



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

PRESENTADA POR
LUCERO CAMILA BERRIO GONZALES

ASESOR
LUIS ENRIQUE EDUARDO ELÍAS VILLANUEVA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER
EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA – PERÚ

2020



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTIN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE BACHILLER EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

PRESENTADO POR:

LUCERO CAMILA BERRIO GONZALES

ASESOR:

MAG. LUIS ENRIQUE EDUARDO ELÍAS VILLANUEVA

LIMA, PERÚ

2020

PORTADA	i
INDICE	ii
INTRODUCCION	iii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1 Descripción de la realidad problemática	4
1.2 Formulación del problema	6
1.2.1 Problema General:.....	6
1.2.2 Problemas específicos:.....	6
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1 Objetivo General:.....	6
1.3.2 Objetivos específicos:.....	7
1.4. Justificación de la investigación	7
1.4.1. Importancia de la investigación	7
1.4.2 Viabilidad de la investigación.....	8
1.5 Limitaciones de la investigación	8
CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes de la investigación.....	10
2.1.1 Antecedentes nacionales	10
2.1.2 Antecedentes internacionales	11
2.2 Bases teóricas.....	12
2.2.1 Comunicación interna	12
2.2.2 Comunicación ascendente y descendente.....	14
2.2.3 Comunicación horizontal	17
2.2.4 Comunicación formal e informal	18
2.3 Definición de términos básicos	21
CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	25
CONCLUSIONES	29
REFERENCIAS	31

INTRODUCCIÓN

La gestión de comunicación interna dentro de las organizaciones tiene que adaptarse al contexto en el que se desarrollan, el cual está en constante cambio, innovación y es bastante competitivo. Las instituciones deben tener la capacidad de escuchar a sus colaboradores, transmitiendo de esta manera una comunicación constante, dinámica y horizontal, la cual debe motivar a los trabajadores para optimizar su productividad y eficiencia, llegando así a los objetivos establecidos. Los ejecutivos deben preocuparse para que la comunicación formal sea la primera en llegar a sus colaboradores, para que así no se incremente la comunicación informal y el rumor.

La comunicación interna requiere de una previa gestión intencional, lo que significa que se debe planificar con anterioridad en base a los objetivos de la organización en la que sea aplicada. Este tipo de comunicación debe servir como una herramienta sistemática que ayude a promover la eficiencia y productividad de la institución.

Finalmente, se debe recordar que la comunicación interna es la columna vertebral de todas las organizaciones y parte fundamental de ellas, es por eso que se le debe considerar como un sistema transversal a la organización a la que se empleará, haciéndola así un elemento muy importante de la política institucional.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La gestión de la comunicación interna es hoy en día un proceso por el cual las organizaciones deben atravesar, además de tomar interés y concentrar sus esfuerzos en ella, ya que como sabemos, la comunicación interna está dirigida a los colaboradores de las distintas instituciones y tiene como objetivo motivar al equipo humano y conservar a los ejemplares más productivos y eficaces, en un entorno que es cada vez más cambiante. Cabe recordar, que las organizaciones son reflejo de las acciones de sus colaboradores, es por esta razón que mantenerlos motivados es mejor la eficiencia de esta.

Es equivocado decir que la gestión de la comunicación interna es algo que solo se da en las empresas grandes y altamente reconocidas, por el contrario, esta debe desarrollarse en todas las organizaciones que existan en el mercado, ya sean grandes, medianas o pequeñas. Es un reto del siglo XXI, lograr que la mayoría de las empresas desarrollen una adecuada política de comunicación interna, para que así esto ayude directamente a lograr cambios dentro de la institución y alcanzar los objetivos de la organización como los propios de cada colaborador.

Actualmente, existen organizaciones que aún no caen en cuenta que para diferenciarse de las demás y adaptarse a los constantes cambios por los que atraviesa el mercado, deben mantener a sus grupos humanos siempre

motivados, asegurarse de que estos estén involucrados y se identifiquen con la cultura corporativa de la institución, que sean portavoces de la empresa dura de esta y que los objetivos tanto de la organización y los de cada colaborador estén alineados hacia un objetivo en común. Para lograr todo lo mencionado anteriormente, es fundamental la comunicación interna como una herramienta estratégica para satisfacer estas necesidades y lograr el sentido de pertenencia del colaborador hacia la empresa.

Por otro lado, la gestión de la comunicación interna es fundamental para prevenir el rumor interno y la incertidumbre que este genera, algo muy peligroso que puede afectar a las instituciones. Por esta razón informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, transmitir mensajes corporativos, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

Además, en cuanto a los tipos de comunicación interna se puede hablar concretamente de tres: Ascendente, la cual se realiza desde la base de la organización, es decir desde los colaboradores de las distintas áreas hacia la dirección, este tipo de comunicación es muy útil para que la dirección tenga conocimiento de las iniciativas del personal.

