



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:

Canales de Comunicación Interna en Electro Instalaciones para optimizar la prestación de servicios.

**Trabajo de Investigación previo
a la obtención del Título de Licenciada
en Comunicación Social,
Mención Relaciones Públicas.**

AUTORA:

Verónica del Cisne Idrovo Suárez.

TUTOR(A):

Mgtr. Diego Samaniego Dumas.

Cuenca - Ecuador

2013

AUTORA: Verónica del Cisne Idrovo Suárez.



RESUMEN

Las Relaciones Públicas son las encargadas de crear y mantener las relaciones entre los públicos y la organización creando estrategias comunicacionales que les permita conseguir un fin común. El tener un ambiente idóneo dentro de una misma Cultura Organizacional es de suma importancia para que los colaboradores sientan satisfacción laboral al ser parte de la organización; este estado ayuda a que el recurso humano tenga un sentido de pertenencia que les compromete a mejorar constantemente por el desarrollo de la misma.

La Comunicación Interna debe permitir una adecuada retroalimentación para conocer el estado interno de la organización lo que permitirá alcanzar los objetivos corporativos a través de mensajes emitidos por los canales adecuados según es fin que se persiga. El encargado de la Comunicación Interna debe conocer la efectividad de cada Canal de Comunicación para que la información emitida no sea ambigua y sea entienda lo más claro posible.

El realizar un diagnóstico que nos ayude a conocer los Canales de Comunicación y el manejo de la Comunicación Interna de la empresa Electro Instalaciones A&A, permitirá detectar los problemas y brindar posibles recomendaciones que mejoren la gestión de la comunicación para que conseguir los fines propuestos.

PALABRAS CLAVES: Relaciones Públicas, Comunicación Organizacional, Comunicación Interna, Canales de Comunicación, Electro Instalaciones A&A



ABSTRACT

Public Relations are responsible for creating and maintaining relationships between the public and the organization, creating communication strategies to lead them achieve a common goal. Having a suitable environment within a same Organizational Culture is really important due to the fact that it will allow employees to feel job satisfaction partaking in the organization. So, human resources can feel a sense of belonging, committing them to constantly improve the organization development.

Internal Communication must allow having a proper feedback for the internal condition of the organization because that will lead achieve corporate goals through sent messages in proper channels, depending on the goal it is looking for. The Internal Communication manager must know the effectiveness of each communication channel to avoid not only having unambiguous information, but also misunderstandings.

The diagnosis can draw us know the Communication Channels and the management of the indoors communication of Electro Instalaciones A & A. Furthermore, it will lead us detect potential troubles and provide recommendations to improve the management of communication and achieve its goals.

KEYWORDS: Public Relations, Organizational Communication, Internal Communication, Communication Channels, Electro Instalaciones A & A



INDICE

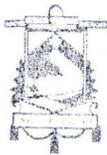
Introducción.....	9
CAPITULO 1	
COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS: ‘Definiciones Generales’	
Comunicación.....	10
Relaciones Públicas.....	11
Organización.....	12
Comunicación Organizacional.....	13
Clima Laboral y Cultura Organizacional.....	14
CAPITULO 2	
COMUNICACIÓN INTERNA	
La Organización y sus Públicos.....	17
Comunicación Interna.....	18
Tipos de Comunicación Interna.....	22
Canales de Comunicación Interna.....	24
CAPITULO 3	
COMUNICACIÓN INTERNA Y CANALES DE COMUNICACIÓN EN ELECTRO INSTALACIONES A&A	
Electro Instalaciones A&A: Antecedentes.....	27
Interpretación de los resultados tabulados.....	28
CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	28
INCONVENIENTES COMUNICATIVOS.....	29
MEDICIÓN GENERAL DE LA COMUNICACIÓN.....	33
CONCLUSIONES.....	35
RECOMENDACIONES.....	37
BIBLIOGRAFÍA.....	39
AUTORA: Verónica del Cisne Idrovo Suárez.	



Universidad de Cuenca

Fundada en 1867

Yo, Verónica del Cisne Idrovo Suárez, autor de la tesis “Canales de Comunicación Interna en Electro Instalaciones para optimizar la prestación de servicios”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS
Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
SECRETARIA

Cuenca, julio de 2013.

Verónica Idrovo

010525285-2

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



Universidad de Cuenca

Fundada en 1867

Yo, Verónica del Cisne Idrovo Suárez, autora de la tesis “Canales de Comunicación Interna en Electro Instalaciones para optimizar la prestación de servicios”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciada en Comunicación Social, Mención En Relaciones Públicas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS
Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
SECRETARIA

Cuenca, julio de 2013.

Verónica Idrovo

010525285-2

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

AUTORA: Verónica del Cisne Idrovo Suárez.



AGRADECIMIENTOS

Decir gracias no es suficiente para reconocer lo importante que es tener excelentes personas que te estiman y apoyan en cada etapa de tu vida. Estoy cerca de conseguir una de mis mayores metas profesionales que me he planteado hasta ahora y quiero expresar mis sinceros agradecimientos a todas las personas que directa e indirectamente me han apoyado a crecer profesionalmente.

A mi esposo Diego, mi amor, te agradezco por apoyarme y vivir conmigo esta etapa tan importante para los dos, sé que mis logros son los tuyos, porque somos una sola persona.

A todas las personas e instituciones que han confiado en mis conocimientos y me han alentado a perseguir mis sueños, en especial a mi casa KreActiva Comunicaciones por ser mi escuela práctica y a su gerente 'Gabi Granda' por ayudarme a amar aún más a mi profesión.

A todos mis maestros por ayudarme a descubrir y mejorar mis aptitudes para ser mejor profesional. A mi familia política, mis suegros, cuñados, tíos de mi esposo por brindarme durante estos seis meses su ayuda desinteresada.

A mis hermanos Julio, Javier y mi padre Sergio por estar ahí cuando más los necesitaba, por darme aliento y su mano para seguir caminando cuando se ha presentado obstáculos.

A ese ser tan importante de mi vida, que me dio la vida y por la que hoy soy lo que soy, una mujer integra gracias a sus valores y consejos que durante toda mi vida me entregó con su ejemplo y amor. Mamita gracias por amarme tanto, por los esfuerzos y sacrificios que sigues haciendo por mí y mis hijos.



DEDICATORIA

Este título va dedicado a esos seres a quienes les di la vida; a esas personitas que me enamoran cada día y me motivan a ser mejor persona. A esos dos regalitos de Dios Doménica Anahí y Juan Fernando va dedicado este trabajo en el que quiero enseñarles que pueden llegar a ser lo que ellos deseen; nunca olviden quienes son porque con las manos y el corazón limpio pueden lograr lo que se propongan.

