

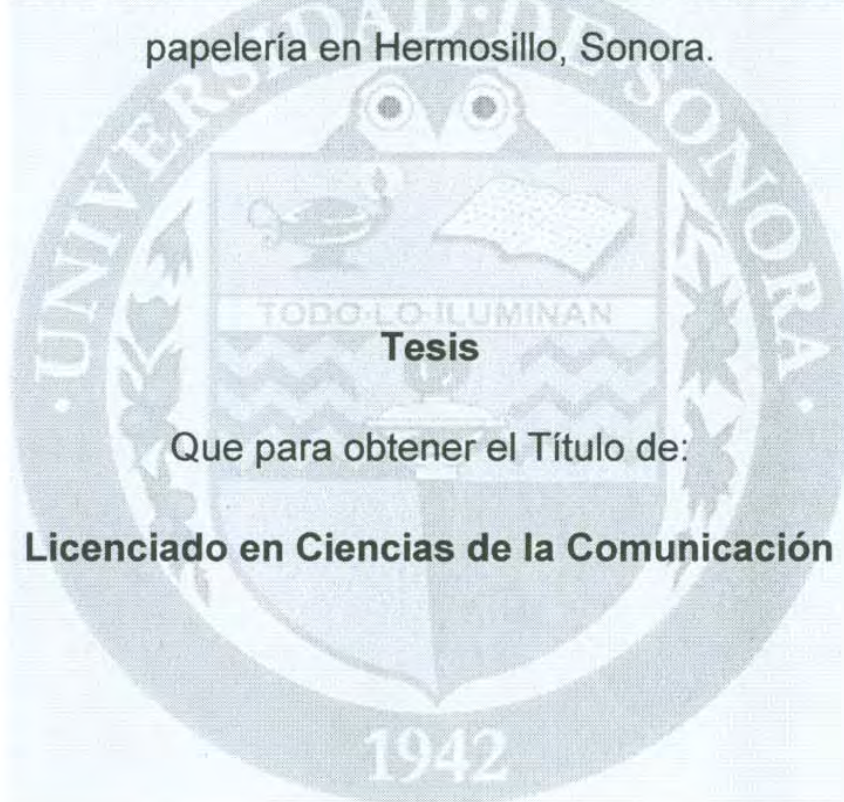
# Universidad de Sonora

División de Ciencias Sociales

Departamento de Psicología y Ciencias de la Comunicación

Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Diagnóstico de Comunicación Interna de Distribuidora de material de oficina y papelería en Hermosillo, Sonora.



**Tesis**

Que para obtener el Título de:

**Licenciado en Ciencias de la Comunicación**

Presenta:

**Ilse Guadalupe Villarreal Mungaray**

**Director-Asesor**

Gonzalo Leyva Pacheco

# Repositorio Institucional UNISON



“El saber de mis hijos  
hará mi grandeza”



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

## INDICE

Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	2
Objetivo general:.....	2
Objetivos específicos:.....	2
Preguntas de investigación:.....	2
Justificación.....	3
Metodología.....	4
Método Cuantitativo.....	4
Técnica de la encuesta.....	5
Cuadro de variables e indicadores.....	6
Capítulo I: Marco Teórico.....	7
Principales conceptos.....	7
1.1.1 Comunicación Organizacional.....	7
1.1.2 Comunicación interna.....	8
1.1.3 flujos de comunicación.....	9
1.1.4 medios de comunicación.....	9
1.1.5 identidad organizacional.....	10
1.1.6 Esquema conceptual.....	11
Capítulo II: Contexto organizacional.....	12
2.1 Antecedentes y desarrollo de la empresa.....	12
2.2 Filosofía organizacional.....	13
2.2.1 Misión.....	13
2.2.2 Valores de la empresa.....	13
Capítulo III: Resultados del Diagnóstico.....	14
3.1 GÉNERO.....	14
3.2 EDAD.....	14
3.3 ESTADO CIVIL.....	15
3.4 NIVEL DE EDUCACIÓN.....	15
3.5 ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA.....	16
3.6 FLUJOS DE COMUNICACIÓN.....	17
3.6.1 ¿Cómo calificaría la comunicación con sus superiores?.....	17
3.6.2 ¿Cómo calificaría la comunicación entre los empleados?.....	18
3.6.7 ¿Cómo calificaría la relación con su superior inmediato?.....	19
3.6.8 ¿Cómo calificaría el apoyo de sus superiores en el desarrollo del trabajo?.....	20