Descendente, esta se realiza desde la cabeza de las empresas hasta las bases de la organización. La cual es mucho más paramentada en la que las indicaciones de la dirección son dadas hacia los colaboradores y deben ser acatadas por ellos, sin tener en cuenta sus puntos de vista o aportes que estos

puedan dar.

Finalmente, la comunicación horizontal, esta se da de manera direccional, es decir de la dirección hacia los colaboradores y viceversa, esto incentiva a un flujo continuo y más participativo. El feedback es fundamental en este tipo de comunicación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General:

- ¿Cómo se gestiona la comunicación interna en las organizaciones?

1.2.2 Problemas específicos:

- ¿Cómo se desarrolla la comunicación ascendente y descendente en las organizaciones?
- ¿De qué manera se presenta la comunicación horizontal en las organizaciones?
- ¿De qué forma se da la comunicación formal e informal dentro de las organizaciones?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General:

- Analizar la gestión de la comunicación interna en las organizaciones.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Determinar cómo se desarrolla la comunicación ascendente y descendente en las organizaciones
- Identificar de qué manera se presenta la comunicación horizontal en las organizaciones
- Describir de qué forma se da la comunicación formal e informal dentro de las organizaciones

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Importancia de la investigación

Se considera que esta investigación es relevante para las Relaciones Públicas, ya que como se sabe la comunicación interna es un factor muy importante para el éxito de la organización y para la satisfacción de sus consumidores. Para lograr esto se necesita gestionarla a través de diversas estrategias de comunicación, las cuales deben ser planificadas de acuerdo al público objetivo con el que se va a trabajar, para que pueda impactar en ellos y así lograr los objetivos propuestos. La comunicación interna de la organización es bastante relevante debido a que, si se tiene buen clima laboral entre todos los colaboradores, estos se sienten motivados y existe un sentido de pertenencia hacia la empresa, esto se podrá reflejar claramente en la atención y trato que se les da a los pacientes, haciendo así que la supercepción hacia el servicio brindado sea positiva. Muchas veces se puede tener

las ganas y buena intención de brindarles lo mejor a los consumidores, pero no se trata solo de eso, sino de la manera en la que el público percibe dichas acciones. Para que este impacto sea positivo y cumpla con los objetivos de la misión, visión y valores de la empresa 9 existen las Relaciones Publicas, para comunicar de manera adecuada cada acción que la organización realiza, ya sea con el público objetivo o los medios de comunicación, además está en constante interacción con los clientes para analizar sus opiniones, deseos y necesidades.

1.4.2 Viabilidad de la investigación

Se puede considerar esta investigación como viable ya que, existen distintas fuentes e investigaciones previas tanto de manera física como digital sobre la gestión de la comunicación interna dentro de las organizaciones. En distintas plataformas digitales y portales web hay evidencias de términos e información netamente teórica hasta casos y estudios aplicados a distintas organizaciones en las cuales se investiga a esta y a sus colaboradores para evidenciar como es que la comunicación interna funciona en estos establecimientos y de qué manera afecta en sus colaboradores y en la productividad o eficiencia de estos.

1.5 Limitaciones de la investigación

Esta investigación es netamente teórica, en la que se investigará y se analizará como se desarrolla la gestión de comunicación interna dentro de las organizaciones. Una de las limitaciones podría ser que no se encuentren las fuentes o información necesarias y actualizadas sobre las variables y

dimensiones estudiadas. Además, el acceso limitado a algunos portales web o estudios previos que son colgados en Internet, podrían ser una limitación para realizar este estudio, ya que no se contaría con la información completa y necesaria. Finalmente, la situación actual por la que estamos atravesando hace más difícil el acceso a las fuentes bibliográficas, ya que muchas bibliotecas están cerradas o con aforo restringido y sus sistemas digitales colapsados, haciendo así que el acceso a dicha información sea más difícil de conseguir.

CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes nacionales

Según Reyes J. (2018). Relación de la estrategia de la comunicación del Hospital Nacional Dos de Mayo de con su imagen organizacional (tesis de licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Lima.

La investigación que realizó Reyes, tiene como objetivo principal analizar la relación de la estrategia de comunicación del Hospital Dos de Mayo con su imagen organizacional, además mucha relación con el tema de investigación que se tratará en el desarrollo de este trabajo, ya que analiza variables muy similares a las que se estudiarán en esta investigación, las cuales son comunicación interna. Además, ambos trabajos de investigación se enfocan en objetos de estudio que tienen que ver con la salud de los ciudadanos de Lima Metropolitana, es decir, de dos hospitales muy importantes que cubren y abastecen gran parte de la capital. Por otro lado, ambos estudios desean hallar la relación o conexión que existe entre ambas variables, debido que evidentemente una es la base de otra, es decir, que se complementan para que la organización funcione correctamente, genere ingresos y cumpla con los objetivos de la empresa. Para comprobar esta relación, Reyes empleo diferentes técnicas de investigación como la observación directa y recolección de información con el público externo. En el caso de los colaboradores

de la organización, se aplicaron encuestas para conocer las opiniones y actitudes de todo el personal de organización institución.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Según Núñez M. (2017). Imagen corporativa y comunicación interna en la empresa Professionals On Line 2016. (Tesis de maestría). Universidad de Navarra, España