LES AMO.



INTRODUCCIÓN

El público interno es el factor más importante dentro de la organización; el generar un ambiente idóneo que les brinde comodidad y les permita desarrollarse profesionalmente debe ser el fin que persiga la organización.

Este trabajo nace con la finalidad de apoyar al crecimiento comunicacional de la empresa Electro Instalaciones A&A. Así como todo a nuestro alrededor se innova constantemente también es importante generar un cambio dentro de las formas de comunicarse de la organización; al ser Electro Instalaciones A&A una empresa próspera queremos aportar al fortalecimiento de las relaciones internas entre los miembros de la empresa, porque estamos seguros que cuando existe una comunicación idónea bidireccional podemos afrontar mejor los problemas en pro al crecimiento de los miembros y de la organización.

Al ser Electro Instalaciones A&A una empresa relativamente pequeña integrada por veintiún colaboradores (incluidos los dueños) creímos conveniente realizar un diagnóstico cuantitativo a todo el universo para obtener una perspectiva real sobre la gestión de la comunicación dentro de ella. Antes de eso pretendemos presentar una visión de lo que son las Relaciones Públicas y las concepciones de varios términos que nos ayudarán a comprender mejor nuestro estudio.



CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN ELECTRO INSTALACIONES PARA OPTIMIZAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

CAPITULO 1

COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS: 'Definiciones Generales'

En este capítulo queremos exponer algunas concepciones básicas que consideramos se relacionan directamente con nuestro objetivo de estudio como son los Canales de Comunicación. A lo largo de nuestro trabajo se podrá apreciar como estos conceptos se relacionan al encontrarse íntimamente ligado con las temáticas de nuestro trabajo.

Para entender la función que realiza los Canales de Comunicación en una organización, es necesario entender claramente algunas definiciones básicas planteadas en el campo de la Comunicación Social y las Relaciones Públicas; aquí les proponemos una vista rápida de algunas concepciones.

1.1 Comunicación

En el estudio de las ciencias sociales la comunicación es un pilar fundamental por ser la que facilita el funcionamiento de las agrupaciones humanas.

Lemus considera que la comunicación << puede definirse como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera de esta última una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.>>(6); desde nuestra ideología y basados en conocimientos previos,

AUTORA: Verónica del Cisne Idrovo Suárez.



podemos señalar que la comunicación es la interacción de mensajes (sean estos verbales o no verbales) entre dos o más individuos que comparten un contexto y código común, lo que les permite lograr una reciprocidad de ideas entre sí.

John Fiske define a la comunicación como una interacción social por medio de mensajes. En otras palabras la comunicación es el acto de relacionarse por medio de mensajes entre los miembros de una sociedad. Esta visión se enfoca al ser humano como ser social que mantiene múltiples interacciones con diversos círculos que se encuentran en su entorno a través de la comunicación.

1.2 Relaciones Públicas

Estudiosos de las Relaciones Públicas como Hunt y Grunig señalan que <<Relaciones públicas es un término amplio que cubre la totalidad de sus funciones comunicativas: la comunicación de la organización con todos sus público>> (7). A continuación presentamos algunas percepciones sobre la función que realiza las Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas para Ramírez son:

Fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información, que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean de sí mismas una imagen positiva a la sociedad e influir de esta manera en la opinión pública. (27).



Xifra cree que las Relaciones Públicas es <<...la ciencia que se ocupa de los procesos de comunicación a través de los cuales se establecen y gestionan relaciones de adaptación mutua entre una persona públicamente relevante o una organización y los públicos de su entorno>> (103)

Las Relaciones Públicas para Castillo cumplen con esta función en el campo de la comunicación:

...las relaciones públicas aportan a las organizaciones la capacidad de participar en la dinámica social ya sea informando sobre lo que hacen o percibiendo lo que la sociedad demanda de ellas. Si abrimos un periódico, escuchamos la radio, vemos la televisión o navegamos por Internet, podemos conocer lo que hacen las organizaciones y esa información viene esencialmente de sus responsables de relaciones públicas, que son los encargados de gestionar todo lo que se comunica sobre esa organización. (9).

Estudiando estas visiones, podemos señalar que la comunicación es el eje en las relaciones en el campo personal y profesional, por lo tanto, las Relaciones Públicas son las encargadas de velar para que las relaciones entre la organización y sus públicos internos (colaboradores) y externos (clientes, proveedores, etc.) sean armónicas y cumplan un fin establecido, como puede ser el conseguir mayor productividad con sus públicos internos y/o conseguir la fidelidad de sus clientes a través de medios de comunicación.

1.3 Organización

La organización es para Andrade <<la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para



la consecución de un fin concreto>> (448). En cambio los pensamientos de Ferrell et al, definen que:

Organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito. (215)

Estas dos concepciones manifiestan una serie de acciones como son las de articular, disponer, hacer, ensamblar y coordinar diferentes recursos o elementos materiales y humanos para conseguir un bien común; esto nos indica en términos generales que para que un grupo se pueda denominar organización deben adoptar una serie de acciones enlazadas entre sí para conseguir un objetivo determinado.

Apreciando estas definiciones, podemos expresar nuestra idea de organización, señalando que es un conjunto social de bienes materiales y talento humano que forman una estructura organizada que interactúa entre sí utilizando a la comunicación como su principal herramienta, para lograr un fin común que es el generar bienes y/o servicios que cubra las necesidades de la sociedad.

1.4 Comunicación Organizacional

La comunicación es la base de la sociedad. Las organizaciones dependen de la comunicación para lograr el fin por el que se constituyeron. La Comunicación Organizacional cumple la función de organizar y distribuir adecuadamente por medio de estrategias comunicativas la información de



cada organización, creando una ideología o cultura organizacional que permita relacionarse entre las personas que forman parte de la misma para conseguir un bien común.

A continuación citamos a dos estudiosos de las Relaciones Públicas para apreciar sus pensamientos:

Valle, manifiesta que en la organización:

..la comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos, la definición de identidad y el uso y apropiación tecnológica que se requiere.(párr. 3)

Rebeca Lemus señala que <<la comunicación organizacional, se refiere al intercambio de mensajes que se da entre los miembros de una organización. >> (16). Apreciando estas dos concepciones, podemos entender a la comunicación organizacional como la interrelación comunicativa entre los colaboradores de una organización, que tiene como fin, crear un ambiente idóneo que permita cumplir apropiadamente las actividades para las que fueron contratados en busca siempre de un fin común.