3.6.9 ¿Cómo considera el nivel de información que posee para el desempeño de su trabajo? .....	21
3.6.10 ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo? .....	22
3.6.11 ¿Cómo valora la información que recibe? .....	23
3.6.12 ¿Cómo considera la interrelación de su puesto de trabajo con otros dentro de la empresa? .....	24
3.6.13 ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa? .....	25
3.6.14 ¿De quién recibe usted información de la empresa? .....	26
3.6.15 ¿En qué grado ha mejorado la empresa en los últimos años? .....	27
3.6.16 ¿Considera esencial la comunicación organizacional para la empresa? .....	28
3.6.17 ¿En general cómo considera la comunicación interna en la empresa? .....	29
<b>3.7 MEDIOS DE COMUNICACIÓN. ....</b>	<b>30</b>
3.7.1 ¿Conoce los medios de comunicación interna utilizados en la empresa? ...	30
3.7.2 ¿Si usted propusiera algún medio de comunicación interna, cuál sería? ...	31
<b>3.8 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>32</b>
3.8.1 ¿Con el mismo salario que percibe actualmente y en igualdad de circunstancias, se cambiaría a otra empresa para realizar un trabajo similar? .....	32
3.8.2 ¿Conoce el organigrama de la empresa? .....	33
3.8.3 Si usted propusiera alguna mejora para la calidad y armonía de su trabajo. ¿Qué probabilidad habría de que fuera puesta en práctica? .....	34
3.8.4 ¿Conoce en qué año se fundó la empresa? .....	35
3.8.5 ¿Conoce la misión y visión de la empresa? .....	36
3.8.6 ¿Conoce el producto de mayor venta de la empresa? .....	37
3.8.7 Independientemente de su antigüedad en la empresa, ¿Puede destacar algunos valores que se han mantenido constantes en la organización? .....	38
3.8.8 ¿Conoce alguna dificultad reciente por la que haya atravesado la empresa? .....	39
3.8.9 ¿Conoce personalmente a los propietarios de la empresa? .....	40
<b>3.9 DATOS GENERALES.....</b>	<b>41</b>
Capítulo IV: Conclusiones de la investigación.....	42
Capítulo V: Propuestas de comunicación. ....	44
PROPUESTA 1 .....	44
PROPUESTA 2 .....	45
PROPUESTA 3 .....	46
PROPUESTA 4 .....	47
PROPUESTA 5 .....	48

<b>Capitulo: VI Conclusiones generales.....</b>	<b>49</b>
<b>Fuentes consultadas:.....</b>	<b>51</b>
<b>Anexos. ....</b>	<b>52</b>

## **Introducción**

La presente investigación tiene como propósito, presentar resultados de un diagnóstico de comunicación interna para la empresa Distribuidora de material de oficina y papelería de Hermosillo, Sonora tomando en cuenta su funcionamiento, el personal, los canales y flujos de comunicación existentes dentro de la misma.

Este trabajo se divide en cuatro capítulos, descritos de la siguiente manera:

El Capítulo I se expone los principales conceptos desarrollados en esta investigación.

En el Capítulo II, se plantean los antecedentes, desarrollo y estructura organizacional, la cual fue proporcionada por los directivos de la empresa.

En cuanto al Capítulo III, se exponen los resultados obtenidos del diagnóstico sobre comunicación interna y satisfacción laboral de la organización.

Y finalmente en el capítulo IV se presentan las propuestas de comunicación interna con base en los resultados del diagnóstico.

Este estudio se realizó como parte de la práctica profesional de comunicación organizacional de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, y se buscó favorecer a la empresa mencionada, al manifestar su interés de mejorar sus procesos de comunicación.

## **Planteamiento del problema**

### **Objetivo general:**

Diagnóstico de comunicación interna e identidad organizacional en Distribuidora de material de oficina y papelería de Hermosillo, Sonora.

### **Objetivos específicos:**

- Identificar la efectividad de los medios de comunicación interna utilizados dentro de la empresa.
- Determinar la eficacia de los flujos de comunicación interna que se llevan a cabo dentro de la empresa.
- Conocer la identidad organizacional de los empleados de la empresa.
- Con base en el diagnóstico, presentar propuestas de mejora de la comunicación interna e identidad organizacional.