El presidente estuvo tuvo como principal objetivo, determinar la relación existente entre dos variables, la Imagen corporativa y la Comunicación Interna dentro de la Empresa Professionals On Line 2016. Dicha investigación tuvo una población de 77 colaboradores de las distintas áreas de la empresa. Para fin de este estudio se empleó el método hipotético- deductivo. Además, se hizo uso del diseño no experimental a nivel descriptivo correlacional. El instrumento utilizado fue la encuesta de la imagen corporativa, la cual estuvo constituida por 45 preguntas, en la escala de Likert, en la cual se analizaron a fondo las variables estudiadas. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Existe una relación significativa entre la Imagen Corporativa y la Comunicación Interna en la Empresa Professionals On Line 2016; siendo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.653, representó una moderada asociación entre las variables.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Comunicación interna

Antes de definir el término comunicación interna, debemos tener conocimiento del significado de la palabra comunicación como tal, podemos decir que es un proceso en el que intervienen dos o más partes, una de las cuales cumplirá el papel de emisor y la otra de receptor. El emisor es el que emite los mensajes, es la parte activa de la conversación o intercambio de información, mientras tanto el receptor es aquel que escucha, decodifica e interpreta dicho mensaje. Para que la comunicación sea exitosa se debe tener ciertos aspectos a consideración, como por ejemplo, el mensaje, ese debe ser claro y sencillo de entender para ambas partes, además tanto emisor como receptor deben manejar o entender el código utilizado, es decir el mismo idioma, lenguaje o sistema de comunicación, se debe tener en cuenta que la comunicación no solo puede ser oral, sino que también puede ser un lenguaje de señas o simplemente gestos o señales, lo que se conoce como lenguaje no verbal. Finalmente, para que la comunicación sea óptima se debe asegurar de que se produzca un constante feedback entre ambas partes.

Según Capriotti (2009), define la comunicación interna como:

El conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y

diferenciada sobre las características de la organización sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades (p. 87)

Se puede deducir entonces que la comunicación interna es la combinación de mensajes y acciones que se diseñan y ejecutan cuidadosa y detenidamente para mejorar la difusión del mensaje dentro de una organización y que este pueda ser captado y sentido por todos los colaboradores de la empresa, sin importar el nivel o área al que pertenezcan. Además, se debe asegurar que el público interno de la organización tenga conocimiento pleno y constante de cada una de las acciones que se realizan o que se realizarán ante una situación de crisis, campaña o estrategia, por otro lado, cada trabajador debe estar informado sobre la cultura organizacional de la institución, así como de las características y beneficios de los bienes ofrecidos.

Hoy en día vemos que al igual que otras disciplinas de las ciencias de la comunicación, muchas de las instituciones ya sean públicas o privadas están cayendo en cuenta que la comunicación interna es un factor muy importante para el éxito tanto económico como comunicacional de las empresas, permitiendo así que la organización este apta para crecer y competir con distintas empresas que ofrecen un bien o servicio similar. Por otro lado, este tipo de comunicación será crucial para administrar y mejorar el ambiente laboral, lo que se conoce en las ciencias de la comunicación como clima organizacional, obteniendo así un equipo de trabajo mucho más motivado para alcanzar los objetivos de la organización, sintiéndolos también como suyos.

2.2.2 Comunicación ascendente y descendente

Existen varios tipos de comunicación que se desarrollan dentro de las organizaciones, en este caso se tocará dos en específico, las cuales son la comunicación ascendente y descendente

En el caso de la comunicación ascendente dentro de la organización, se podría decir que incentiva a los colaboradores de una empresa a brindarle o transmitirles sus ideas, dudas, comodidad, percepción y opiniones a los directivos de dicha institución. Esto es de gran utilidad para las empresas porque las ayuda a adaptar las políticas que así estas puedan cubrir las necesidades de sus colaboradores.

Este tipo de comunicación invita a los trabajadores de una organización a formar parte de cada paso y decisión que se dé dentro de la institución en la que laboran, es decir tiene una comunicación importante sobre el cuándo y cómo se producirán dichas actividades. Por otro lado, esta comunicación permite tener una comunicación mucha más sólida con todos los miembros de la institución, la cual debe basarse en el respeto y confianza.