1.5 Clima Laboral y Cultura Organizacional

Sin que importe el fin de la organización, la comunicación juega un papel primordial dentro de la misma, al ser la que cree ese ambiente idóneo entre los públicos; este ambiente es denominado clima laboral y se compone



por diversos factores materiales (como la infraestructura), emocionales (como las relaciones de compañerismo y camaradería que nacen) entre otros.

Algunos estudiosos como Jackson et al, con respecto a este tema señalan que clima laboral es << el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo>> (9, 319-334).

El clima laboral genera en el público interno (empleados y trabajadores) un grado de satisfacción e insatisfacción; Locke indica que: <<La satisfacción laboral, por su parte, es una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo (1976, 1984). En el polo opuesto se sitúa la insatisfacción laboral como una respuesta emocional negativa hacia el puesto en tanto que este ignora, frustra o niega los valores laborales de uno>> (1976).

El clima laboral es diferente en todas las organizaciones. La sociedad es una gran organización que posee sus reglas, creencias y valores para desarrollarse adecuadamente; cada organización tiene su cultura, la que en el marco de las relaciones públicas se denomina Cultura Organizacional.

Si hablamos de cultura organizacional, Prestes cree que una cultura puede generar diversas formas de organización, es decir, varias formas de manifestaciones, afirmando que << Muchas formas de organización pueden ser producto de una misma cultura... de la misma forma que una lengua puede producir muchísimos textos. >> (19). Bock (antropológicamente) cree que la Cultura Organizacional es el complejo que incluye al conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otras capacidades adquiridas por el hombre en la organización.



La Cultura Organizacional desde nuestro punto de vista es apreciada como el conjunto de características identificadoras que diferencia a una organización de otra, las mismas que contienen creencias, ritos, ideología y valores que son compartidos consciente e inconscientemente por los miembros de la misma; estas características crean un clima organizacional que generan en los miembros de la organización un estado de satisfacción con su cargo y con las actividades designadas, lo que nos ayudará a que estas responsabilidades sean cumplidas gustosa y eficazmente para conseguir los fines de propuestos.



CAPITULO 2

COMUNICACIÓN INTERNA

2.1 La Organización y sus Públicos

Mónica Valle, ve a la comunicación como estrategia en su artículo en la revista digital 'Razón y Palabra' indicando que << se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita proyectar identificadores para propiciar una imagen coherente de la organización, relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal, con los consumidores, con el contexto en el que actúa y con las necesidades sociales. >> (párr. 6) Este pensamiento propone que la organización debe relacionarse a través de acciones comunicacionales con sus públicos para lograr que se identifiquen con ella; porque solo así se llegará a sus emociones y se conseguirá que esta estrategia permanezca dentro de ellos.

La organización está conformada por dos tipos de públicos que tienen relación entre sí; estos públicos son Internos y Externos.

Públicos Internos son aquellos que están dentro de la institución; tienen relación directa e interactúan entre sí para lograr el fin máximo que persigue la organización. Estos son los empleados, trabajadores, directivos, accionista y/o dueños.

Públicos Externos son aquellos que están fuera de la institución; su relación es indirecta porque interactúan con la organización, pero fuera de ella. Estos son los clientes, proveedores, la sociedad, los medios de comunicación y entidades reguladoras (como es el Servicio de Rentas Internas, entre otras).



2.2 Comunicación Interna

Como lo indicamos en el capítulo anterior, la comunicación es la piedra angular de la organización. La Comunicación Organizacional es la encargada de mantener una relación armónica entre los diferentes públicos de la institución; según a quien va dirigida la comunicación ésta se denomina Comunicación Externa e Interna.

Jesús García propone su idea sobre Comunicación Interna, enfocada como un medio y herramienta insustituible:

La Comunicación Interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La Comunicación Interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talante innovador, el trabajo en equipo, etc. Por eso nuevas políticas y estrategias inteligentes de la comunicación interna proporcionan un valor añadido al más valioso de sus recursos... (Pág. 10)

Esta concepción nos permite entender a la Comunicación Interna no solo como fin a conseguir, sino como un recurso para alcanzar los objetivos que busca la organización. Esta comunicación, según indica García, ayuda a la flexibilidad, los cambios, la participación y la innovación entre la organización y su recurso más valioso como es el humano.



Rafael Muñiz en el contexto del Marketing, piensa que << La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido...>> (párr. 1). Este autor manifiesta que la Comunicación Interna aumenta:

La eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados que ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías (párr. 4)

Esta percepción está orientada a la Comunicación Interna como herramienta motivadora del ser humano dentro de la organización, logrando una mayor eficacia en sus resultados al hacer sentir al público interno parte de ella. Además Muñiz hace referencia a una función primordial que cumple la Comunicación Interna, que es la de mantener informados a sus miembros lo que reduce la incertidumbre y los rumores que se pueden expandir en torno a los miembros de la organización cuando no existe un manejo constante y transparente de la comunicación.

En tanto María Carmen Carretón et al, en su obra 'Las Relaciones Públicas en la gestión de la comunicación interna' se refieren a las condiciones de los públicos internos con la organización manifestando que << Las organizaciones deben empezar a incluir en sus planes estratégicos las relaciones con los empleados como base de sus relaciones con el resto de



públicos, los externo>> (10); según nuestra percepción, este pensamiento se refiere a que solo cuando las relaciones con los públicos internos sean buenas en la organización, se tendrán también una buena relación con los públicos externos al encontrarse en relación directa entre sí.

Carretón et al, también citan una de las funciones como canal que tienen los relacionistas públicos con sus públicos internos y viceversa al referirse que << la posición limítrofe del relacionista será la clave para lograr cubrir las necesidades de los empleados, consiguiendo un clima laboral favorable que minimice al máximo los conflictos. Todo ello contribuye e influye en el rendimiento laboral. >> (10)

Los autores antes mencionados indican que la Comunicación Interna se puede manejar en el campo de las Relaciones Públicas y en Recursos Humanos; por lo que el siguiente cuadro fue elaborado por ellos para manifestar las diferencias entre estas dos disciplinas [Cuadro 1.1, (Carretón et el, 11)].