### **Preguntas de investigación:**

¿Cuál es la efectividad de los medios de comunicación interna de la organización?

¿Cuál es la eficacia de los flujos de comunicación que se llevan a cabo dentro de la organización?

¿Cuáles son los elementos que les dan identidad a los empleados de la organización?

## **Justificación**

Las organizaciones sean del sector privado, público y social deben estar constantemente evaluadas por sus colaboradores, es en ellos donde se refleja la calidad de comunicación que fluye en su entorno y si estimula o no la satisfacción laboral, productividad e imagen interna.

Una organización que no autoevalúa su comunicación corre riesgos de conflictos, pérdida de identidad de su personal y rumores, entre otros aspectos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, Los flujos de comunicación dentro de las empresas deben ser constantes ya que si una empresa carece de comunicación muchos resultados se ven mermados, los medios de comunicación implementados dentro de una empresa muchas veces no son viables por esta razón es indispensable que las empresas tengan monitoreo constantes para identificar si están trabajando correctamente bien.

La Identidad organizacional, es esencial dentro de la empresa ya que si no está claro quiénes son pueden afectar completamente en la imagen y comunicación de la empresa, por esta razón es necesario mantenerse comunicados con el fin de brindar información necesaria a sus empleados. Implementar técnicas nuevas e ir identificando las necesidades día a día de la empresa. Con el fin de brindar un mejor ambiente laboral y jamás perder la identidad organizacional.

Desde el inicio de la investigación se aportó resultados arrojados mediante la aplicación de la encuesta ya que para los directivos de la organización desconocían si los medios de comunicación dentro de la organización eran efectivos, no sabían cómo comunicarse con sus empleados, y mediante esta herramienta se detectó que la comunicación interna de la empresa no estaba funcionando correctamente, por esta razón se crearon propuesta para mejorar la comunicación interna de la organización así como también los medios de comunicación.



## **Metodología**

La metodología de investigación, abarca la justificación y la discusión de su lógica interior, el análisis de los diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones y la discusión acerca de sus características, cualidades y debilidades (Sabino, 1992: 24)

Así mismo contiene la descripción y argumentación de las principales decisiones metodológicas adoptadas según el tema de investigación y las posibilidades del investigador. La claridad en el enfoque y estructura metodológica es condición obligada para asegurar la validez de la investigación (Saravia, 2006:10). La metodología es el elemento fundamental de toda investigación, nos ayuda y facilita la búsqueda de información, y resultados.

## **Método Cuantitativo**

Uno de los pasos más importantes y decisivos de la investigación es la elección del método o camino que llevará a obtener de la investigación resultados válidos que respondan a los objetivos inicialmente planteados. De esta decisión dependerá la forma de trabajo, la adquisición de la información, el tipo de resultados que se obtengan; la selección del proceso de investigación guía todo el proceso investigativo y con base en él se logra el objetivo de la misma.

Sampieri (2006:5) señala como metodología cuantitativa el “proceso que recolecta datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”

El mismo autor señala que el método cuantitativo proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o del entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista; fresco, natural, holístico de los fenómenos, así como la flexibilidad”.

Para el diagnóstico de comunicación interna de la organización, se utilizó el método cuantitativo, utilizando el instrumento de la encuesta, cual fue aplicada a todos los empleados de la organización.

## **Técnica de la encuesta**

La encuesta para Naresh K. Malhotra, las *encuestas* son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado (2002:229). La Encuesta consiste en obtener información de los sujetos de estudio. Se utilizarán éstos métodos debido a que son los más conocidos, son de fácil aplicación y permiten obtener información concreta y directa de las personas involucradas. Según Stanton, Etzel y Walker, una *encuesta* consiste en reunir datos entrevistando a la gente (2004:212).

Durante octubre del 2013 se aplicó la encuesta a todos los empleados de la empresa siendo un total 80 encuestas aplicadas.

Esta encuesta es muy relevante ya podemos detectar de manera numérica como se encuentra actualmente la empresa, para a si mismo plantear las propuestas para mejorar la situación de la empresa.