En síntesis, la práctica de la comunicación ascendente dentro de una organización debe diseñar y gestionar un sistema retroalimentativo, es decir que facilite el feedback entre colaboradores y directivos y viceversa. En cuanto a los canales mediante los cuales esta comunicación podría potenciar su efectividad, serían asambleas con los trabajadores, reuniones con los gerentes, buzones de sugerencias, encuestas internas y una contante comunicación bidireccional.

Entonces podemos decir que, la comunicación ascendente está Diseñada por niveles jerárquicos dentro de las organizaciones. Se emplea para retroalimentara los superiores, con el fin comunicarles la prosperidad de sus metas y darles a conocer cuáles son los problemas del entorno; de esa manera los gerentes obtienen base de datos sobre sus diversos puestos de sus trabajadores y le sirven como guía para mejorar las relaciones entre compañeros. (Cervera2008)

Por otro lado, la comunicación descendente es aquella que se produce cuando mensajes se dirigen hacia abajo, es decir de la cabeza de la organización hacia los colaboradores, el orden es el mismo cuando se producen las respuestas. En este tipo de comunicación, las grandes decisiones de las cuales depende el futuro de la institución o sistema de negocio son tomados por la gerencia, para posteriormente ser comunicada al resto del equipo de trabajo, quienes laboran en función a los objetivos propuestos por la dirección, sin ser consultados previamente.

En este caso, el gerente tiene el control total de la repartición de deberes, los plazos y tiempos de entre de un proyecto, así como el cronograma de actividades de la empresa. La comunicación descendente puede adaptarse en su forma oral como conversaciones cara a cara, discursos, conferencias. En su forma escrita como avisos, manual, noticias digitales, circulares. Cabe resaltar que, si bien la comunicación descendente a veces puede invitar a elaborar una respuesta, por lo general es unidireccional, es decir, el gerente emite los mensajes sin esperar del receptor, en este caso los colaboradores,

den una respuesta. Esto puede ser en algunas ocasiones perjudicial para las organizaciones, ya que debido a las barreras de comunicación que puedan existir entre estos dos individuos, existe el riesgo de que no compartan la misma decodificación del mensaje o no comprendan del todo el contexto en el que ha sido desarrollado, lo que puede ocasionar malinterpretación de este.

En cuanto a las ventajas que trae aplicar este tipo de comunicación dentro de una organización, se puede decir que mejora y optimiza la eficiencia en el trabajo de los colaboradores, ya que les ofrece pautas, instrucciones, ordenes necesarias lo cual facilita los problemas y ejecución de las tareas.

En el caso de las desventajas, se puede decir que la comunicación descendente genera una retroalimentación lenta, ya que toma tiempo para que el mensaje se destruya hacia toda la organización y luego, en el caso exista una respuesta, debe volver a subir por toda la estructura de la empresa hasta llegar nuevamente a la gerencia, esto resulta en inconvenientes, en especial en casos de entornos dinámicos. Por otro lado, en los casos de instituciones que utilizan con mucha frecuencia la comunicación descendente, puede llegar a desgastar la relación entre el colaborador y los altos directivos, ya que esta no brinda ninguna comunicación directa entre ellos. Por otro lado, puede llegar a reducir la motivación por parte del personal, ya que al no ser consultados para la toma de ninguna decisión y tampoco en la formulación de objetivos, no se sienten parte importante de la organización hasta en algunos casos se llegan a sentir

relegados.

En conclusión, la comunicación descendente es utilizada por la alta jerarquía con sus subordinados, mediante lo cual se les puede asignar sus metas, brindar instrucciones, notificar y retroalimentar su desempeño a los subordinados, acerca de las políticas. (Cervera 2008)

2.2.3 Comunicación horizontal

Este tipo de comunicación se realiza y establece entre colaboradores que pertenecen a un mismo nivel jerárquico dentro de la organización, donde no existe una relación de autoridad, esto quiere decir que se da entre el personal perteneciente a una misma área de una institución o entre distintos departamentos. Por otro lado, la comunicación horizontal promueve el apoyo entre colaboradores, ya sea en el trabajo como en lo emocional. Además, permite que cada equipo de trabajo diseñe y plantee sus objetivos y metas, haciendo así que estos se sientan incluidos en la toma de decisiones y parte importante de la organización, de esta manera estarán más motivados y aumentarán su eficiencia.

En cuanto a las ventajas de este tipo de comunicación se pueden resaltar las siguientes: Óptima recolección de datos e información de valor de manera dinámica, aumenta la rapidez del proceso de toma de decisiones de manera consensual entre los trabajadores, esto disminuye de manera notoria el riesgo de cometer errores, ya que al momento de la toma de decisiones se cuenta con diversos enfoques y puntos de vista. Además,

ayuda en la coordinación entre el personal de las organizaciones y facilita la repartición de deberes, gracias a esto y a que se cuenta con un panorama mucho más amplio también contribuye en la creatividad de la realización de proyectos. Sin embargo, este tipo de comunicación también presenta algunas desventajas o limitaciones al momento de aplicarlas, en caso se haga de manera inapropiada como, por ejemplo: Podría generar falta de comprensión y confusión en caso no se brinden los canales y procedimientos correctos para ejecutar la comunicación. Por otro lado, la comunicación horizontal puede ser utilizada con fines personales, es decir algunos de los colaboradores la utilizan para beneficio propio, generando de esta manera una competencia desleal entre áreas o colaboradores.