(Cuadro 1.1)

	LA C.I. EN RECURSOS HUMANOS	LA C.I. EN RELACIONES PÚBLICAS
DEFINICIÓN	Conjunto de acciones orientadas a satisfacer las necesidades de comunicación de la empresa.	<i>“El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre los miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”</i> Andrade, H. (2002: 12)
NATURALEZA	Instrumento para lograr un mayor rendimiento laboral.	Instrumento de la organización para lograr relaciones positivas con el empleado y viceversa.
OBJETIVOS	Satisfacer las necesidades propias de la empresa para alcanzar los objetivos finales de la misma.	Informativos: exposición a un mensaje y su difusión precisa. De motivación: cambios de actitudes e influencia en el comportamiento.
PLANIFICACIÓN	Estrategia de negocio ligada a la eficacia y la eficiencia global de la actividad empresarial.	Estrategia de Relaciones Públicas ligada a la eficacia y eficiencia global de la política de comunicación organizacional.
DESARROLLO	Auditoría operativa: Mide el grado en el que se ajusta una entidad a los principios de economía, eficiencia y eficacia. Auditoría de eficacia: Investiga si se ha cumplido los objetivos propuestos cuantificando las desviaciones y analizando las posibles causas. Auditoría de legalidad: Comprueban si los gestores han cumplido las leyes que le afectan.	Auditoría del entorno: gestión de conflictos potenciales. Auditoría de comunicación interna: análisis de los medios de comunicación. Auditoría social: análisis de la responsabilidad social de la organización. Auditoría de las relaciones públicas: interpretación en profundidad de las relaciones de una organización.



Si apreciamos un solo aspecto de este cuadro como es la naturaleza, podemos apreciar la diferencia básica de estas dos disciplinas, puesto que la Comunicación Interna en Recursos Humanos es considerada como <<instrumento para lograr un mayor rendimiento laboral>> enfocándose directamente en el objetivo que persigue la empresa, mientras que en las Relaciones Públicas es considerada como un <<instrumento de la organización para lograr relaciones positivas con el empleado y viceversa>> enfocándose en las acciones necesarias antes de llegar al fin.

2.3 Tipos de Comunicación Interna

En la organización se puede distinguir tres principales tipos de Comunicación Interna según su origen (entre mandos jerárquicos). Estos son: Comunicación Descendente, Comunicación Ascendente y Comunicación Horizontal.

- Comunicación Descendente: es también denominada Comunicación hacia abajo, porque viene desde un nivel superior hacia los inferiores jerárquicamente. <<El fin es comunicar a los niveles inferiores de la organización las órdenes o noticias que emanan de los niveles superiores (dirección, gerencia...)>> (33) según Ongallo.
- Comunicación Ascendente: es también denominada Comunicación hacia arriba, porque viene desde los rangos inferiores hasta los superiores. <<El fin es obtener datos y noticias relativas a la moral laboral del personal, socios y colaboradores, sus aspiraciones, deseos y opiniones. >> (33) Según Ongallo.
- Comunicación Horizontal: es conocida también como lateral porque la comunicación se realiza entre los miembros de un mismo rango. “El



fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquico, o de su mismo grupo” (33) Según Ongallo.

También podemos señalar dos tipos de comunicación según su fuente; estas son: La Comunicación Formal y la Comunicación Informal.

- La Comunicación Formal es aquella que proviene de fuentes confiables, estas contienen el nombre de la fuente, es decir, quien emite la información. Esta información tiene contenidos seguros que fortalece las relaciones entre los miembros de la organización.
- La Comunicación Informal es aquella que no posee el nombre de la fuente que emitió la información, por lo que su contenido no es confiable. Este tipo de comunicación genera rumores o chismes dentro de la organización desgastando las relaciones entre los miembros de ésta.

A continuación apreciamos a Olga Suárez et al, y su visión de comunicación informal:

La comunicación informal se define generalmente como flujo de información que circula por los diferentes ámbitos de la organización, y expresa la tendencia humana a interactuar, a establecer relaciones sociales que propician una comunicación más práctica, protegen al individuo de la soledad y del anonimato y le permiten desarrollar percepciones continuas sobre su rol y el del grupo al que pertenece... (párr. 3)...si bien puede ser una herramienta para medir el clima de una empresa, también puede



ser una cadena de informaciones susceptible de convertirse en ruido o en rumor. (párr. 4)

2.4 Canales de Comunicación Interna

Para la distribución de la información ya hemos visto que existen dos tipos de comunicación: la formal y la informal, por lo tanto, es también necesario que exista canales que utilicemos para difundir dichos mensajes. Los Canales de Comunicación Interna son los instrumentos tangibles o intangibles que se utiliza para emitir mensajes dentro de la organización.

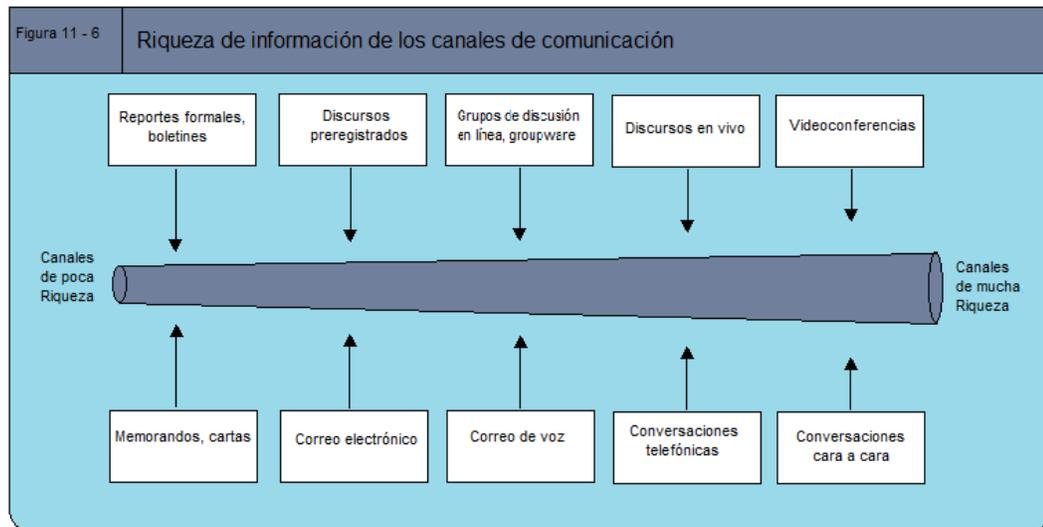
Robbins y Timothy distinguen dos tipos de canales: los canales formales y los canales no formales.

