la organización, estos murales deberá ser instalados en áreas tanto administrativas como operativas de casa editorial. El mural deberá ser el mismo, ya que la información que lea un colaborador el área administrativa, deberá ser la misma información a la cual tenga acceso un miembro del área operativa.

## BIBLIOGRAFÍA

Anónimo. (2011) ESTUDIO DEL POTENCIAL ECONÓMICO Y EMPRESARIAL EN CATOCE CORREGIMEINTOS DEL DISTRITO CAPITAL. Instituto para el Desarrollo de la Cultura Empresarial.

SALADRIGAS MEDINA, HILDA, (2005) Comunicación Organizacional: Matrices Teóricas y Enfoque Comunicativos. Revista Latina de Comunicación Social.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, (2003) Roberto: Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Mc Graw Hill, México.

LEÓN, Orfelio G. & MONTERO (2003) Ignacio: Métodos de Investigación en Psicología y Educación. Tercera Edición. Mc Graw Hill. Madrid.

Campbell, Donald y Stanley, Julian (1993) Diseños Experimentales y Cuasiexperimentales en la Investigación social, Editores Amorrortu. Argentina, Única Edición.

Ongallo, Carlos: (2007) Manual de Comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en las empresas y las organizaciones. Editorial Dy Kinson.

[http://books.google.com.pa/books?id=b\\_vdlizdTJAC&pg=PA106&dq=Manual+de+Comunicaci%C3%B3n+Interna&hl=es&sa=X&ei=do23T\\_-zH4Hq8wSDmLGeCg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Manual%20de%20Comunicaci%C3%B3n%20Interna&f=false](http://books.google.com.pa/books?id=b_vdlizdTJAC&pg=PA106&dq=Manual+de+Comunicaci%C3%B3n+Interna&hl=es&sa=X&ei=do23T_-zH4Hq8wSDmLGeCg&redir_esc=y#v=onepage&q=Manual%20de%20Comunicaci%C3%B3n%20Interna&f=false)

Andrade, Horacio (2005) .Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y Técnica. Editorial Netbiblo. ✓

<http://books.google.com.pa/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=Horacio+Andrade&hl=es&sa=X&ei=U463T9XOF4Pc9AS7rOG8Cg&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q=Horacio%20Andrade&f=false>

Anónimo, (2007). Comunicación Interna: Dirección y Gestión de Empresas. Editorial Vértice.

[http://books.google.com.pa/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA1&lpg=PA1&dq=comunicaci%C3%B3n+interna+en+la+empresa&source=bl&ots=uMeWBwz35o&sig=iYT7DASekFC6tqolhNOPZN1jHxo&hl=es&sa=X&ei=ANUdUOfTBOaT0QGTsICADw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20interna%20en%20la%20empresa&f=false](http://books.google.com.pa/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA1&lpg=PA1&dq=comunicaci%C3%B3n+interna+en+la+empresa&source=bl&ots=uMeWBwz35o&sig=iYT7DASekFC6tqolhNOPZN1jHxo&hl=es&sa=X&ei=ANUdUOfTBOaT0QGTsICADw&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20interna%20en%20la%20empresa&f=false)

# Anexos

## Encuesta Aplicada

### Encuesta de Comunicación Interna

Es nuestro interés conocer sus inquietudes para mejorar la Comunicación en La Corporación. Agradecemos sus comentarios y sugerencias que nos ayudarán a mejorar nuestros procesos. Los resultados de la misma, serán utilizados para beneficio de todos los miembros de la Corporación.

1 Tengo la información que necesito para hacer mi trabajo.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy pocas Veces

Nunca

2 Siento confianza para expresar mis ideas, opiniones y sugerencias.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

3 Me detengo a revisar los murales informativos

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

Qué información requieres en los murales.


4 Leo los correos de comunicación interna.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

Qué información requieres en los murales.


5 Cuando surgen dudas, acudo a la Intranet para resolverlas.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

Qué información requieres en los murales.


6 El buzón de sugerencias es necesario en la corporación.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

7 Considero que los Murales están ubicados en lugares estratégicos.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

8 Es importante tener acceso a una "Línea telefónica" en el cual pueda hacer denuncias

ante situaciones que atenten con nuestros valores o a la ética corporativa.

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

9 Los correos de comunicación interna, saturan mi correo electrónico

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

Las reuniones mensuales son importantes para mantener a los asociados  
10 informados

Siempre

Casi Siempre

Algunas Veces

Muy Pocas Veces

Nunca

Temas que te gustaría en la Reunión de Asociados.


## Plataforma Utilizada para Encuestas Virtuales

The screenshot shows the SurveyMonkey website interface. At the top, there is a navigation bar with the SurveyMonkey logo, user options (Votakaty, Cerrar sesión, Ayuda), and a '+ Crear encuesta' button. Below the navigation bar is a large heading: '¡Bienvenido a SurveyMonkey!'. The main content area features a table of active surveys and a promotional banner on the right.