En síntesis, la comunicación horizontal se basa en coordinar información involucrando distintas áreas de la organización, se da mediante reuniones. Se llegan a acuerdos de cómo solucionar los problemas y cómo lograr los objetivos. (Cervera 2008)

2.2.4 Comunicación formal e informal

Estos son dos estilos comunicativos que se dan dentro de una organización, los cuales se utilizan de acuerdo al contexto, situación y efecto al que se quiera llegar con su aplicación. Se empezará por describir el primer estilo, la comunicación formal, este estilo se da generalmente en contextos institucionales o laborales. En este caso no están permitidas el lenguaje coloquial, al contrario, el tono se caracteriza por ser culto y elaborado, la

comunicación formal se puede dar dentro de los diferentes escalones e la jerarquía organizativa pero siempre regida bajo normas predeterminadas.

Este estilo se puede dar de manera oral o escrita, en el caso de las coordinaciones o encuentros breves se dan de manera oral. Pero si es necesario información o datos más precisos, complejos o extensos, se debe optar por ejecutar una comunicación escrita y dirigirla a los destinatarios por medio de un canal formal establecido.

Por otro lado, la comunicación formal se aplica en las distintas organizaciones por procedimientos comunicativo previamente establecidos y de conocimientos de todos los colaboradores, esto quiere decir que cuando un colaborador desee enviar un mensaje a la gerencia deberá hacerlos a través de su jefe inmediato, para que a su vez este le envíe dicha comunicación a gerencia y viceversa, pero nunca se debe saltar u omitir el paso intermedio. Cabe resaltar que cada individuo que forme parte de dicho proceso comunicativo debe tener conocimiento previo de a quien dirigir el mensaje, de qué manera hacerlo y que canal se debe utilizar para que el mensaje llegue al receptor de manera correcta.

Es decir, la comunicación formal es aquella que se lleva a cabo y es transmitida mediante los canales establecidos previamente para que sea dirigido a los receptores correspondientes, la cual debe dar respuesta y resultados a los objetivos propuestos. A demás se sabe que estilo de comunicación se puede dar dentro de una institución en varias direcciones,

ascendente, descendente y de forma horizontal. (Alvarado Ana, 2010).

Por otro lado, en el caso de la comunicación informal, es aquella que está basada en relaciones personales, es por eso que no debe de seguir una estructura, reglas o formalidades corporativas, en comparación con la comunicación formal, este estilo de comunicación puede adoptar diversas formas.

Una de las desventajas más marcadas en el caso de la comunicación informal es la ausencia de respaldo de mensajes o documentos escritos, por este motivo es poco probable que se pueda usar como prueba en caso sea necesario. Por otro lado, otra de las desventajas es que la comunicación al no desarrollarse por canales oficiales y, por tanto, no tener una versión o fuente oficial genera ruido, rumores, lo cual podría ser bastante perjudicial para la organización si estos no son aclarados o desmentidos en su debido momento. En cuanto a las ventajas que trae este estilo de comunicación son las siguientes: En primer lugar, la facilidad y agilidad con la que se desarrolla el intercambio de mensajes, lo cual agiliza la toma de decisiones. Por otro lado, integra y motiva a los colaboradores de la organización. Por último, facilita la actualización y decodificación de los mensajes emitidos, lo cual aumenta la velocidad del proceso.

Entonces podemos decir que la comunicación informal se desarrolla al interior de una organización sin necesidad de seguir procedimientos o canales predeterminados y surge de manera espontánea por parte de los colaboradores. Generalmente se le otorga un nivel de credibilidad

intermedio y en su mayoría está relacionado con temas personales de grupos o colaboradores dentro de la institución. (Alvarado Ana, 2010)

2.3 Definición de términos básicos

- Comunicación estratégica

Todo proceso usado por las instituciones, empresas y organizaciones, la cual está basada en los intereses, interés y objetivos de su target y mercado en que se desarrollan. Para cumplir eficazmente este proceso es necesario que la organización estable normas y parámetros, sobre los cuales se diseñará la estructura de las estrategias, además divide a sus stakeholders en diferentes grupos de interés y estable el mensaje que dirigirá a cada uno. (Ferrari y França, 2012:18)