- Canales formales: <<Canales de comunicación establecidos por una organización a fin de transmitir mensajes relacionados con las actividades profesionales de los miembros.>> (353)
- Canales no formales: <<Vías de comunicación que se crean en forma espontánea y emergen como respuestas a las elecciones individuales.>> (353)

El autor antes mencionado también expone que

...los canales difieren en su capacidad de transmitir información. Algunos son bastos en el sentido de que tienen la capacidad de:... manejar claves múltiples de forma simultánea,... facilitan la retroalimentación rápida y... son muy personales. Otros tienen la debilidad de no cumplir con estos tres factores. (367)

Así también presenta un gráfico (367) de R. H. Lengel y R. L. Daft que nos parece interesante adjuntarlo, porque ilustra la riqueza de información de algunos canales de comunicación.



Este cuadro expone una idea clave que asegura que mientras más personal sea el canal, en el sentido de la proximidad, más rico será la comunicación transmitida.

Entre los canales de comunicación que se utilizan actualmente, queremos enumerar algunos a continuación:

- La cartelera institucional: En la organización se puede realizar una cartelera que esté dirigida al público interno y otra al público externo, todo depende de la información que coloquemos ahí.
- El buzón de sugerencias: Por lo general es para el público externo, pero también los colaboradores pueden utilizarlos.
- El intranet.
- Revistas Institucionales (físicas o electrónicas)
- Tablón de anuncios.
- Manual de bienvenida: está dirigida a los nuevos colaboradores.
- Correos electrónicos
- Boletines
- Memorándum
- Eventos internos



- Encuestas del clima laboral
- Skype
- Teléfonos
- Página Web
- Etc.

Estos son algunos de los canales que podemos utilizar para transmitir información en la organización, ahora, al momento de emitir dicha información debemos elegir el canal adecuado, para que no exista dudas o ambigüedades en el mensaje que queremos emitir. Es importante recomendar que para asuntos delicados como las de reubicación del personal o despido del mismo deben utilizar la conversación directa o cara a cara.



CAPITULO 3

COMUNICACIÓN INTERNA Y CANALES DE COMUNICACIÓN EN ELECTRO INSTALACIONES A&A.

3.1 Electro Instalaciones A&A: Antecedentes

Electro Instalaciones nace en el año de 1993 proporcionando a sus clientes de Cuenca materiales eléctricos, siendo el Lic. Julio Álvarez y Azucena Álvarez sus propietarios. En los últimos años Electro Instalaciones ha ganado un puesto significativo en el mercado eléctrico cuencano gozando actualmente con una cartera de clientes locales y nacionales que los prefieren por sus excelentes precios por ser importadores directos.

Si hablamos de su principal fortaleza podemos decir que el estar en el mercado por 20 años brindando sus productos y servicios hace que sus clientes estén satisfechos y que compren en Electro Instalaciones sobre todo por sus excelentes precios en el mercado.

En cuanto a la situación comunicacional podemos apreciar mediante la observación directa que no existe un departamento de Relaciones Públicas y sus Canales de Comunicación Interna son limitados. Por esto creo que es pertinente realizar un diagnóstico que nos permita conocer el estado de la Comunicación Interna de la organización, para después sustentarnos en los resultados y brindar algunas recomendaciones para la optimización de sus servicios a través de un correcto manejo de los Canales de Comunicación.

Con este estudio deseamos conocer el manejo de la Comunicación Interna, la existencia de deficiencias comunicativas y como estas deficiencias



provocan inconvenientes en la Comunicación Interna en Electro Instalaciones A&A.

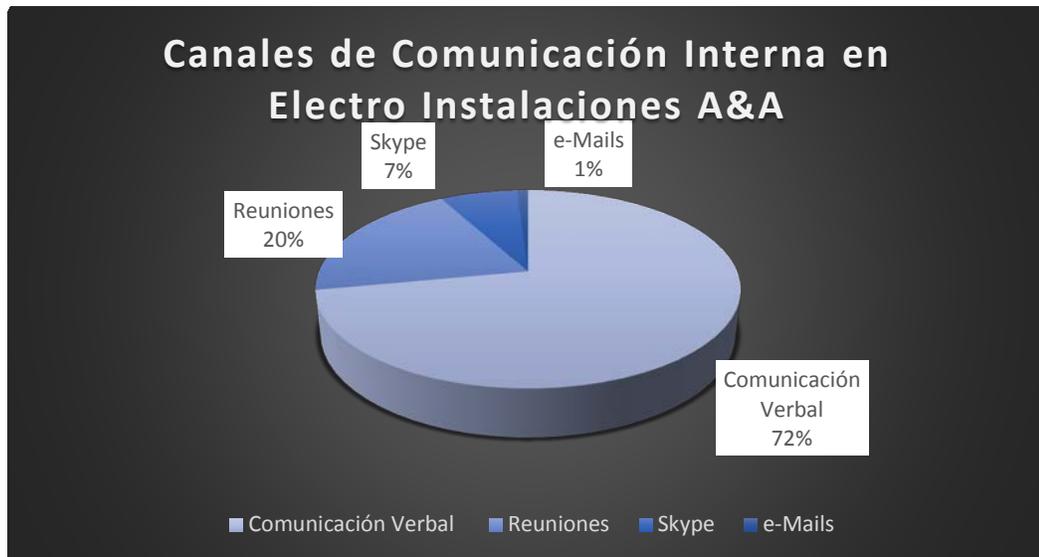
Para esta investigación utilizaremos el Método Cuantitativo, el mismo que lo ejecutaremos en base a Encuestas de Opinión formuladas al personal de Electro Instalaciones (19 colaboradores). (La encuesta está anexada al final). La Encuesta de Opinión tiene el propósito de <<establecer la posición general que los miembros de una organización tienen acerca de una organización...>> (44) así lo señala Lemus.