TÍTULO	MODIFICADA	RESPUESTAS	ACCIONES
Comunicacion D <small>Creada 30 de abril de 2012</small>	05/18/12	99	
Comunicacion A <small>Creada 30 de abril de 2012</small>	05/01/12	1	
Encuesta de Comunicacion Interna <small>Creada 24 de abril de 2012</small>	04/30/12	0	
Comunicacion P <small>Creada 30 de abril de 2012</small>	04/30/12	0	

Below the table, there is a button 'Ver todas las encuestas' and a '+ Crear encuesta' button.

**5 maneras de obtener más respuestas**

**Cambie de categoría a un plan superior**

Actualmente tiene un plan PLUS mensual  
Cambie de categoría a un plan GOLD y ...

- ✓ Obtenga respuestas ILIMITADAS
- ✓ Vea y categorice fácilmente las respuestas de texto con el Análisis de texto
- ✓ Envíe a los encuestados de nuevo a su sitio web cuando terminen

Leer más...

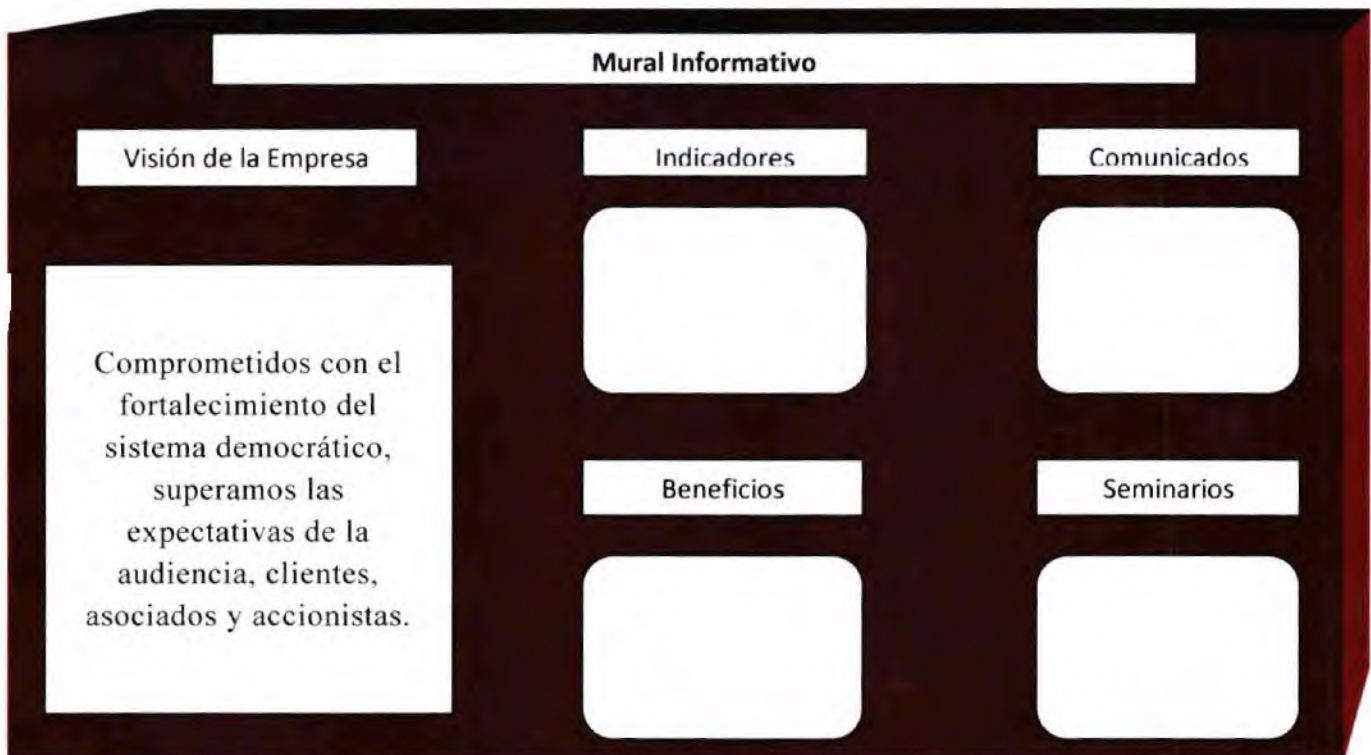
Cambiar de categoría

Haga más con SurveyMonkey

Preguntas frecuentes

Windows taskbar: 7:32

## Propuesta de un Mural



Este Mural deberá ser colocado en punto estratégicos de la organización