- Estrategia

Herramienta que se utiliza para resolver los problemas comunicacionales en los diversos aspectos que poseen las organizaciones. Para obtener un desempeño más eficiente de la organización como también por parte de cada uno de sus colaboradores. Para que esto sea posible la estrategia empleada debe estar en función con los objetivos de la empresa en general, así como los propios de cada colaborador que la labore en ella, así como también debe basarse en la misión, visión y valores de la institución. (Fernandez T., Rolando F., 2016)

- Táctica

Es el puente, nexo o herramienta mediante la cual es posible cumplir con los objetivos propuestos en la estrategia plateada previamente. A través de ellas se implementará la estrategia de manera eficaz, esta define lugar tiempo y canales por los cuales podrá cumplir con el propósito de la estrategia, es decir el cómo. (Lázaro A., 2011)

- Imagen corporativa

Es el concepto mental que se forman en la mente de nuestro público objetivo, acerca de las organizaciones, esto en base a lo que observen de la empresa es decir su forma de relacionarse, el trato, servicio y calidad que ofrecen, lo cual será calificado como positivo o negativo por los mismos públicos. (Pérez y Solorzano, 1999)

- Calidad de relaciones

Es el modo en el cual la organización o empra establece vínculos o relaciones con sus públicos y como estos responden ante este vínculo. Esta relación involucra distintos aspectos como la satisfacción, confianza la cual tiene que venir de ambas partes, así como también el control mutuo las relaciones que la empresa establezca con las distintitas comunidades en las que se encuentra inmersa. (Solorzano, 2007)

- Reputación

Representación conjunta de las actividades pasadas de las organizaciones y los resultados que estas representan en la actualidad, los cuales definen a una empresa y su capacidad para satisfacer las necesidades de sus stakeholders. La cual se puede desarrollar tanto en el ambiente institucional, con sus colaboradores, como en el ambiente externo. (Fombrun y Rindova, 1997)

- Clima organizacional

Elementos personales de cada uno de los colaboradores que laboran en una empresa, que guarde relación con sus valores, necesidades y hasta nivel de satisfacción que posean, esto quiere decir que el colaborador considerará al clima laboral como bueno o malo, en relación a las necesidades que puedan ser cubiertas por la organización. (Brunet 2011)

- Círculos de calidad

Es muy útil para promover productividad y calidad en el trabajo de los colaboradores de una organización en base a compartir experiencias, perspectivas y conocimientos y el apoyo común. Todo esto para evaluar el correcto desempeño de las diversas áreas que componen una organización. (Thompson P. 2014)

- Comunicación institucional

Mensajes emitidos por la organización con la finalidad de llegar a todos sus públicos objetivos. A través de esta se hará llegar información que se considere importante o relevante de publicar. (Solorzano y Pirotte 2006)

- Técnica

Establecen en modo en que se realizarán los procesos, mediante los cuales el relacionar público se enfocará a un tema en específico, el modo en el que gestionará los mensajes dirigidos a los públicos específicos planteados en la estrategia de comunicación. (Xifra, 2007:13)

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez revisada los términos y comprender a profundidad que significa cada punto mencionado anteriormente, podemos decir o dar a conocer ciertos datos específicos.

Con respecto al primer objetivo planteado en esta investigación, la manera en la que se desarrolla la comunicación ascendente y descendente dentro de la organización. Podemos decir que, en primer lugar, la comunicación ascendente es aquella que se da desde los colaboradores, hacia la parte superior de la pirámide jerárquica, es decir los altos directivos. En este tipo de comunicación la opinión de todos los colaboradores y equipos de trabajos se toman en cuenta y son de suma importancia en la toma de cada una de las decisiones que son tomadas por la organización, más que todo en las que son de relevancia, lo mismo al momento de trazar objetivos o metas y para la definición de tiempos de entrega y cronograma de actividades. Esto hace que el trabajador se sienta parte importante de la organización, incentivando y haciendo de esta manera que se sienta comprometido con la identidad con la que trabaja, por tanto, el nivel de eficiencia en su trabajo aumentará.

Por otro lado, se presenta la comunicación descendente, es decir la que se da desde la gerencia hacia el resto de la organización. En este caso el mensaje debe seguir un proceso y la estructura jerárquica de la institución, es decir el mensaje deberá ser emitido por el gerente para luego llegar a los supervisores de menor

rango, quienes a su vez le harán llegar dicho mensaje a los colaboradores que tienen a su mando y así hasta que dicha información llegue a cada uno de los trabajadores.

De acuerdo con un estudio publicado en la revista Razón y Palabra en el 2014, más específicamente en el artículo titulado “Flujos de comunicación en organizaciones privadas” el cual se realizó en distintas empresas de tres sectores del mercado, los cuales son el sector económico, industrial y de servicios, siguiendo con los resultados de este estudio se pudo obtener que en los tres sectores el tipo de comunicación que más se practica es la descendente, en segundo lugar se encuentra la comunicación horizontal y por último el tipo de comunicación que menos se aplica en las organizaciones es la de tipo ascendente.