3.2 Interpretación de los resultados tabulados

3.2.1 CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Si hablamos de Electro Instalaciones A&A en el ámbito comunicacional podemos decir que mediante el diagnóstico realizado se detectó que los medios establecidos para la Comunicación Interna son: Comunicación verbal (personal), Reuniones (grupal), Correos Electrónicos (e-Mails) y Skype. Cabe señalar que es importante la renovación de los Medios de Comunicación, ya que como lo señalan Richard West y Lynn H. Turner <<...los nuevos medios de comunicación permiten a las empresas alcanzar sus objetivos de formas nunca antes vistas. >> (264)

Gráfico 1 (Resultados de las preguntas 1, 2, 3)



Este cuadro estadístico nos muestran que es un porcentaje pequeño el que utiliza medios tecnológicos como el Skype (7%) y los e-Mails (1%) para comunicarse, siendo las Reuniones (20%) y la Comunicación Verbal (72%) sus principales formas de comunicarse. Esto nos refleja la importancia de tener un departamento o un responsable de las Relaciones Públicas para que implemente nuevos Canales de Comunicación en la organización. María Otero explica que <<Las relaciones públicas son la voz de las organizaciones, fijan su identidad, la transmiten fidedignamente, velan por la reputación corporativa y negocian los procesos de relación con los stakeholders y los públicos a través de la comunicación verbal o no verbal. >> (100). La Teoría de la Información Organizacional planteada por West y Turner explica que <<Una organización debe tener un procedimiento a seguir sobre la información que necesita enviar y recibir para cumplir con su objetivo>> (264)

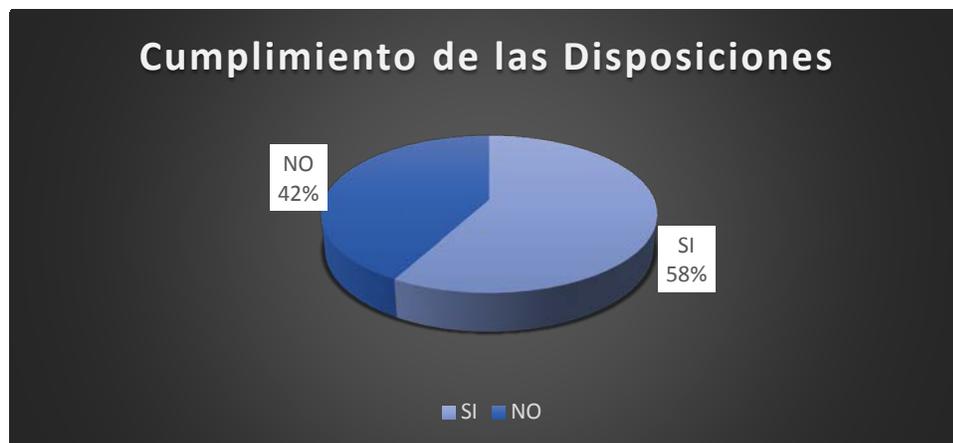
3.2.2 INCONVENIENTES COMUNICATIVOS

El tener problemas para pedir ayuda en la organización es una deficiencia comunicativa que se convierte en un gran inconveniente para tener una comunicación efectiva en Electro Instalaciones A&A, por lo tanto, no

permite que exista una comunicación de retorno (entre colaboradores y gerente-colaboradores), nos referimos al *feedback* que es <<Un componente... esencial para dar sentido a la información dentro de una organización... La decisión de la organización de pedir o facilitar *feedback* es el reflejo de una elección selectiva tomada por el equipo, en un esfuerzo por cumplir con sus objetivos. >> (267) así lo explican West y Turner.

Los principales inconvenientes comunicativos son: el incumplimiento a las disposiciones, los problemas para comunicarse con el público interno y con los clientes.

Grafico 2 (Resultados de la pregunta 4)



Si hablamos del cumplimiento de las disposiciones podemos señalar que 11 colaboradores que representa el 58% pueden cumplir eficientemente las disposiciones del gerente, en cambio 8 de ellos que representan un 42% tiene problemas al hacerlo; estos problemas se originan por la ambigüedad. Este problema es explicado por West y Turner al señalar que <<los mensajes se diferencian según cómo son de comprensibles. Una organización debe determinar cuál de sus miembros tienen una mayor preparación o experiencia en manejar una información dada>> (269). Esta ambigüedad sin duda provoca que se originen problemas, en este caso es el incumplimiento de las disposiciones para conseguir el objetivo que persigue la empresa.

Gráfico 3 (Resultados de la pregunta 5)



Recordemos que la Comunicación Organizacional es el intercambio de información y la transmisión de mensajes dentro de la organización. La dificultad o facilidad de comunicarse en Electro Instalaciones A&A se encuentra reflejado en el Gráfico 3; una gran deficiencia comunicativa es que 9 miembros que representan el 47% sienten que no tienen el espacio y/o la confianza para comunicarse (sobre todo los mandos superiores); el otro 47% (9 colaboradores) en cambio creen que si es fácil comunicarse, mientras el 6% o un miembro especifica que es fácil con los compañeros y difícil con el gerente; es importante señalar que este inconveniente genera una comunicación descendente unidireccional (va del gerente a los colaboradores sin opción de respuesta generalmente) en la organización que no permite el flujo de comunicación adecuado en la misma.

Entre las explicaciones que dan a sus respuestas algunos miembros contestaron: <<Es fácil pedir ayuda.....pero a veces se molestan>>, <<Difícil porque están ocupados...>>, <<El Gerente se molesta, se enoja, o no entiende lo que uno quiere decirle>>, <<“Difícil con el jefe porque está ocupado>>, <<difícil, por la desconfianza de los superiores>>, <<...Falta de confianza y accesibilidad...>>. Estas respuestas nos muestran que existe un problema que

genera un malestar en la institución. Recordemos que según West y Turner en las organizaciones con respecto a sus miembros:

Dependen unos de otros para cumplir con sus objetivos...A medida que la información recibida se hace más difícil de interpretar, una organización necesita pedir la aportación de otros... para dar sentido a la información y para dar una respuesta a las personas o departamentos apropiados (265)

Gráfico 4 (Resultados de la pregunta 6)



El objetivo de Electro Instalaciones A&A es tener clientes satisfechos lo que se consigue solo cuando la organización maneja todos sus recursos (materiales, humanos, económicos) adecuadamente. Los Recursos Humanos, es decir los colaboradores al desarrollar sus actividades en un ambiente organizacional que tenga un flujo de comunicación efectiva, estarán dispuestos a atender a sus clientes de forma óptima puesto que conocen el objetivo que tiene la organización y cuentan con la colaboración de todos los miembros si se presentara un inconveniente. West y Turner señalan que:

A pesar que estas partes (diferentes departamentos de una organización) muchas veces se dedican a objetivos independientes, para alcanzar los objetivos de la organización normalmente se requiere que se comparta y se integre la información que tiene cada grupo. Las organizaciones



dependen de la combinación de la información, de manera que puedan realizar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos. (266)

Poniendo en práctica esta idea podremos disminuir este 47% (9 colaboradores) que presentan obstáculos comunicacionales al momento de servir a los clientes.

3.2.3 MEDICIÓN GENERAL DE LA COMUNICACIÓN.

En la Comunicación Organizacional (sea ésta buena o mala) aunque se establezca un procedimiento si no existe un ambiente organizacional idóneo, no se desarrollará una adecuada interacción entre los miembros del grupo. Recordemos que entre los presupuestos que proponen West y Turner en su Teoría del Intercambio Social nos indican que <<los humanos son seres racionales...buscan las recompensas y evitan los castigos. >> (175); una de estas recompensas es el brindarles un buen ambiente de trabajo que les permita exponer sus pensamientos e inquietudes, que les permita ser miembros activos de la empresa sin tener miedo al rechazo.

Gráfico 5 (Resultados de la pregunta 7)



En Electro Instalaciones A&A podemos percibir que la comunicación (en general) oscila entre los niveles Muy Buena y Buena; desde nuestro punto de



vista, esto no quiere decir que no exista una deficiencia en su comunicación interna que repercute en la externa con los clientes, porque, aunque observamos un nivel comunicativo elevado, en las encuestas encontramos apreciaciones que nos reflejan la existencia de problemas que provocan el malestar en una parte del grupo como los expuestos en los resultados de la pregunta 5.

Uno de los objetivos primordiales de cualquier empresa es brindar un adecuado servicio a los clientes; la comunicación eficiente entre los miembros de la organización que se ve reflejado en la atención al público externo. En la encuesta se visualiza que la mejor comunicación se tiene entre los colaboradores y los clientes, por lo que sí se optimizara las relaciones comunicacionales con el público interno mejoraría aún más la comunicación con los clientes.



CONCLUSIONES

Después de presentar este trabajo en el que apreciamos varios conceptos y precepciones llegamos a la conclusión que la comunicación es la piedra angular del ser humano por ser un ser social y por encargarse de crear y mantener relaciones, ya sean estas personales o laborales que les permiten desarrollar diversas actividades. Para nuestro estudio nos enfocamos en el campo de las Relaciones Públicas; esta ciencia social es la encargada de crear y mantener una relación directa con los públicos de la organización, logrando la satisfacción de ellos y de la empresa a través de diferentes actividades y estrategias que mejoran su clima y cultura organizacional al ser factores que identifican y distinguen a una organización de otra.

Nuestra temática principal de estudio fue la Comunicación Interna y sus Canales de Comunicación. A lo largo de esta temática pudimos entender que la función que cumplen dichos términos es la de alcanzar los objetivos vinculando a los hombres con la institución, esto se logra motivando al equipo humano para retener a los mejores y lograr el desarrollo de la organización.

Dentro de la organización se manejan varios tipos de comunicación. Según la jerarquía son: la Ascendente, la Descendente y la Horizontal; según la fuente son: Formal e Informal. Si hablamos de Canales de Comunicación podemos distinguir dos tipos: los formales y los no formales.

En fin, la Comunicación Interna es primordial para el cumplimiento de las disposiciones por lo que debemos dar un correcto uso para lograr los fines propuestos.



Electro Instalaciones A&A es la empresa en la que enfocamos nuestro estudio sobre la gestión de su comunicación interna; después de hacerlo podemos concluir que es una organización que necesita cambios en la Comunicación Organizacional, lo que permitirá a sus colaboradores desarrollar sus actividades en un ambiente de interacción comunicativa entre los subalternos y el gerente; esto mejoraría notablemente la confianza entre ellos obteniendo así mejores resultados entre departamentos y por ende con sus clientes.

La falta de comunicación de retorno o *Feedback* efectivo es uno de los inconvenientes primordiales que no permiten generar un ambiente organizacional idóneo en el que los miembros de la empresa dejen de ser simples trabajadores y empiecen a ser colaboradores, parte primordial para la consecución de los objetivos de la empresa.



RECOMENDACIONES

Tengamos en cuenta que la Comunicación Interna es una herramienta primordial que debe fortalecerse constantemente que permite que el factor humano se identifique con la institución para que cumpla con sus responsabilidades laborales efectivamente.

Al ser Electro Instalaciones A&A una empresa próspera sería importante encargarse de mejorar su Comunicación Organizacional con las siguientes recomendaciones:

- Se debe generar un buen ambiente que propicie la confianza entre los mandos superiores e inferiores; para esto la intervención de un profesional en Relaciones Públicas es primordial porque en base a este diagnóstico muy general y otros más específicos que se pueden realizar posteriormente se plantearían estrategias comunicativas que permitan disminuir los malestares que genera una comunicación poco efectiva.
- Si es necesario se debe realizar una reestructuración de su organigrama, en el que se especifique como va a fluir la información dentro de cada área de trabajo, siendo esta socializada a todos los miembros de empresa.
- La implementación de nuevos Canales de Comunicación Interna es necesario gracias al crecimiento de Electro Instalaciones A&A reflejado en la expansión de sus locales y servicios.
- La evaluación constante de sus clientes para conocer sus inconvenientes profesionales que no les permite cumplir con sus funciones dentro de la empresa.
- El realizar eventos dirigidos para el público interno que les demuestre lo importante que son para la empresa. Con estos eventos se logra la



consolidación de su fidelidad y compañerismo, así como se logra un compromiso de crecimiento mutuo (empresa y colaboradores). Esto no debe ser tomado como un gasto, sino como una inversión.

<<EMPLEADOS FELICES, CLIENTES SATISFECHOS: Una de las tareas principales para toda empresa que quiera ofrecer experiencias memorables a sus clientes consiste en lograr que sus recursos internos estén contentos y alineados con este modelo de negocios>> (Escuela de negocios MATERIABIZ),



BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, Simón. *Diccionario de Economía*, Tercera Edición. Editorial Andrade, 2005, Pág. 448
- Carretón, Ma. Carmen y otros. *Las Relaciones Públicas en la gestión de la comunicación interna*. Servicio de Repografía C.E.E Limencop. S.L. Alicante, España. 2009, pág: 10, 11.
- Castillo Esparcia, Antonio. *Relaciones Públicas, teoría e historia*. Editorial OUC, 2009. Pág. 9. En línea. Disponible en http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W24pmYiVesC&oi=fnd&pg=PA9&dq=relaciones+publicas&ots=luvvsbwL6o&sig=JrbVjyJl6uBR5aYq0By_kKmO8Uw (consultado: 21 de junio 2013)
- Escuela de negocios MATERIABIZ. En línea. Disponible en: <http://www.materiabiz.com/mbz/economiaayfinanzas/nota.vsp?nid=49694> (consultado el 30 de enero de 2013)
- Ferrell, O.C.; Hirt, Geoffrey; Ramos, Leticia; Adriaenséns, Marianela; Flores, Miguel Ángel. *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*, Mc Graw-Hill Interamericana de España. Cuarta Edición. 2004, Pág. 215.
- Fiske, John. *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Colombia: Editorial Norma, 1982.
- García, Jesús. *La comunicación externa*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid, España. 1998. Página 10. En línea. Disponible en: http://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=KilceG_59dMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=comunicaci%C3%B3n+interna+y+externa&ots=TrQ9r24yOV&sig=tuvLBoYfi6ARkYDujoZB8BoKIG4#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20interna%20y%20externa&f=false (consultado el 2 de junio de 2013)
- Hunt, Todd y James E. Grunig. *Public relations techniques*. Fort Worth, New York: Harcourt Brace College Pubs. 1994. Citado en Jordi Xifra:



Teoría y estructura de las relaciones públicas (Mcgraw-Hill / Interamericana De España, S.A., 2003. ISBN 9788448139896. Pág. 7)

- Jackson, E.F. y Slocum, J.W. Jr. (1988). *A longitudinal study of climates*. Journal of Organizational Behavior, 9, 319-334. Citado en Jesús F. Salgado, Carlos Remeseiro, Mar Iglesias. *Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme*. Revista Psicothema. Universidad de Oviedo_ Versión electrónica. (Volumen 8, Número 2. (1996): 330). En línea. Disponible en <http://156.35.33.98/reunido/index.php/PST/article/view/7370/7234> (Consultado: 2 de mayo de 2013)
- Lemus Hernández, Rebeca. *La investigación en la comunicación organizacional*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, 2000. Páginas 6, 16,44.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M.D. Dunnette (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally. . Citado en Jesús F. Salgado, Carlos Remeseiro, Mar Iglesias. *Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme*. Revista Psicothema. Universidad de Oviedo_ Versión electrónica. (Volumen 8, Número 2. (1996): 330). En línea. Disponible en: <http://156.35.33.98/reunido/index.php/PST/article/view/7370/7234> (Consultado: 2 de mayo de 2013)
- Locke, E.A. (1984). *Job satisfaction*. En M. Gruneberg y T. Wall (eds.) Social Psychology and Organizational Behaviour. Chichester: Wiley. . Citado en Jesús F. Salgado, Carlos Remeseiro, Mar Iglesias. *Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme*. Revista Psicothema. Universidad de Oviedo_ Versión electrónica. (Volumen 8, Número 2. (1996): 330). En línea. Disponible en: <http://156.35.33.98/reunido/index.php/PST/article/view/7370/7234> (Consultado: 2 de mayo de 2013)
- Muñiz, Rafael. *La comunicación integral y marketing*. Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición. Párrafos 1, 4. En línea. Disponible



en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
(consultado el 2 de junio de 2013).

- Otero Alvarado, María Teresa. *RELACIONES PÚBLICAS E INVESTIGACIÓN*. Página 100. En Línea. Disponible en: http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n1/RELACIONES_PUBLICAS_E_INVESTIGACION.pdf (consultado el 20 de junio de 2013)
- Ongallo, Carlos. *MANUAL DE COMUNICACIÓN Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, Segunda edición. Editorial Dykinson S.L. Madrid, España 2007. Página 33. En línea. Disponible en: <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf> (consultado el 3 de junio de 2013)
- Prestes Motta, Fernando C. *Cultura nacional e cultura organizacional*. Revista da ESPM. Página 19. En línea. Disponible en: http://acervo-digital.espm.br/revista_da_espm/1995/ago/Cultura_nacional_e_cultura_organizacional.pdf (Consultado: 25 de Junio de 2013)
- Ramírez de la Piscina, Txema. *Gabinetes de comunicación: Funciones, disfunciones e incidencia*. Barcelona: Bosch, 1995. Citado en Jordi Xifra: *Teoría y estructura de las relaciones públicas* (Mcgraw-Hill / Interamericana De España, S.A., 2003. ISBN 9788448139896. Pág. 7)
- Robbins, Stevhen P. y Judge, Timothy A. *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. 13ra. Edición. UNICEF PEARSON. México. 2009. Páginas 353, 367.
- Suárez, Olga; Ruíz, Claudia; Hincapie, Luis Carlos; Mendoza Eva Cecilia. Revista digital 'Razón y Palabra'. *La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad*. Octubre - Noviembre 2001. Párrafos 3, 4. En línea. Disponible en: http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n23/23_osuarez.html (consultado el 3 de junio de 2013)



- Valle Florez, Mónica. *La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI*. Razón y Palabra. No. 32. Párrafo 3, 6. En línea. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html> (consultado: 1 de junio de 2013)
- West, Richard; Turner, Lynn H. *Teoría de la Comunicación: análisis y aplicación*. Mc Graw-Hill Interamericana de España. Primera Edición. 2005, Pág. 264, 266, 267, 269.
- Xifra, Jordi. *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. (Mcgraw-Hill / Interamericana De España, S.A., 2003. ISBN 9788448139896. Pág. 103)



ANEXOS



GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN ELECTRO INSTALACIONES

1.- ¿QUÉ MEDIOS UTILIZA EL GERENTE PARA COMUNICARSE CON USTEDES (COLABORADORES)?

Memorándum ___ Cartelera___ Oficios___ Comunicación Verbal ___ e-Mail___ Otros___

Si existen otros medios de comunicación:

EXPECIFIQUE.....

.....

2.- ¿QUÉ MEDIOS UTILIZAN USTEDES (COLABORADORES) PARA COMUNICARSE CON EL GERENTE?

Cartelera___ Oficios___ Comunicación Verbal ___ e- Mail___ Otros___

Si existen otros medios de comunicación:

EXPECIFIQUE.....

.....

3.- ENTRE COMPAÑEROS: ¿Con qué medios se comunican?

Cartelera___ Oficios___ Comunicación Verbal ___ e- Mail___ Otros___

Si existen otros medios de comunicación:

EXPECIFIQUE.....

.....

4.- ¿Ha podido cumplir con todas las disposiciones que le otorgan o tiene problemas para hacerlo por falta de comunicación efectiva?

SI ___ NO ___

5.- ¿Cuando tiene algún problema es fácil o difícil para Usted pedir ayuda en la empresa? ¿Por qué?

.....

.....

6.- ¿Ha tenido inconvenientes para servir a sus clientes por falta de comunicación entre los colaboradores?

SI ___ NO ___

7.- Si 5 es EXELENTE, 4 MUY BUENO, 3 BUENO, 2 REGULAR Y 1 MALO.

Califique los siguientes aspectos:

La Comunicación con su jefe: _____

La Comunicación con sus compañeros: _____

La Comunicación con sus clientes: _____