Con respecto al segundo objetivo propuesto por esta investigación, identificar de qué manera se manifiesta la comunicación horizontal en las organizaciones, se puede decir que este tipo de comunicación es aquella que generalmente se da entre colaboradores de un mismo nivel dentro de la organización, pertenecientes a un mismo grupo de trabajo o entre áreas. Este tipo de comunicación surge como respuesta a que, en la actualidad, estamos en medio de la era de la información, hoy en día la estrategia de comunicación interna en muchas organizaciones del mercado está cambiando de manera radical. Hoy en día no es suficiente con la emisión de mensajes, sino que es necesaria una constante retroalimentación de manera interactiva y multidireccional. Por otro lado, la comunicación horizontal es bastante beneficiosa para fomentar la

inteligencia emocional, el compañerismo, el trabajo en equipo y la empatía, por lo tanto, una correcta aplicación de este tipo de comunicación fomentará el aumento de retención del talento, creará un sentido de pertenencia y de esta manera se evitará y disminuirá la rotación del personal y ahorro de recursos al no tener que realizar estos procesos.

En un estudio realizado en el año 2019 dentro del personal de La Pontificia Universidad Católica de Ecuador, se puede observar que, de una población de 134 trabajadores, el 44.67% de ellos percibe a la comunicación horizontal en un nivel medio y beneficiosa para su organización. Esto significa que el nivel de aceptación se encuentra dentro del rango aceptable, teniendo en cuenta que se deben mejorar los siguientes aspectos: La coordinación, lenguaje claro y conciso entre colaboradores de un mismo nivel y confianza.

Con respecto al último objetivo planteado en esta investigación, la forma en la que se desarrolla la comunicación formal e informal dentro de las organizaciones. Podemos decir que, en cuanto a la comunicación formal, es aquella que se utiliza generalmente al momento de entablar comunicación con los altos mandos de una institución, para obtener información que sea respaldada por un documento o para conseguir informes extensos acerca del lugar de trabajo. Sin embargo, muchas veces este tipo de comunicación tiene una retroalimentación bastante lenta debido a toda la estructura y procedimientos que debe atravesar si es que se desea generar una respuesta es por ese motivo que muchas veces a lo largo del tiempo puede que el colaborador no conecte con la organización.

En cuanto a la comunicación informal, es aquella comunicación que se da generalmente entre colaboradores de un mismo nivel en la pirámide jerárquica, esta no tiene que tener un lenguaje formal ni muy elaborado, es implementado en su mayoría de manera oral y se da con mayor rapidez y fluidez a comparación de la comunicación formas. Por otro lado, incentiva a los trabajadores y el sentido de pertenencia, ya que existe un feedback mucho más eficiente. Sin embargo, este tipo de comunicación carece de documentos escritos o redactados, los cuales pueden servir, en caso sea necesario, como un respaldo o prueba de que la información

proporcionada sea correcta o verídica. Además, la comunicación informal también fomenta la expansión del rumor dentro de la organización, el cual puede llegar a afectar tanto a la imagen como eficiencia de la organización, si este no es aclarado en el momento oportuno.

En un estudio realizado por Keith Davis en el año 1953, reflejo que en una pequeña empresa en la que se practicaba con frecuencia la comunicación informal, el chisme o rumor fue una fuente importante de comunicación y solo el 10% de los directivos tuvieron conocimiento de que esto estaba sucediendo dentro de la organización. En la misma línea del estudio, pero esta vez aplicado en una oficina de gobierno, indicó que el 75% de lo que se transmitía en los chismes era información precisa que en muchos casos era por la que se dejaba llevar el resto de colaboradores.

CONCLUSIONES

Una vez recopilada, revisada y contratada toda la información que se pudo extraer de las diversas fuentes bibliográficas y estudios realizados previamente podemos llegar a las siguientes conclusiones:

La comunicación interna es fundamental y sumamente importante dentro de las organizaciones, no sólo para que el mensaje llegue a todas las áreas y a cada uno de los colaboradores si no que para que estos se encuentren constantemente motivados y de esta manera se sientan una parte importante de la institución en la que laboran, mejorando de esta manera la eficiencia en sus actividades y cumplimiento de los objetivos trazados.

Por otro lado podemos rescatar la existencia de dos principales flujos de comunicación dentro de la organización, los cuales son la comunicación formal y la informal. En cuanto a la comunicación formal se sabe que para emitir los mensajes requiere de un lenguaje mucho más elaborado y con formalismos, los canales por los cuales esta comunicación se distribuye a través de la organización por medio de canales previamente establecidos. En relación con la comunicación formal se puede dar de tres tipos, la comunicación ascendente, descendente y horizontal. En cuanto a la comunicación descendente es aquella que se da desde la gerencia hacia los colaboradores de la organizacional, siguiendo un proceso y una estructura establecida por la misma dirección, en este caso las indicaciones, tareas, plazos, cronograma y objetivos son dados por los altos mandos. Gracias a los estudios analizados previamente se tiene conocimiento que en distintos sectores del mercado las empresas

prefieren ejecutar y aplicar una comunicación ascendente.

Por otro lado, la comunicación ascendente es aquella que se genera desde los colaboradores de la organización hacia la gerencia. En este caso la comunicación se da de una manera mucho más inclusiva, haciendo sentir a los colaboradores parte esencial de la organización, ya que se toma en cuenta su punto de vista en las decisiones tomadas más que todo en las de mayor relevancia. Esta práctica es beneficiosa debido a que el colaborar se siente un elemento fundamental de la empresa en la que labora, impulsando así la eficiencia de su trabajo, lo cual le conviene mucho a la empresa, ya que, de esta manera, aumentarán los ingresos y la productividad.

Finalmente se tiene a la comunicación horizontal, la cual promueve mucho más un modelo de comunicación bidireccional, fluido y dinámico, el cual se está viendo bastante hoy en día dentro de las organizaciones debido al contexto en el que desarrollan y el constante cambio por el que atraviesan las organizaciones. Este tipo de comunicación se da generalmente entre colaboradores de un mismo rango o nivel jerárquico y fomenta el trabajo en equipo, empatía y motivación.

Por otro lado, se tiene a la comunicación informal, la cual no tiene una estructura diseñada, ni es necesario un lenguaje de comunicación elaborado, ya que este puede ser coloquial, tampoco son necesarios canales de comunicación previamente establecidos, ya que este tipo de comunicación por lo general se da de forma oral.

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

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

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo. España.

Aparecida, M. y Franca, F. (2012). *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Universidad de San Martín de Porres. Perú.

Aparecida, M. y Franca, F. (2012). *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Universidad de San Martín de Porres. Perú.

Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Editorial: Trillas. México.

Ferrari, M. & França, F. (2012) *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Fondo Editorial Universidad de San Martín de Porres. Perú.

García Jiménez, J. (1998) *La Comunicación Interna*. Editorial Díaz de Santos. España.

Goldhaber, Gerald. (1984) *Comunicación Organizacional*. Editorial Diana. México.

Lázaro A. (2011). *Comunicación, estrategia y táctica*. El Periódico de la Publicidad. España.

Lucas A. (1997) *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Editorial Colección Boch Comunicación. España.

Robbins (1998). Tipos de comunicación de las organizaciones. P. 316

Rojas, D. (1994). *Técnicas de comunicación ejecutiva*. McGraw-Hill Interamericana. España.

Simon, H.A., Gómez, J. (1993). *La comunicación*. Administrative behavior. Estados Unidos.

Solórzano, E. (2000). *Relación Humana, Legitimidad y acción Comunicacional: Propuestas Teóricas y Metodológicas de las Relaciones Públicas*. Publicación Científica de la Asociación Latinoamericana de Carreras Universitarias de Relaciones Públicas (ALACAURP), 1.23-45.

Solorzano, E y Pirotte, A. (2006). *Diccionario de uso de Relaciones Públicas*

Thompson P. (2014). *Círculos de calidad, como hacer que funciones*. Grupo Editorial Norma, primera edición. Colombia.

HEMEROGRÁFICAS

Alvarado Ana, S. M., 2010. Propuestas de Comunicación interna para la Unidad de Comunicación Social de la Municipalidad de Cuenca. Ecuador: s.n.

Álvarez, José. (2007) Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México. Revista Razón y Palabra.* Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/1995/199520729023/>

Blejmar, B. (2006). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Ediciones Novedades Educativas.* Argetentina.

Fombrun, C.J. y Van Riel, C (1997): *The reputational landscape,* Corporate Reputation Review, Vol. 1, nº 1, pp. 5-13.

Montoya M., De la Rosa L. (2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas. *Razón y Palabra*, p. 87

Noruega Vivo, José. (2005) Reseña de Gestión de la Comunicación en las Organizaciones. *Sphera Pública. Universidad Católica San Antonio de Murcia.* España.

Van Riel, C. (2018). Tres formas importantes de comunicación corporativa. *Razón y Palabra, Vol. 22, 1_100,* pp. 144-150.

TESIS

Camino G. (2019). Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Psicóloga Organizacional (tesis de licenciatura). Universidad Pontificia Católica del Ecuador. Ecuador.

Núñez M. (2017). Imagen corporativa y comunicación interna en la empresa Professionals On Line 2016. (Tesis de maestría). Universidad de Navarra, España.

Reyes J. (2018). Relación de la estrategia de la comunicación del Hospital Nacional Dos de Mayo de con su imagen organizacional (tesis de licenciatura).
Universidad San Martín de Porres, Perú.