De esta manera es muy necesario seguir implementando encuestas ya que es la manera más, asertiva para conocer las necesidades de los empleados.

## Cuadro de variables e indicadores

Variable	Indicador	Preguntas de investigación
<b>Comunicación interna</b>	<b>Medios de comunicación interna</b>  <b>Flujos de comunicación</b>	¿Cuál es la efectividad de los medios de comunicación interna de la organización?  ¿Cuál es la eficacia de los flujos de comunicación que se llevan a cabo dentro de la organización?
<b>Identidad organizacional</b>	<b>Estructura organizacional: misión, visión, valores y organigrama.</b>	¿Cuáles son los elementos que les dan identidad a los empleados de la organización?

## **Capítulo I: Marco Teórico.**

### **Principales conceptos.**

A continuación se exponen los principales conceptos requeridos para este estudio como son: Comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, satisfacción laboral, integración de equipos, estrategias de comunicación, redes de mensajes, clima organizacional y plan estratégico de comunicación.

#### **1.1.1 Comunicación Organizacional.**

La comunicación sin duda alguna para el ser humano es el primer acercamiento con la comunidad, para una organización es necesario mantenerse comunicado. Ramos Padilla, (2002:15) plantea que “La comunicación es la esencia, el corazón mismo, el alma y fuerza dominante dentro de una organización”. Para una organización la comunicación es un elemento mediatizado que pretende convencer, persuadir, influir e informar de los objetivos que se propone”.

Según Lozano, (1996: 34) “Constituye a un campo de estudio para las ciencias sociales ya que es un proceso que se presenta tanto en los fenómenos estudiados por la psicología, como en los sociólogos, los antropológicos, los políticos, los históricos y los lingüísticos”. Este término es totalmente relevante ya que una persona sin comunicación es una persona limitada, la cual no tiene opinión y tampoco la posibilidad de interactuar.

Fernández Collado (2005:11) define por su parte a la comunicación como “un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo de tamaño; sin ella, el hombre se encontraría aun en el primer escalón de su desarrollo y no existiría sociedad ni cultura.

El mismo autor señala que las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y la información, ya que ellas han

comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral.

Goldhaber (1972:117), define la comunicación organizacional como el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización. Su percepción del campo incluye la comunicación interna, las relaciones humanas, las relaciones gerencia-sindicatos, la comunicación ascendente, descendente y horizontal, las facultades para lograr la comunicación (hablar, escuchar y escribir) y los programas que evalúan la comunicación desarrollada. La comunicación organizacional tiene un compromiso con los empleados es aquí donde se genera la comunicación interna.

La comunicación organizacional para Fernández Collado como: "Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos".

### **1.1.2 Comunicación interna**

Se refiere a las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización.

Fernández Collado (2005:12) señala que la comunicación interna se da cuando los programas están dirigidos al personal dentro de una organización y la define como "el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados,

integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

### **1.1.3 flujos de comunicación**

Al hablar de los flujos de comunicación, nos referimos a los procesos de comunicación aplicados dentro de la empresa, dependiendo su estructura formal. Los cuales dependen de cada organización, pueden ser Descendente, Ascendente y Horizontal.

Descendente: su función principal, informar, motivar y controlar el mensaje. Para Martínez de Velasco y Nosnik (1988:27) “Es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores.

Ascendente: su función principal es la de comprobar la información del mensaje, evaluar, informar y sugerir. Según Martínez de Velasco y Nosnik (1988:50) “este tipo de comunicación esta en el hecho que tiene que moverse con lentitud” “el pensar mucho antes de enviar el mensaje” ya que es necesario comprobar el mensaje.

Horizontal. Su función principal es intercambiar el mensaje.

### **1.1.4 medios de comunicación.**

Los medios de comunicación son herramientas utilizadas dentro de las organizaciones para informar, a sus empleados de manera correcta temas de interés en la empresa.

Como menciona Fernández Collado (2002:208) “Los medios de comunicación internos se utilizan de manera aislada, fragmentada. No se tiene un sistema para planear, organizar, usar y evaluar a dichos medios como un conjunto, de forma global. A si las publicaciones internas se usan para ciertos propósitos, por

ejemplo: para motivar al personal, proporcionar una gran integración entre este, informarle acerca de sucesos que ocurren en la compañía”.

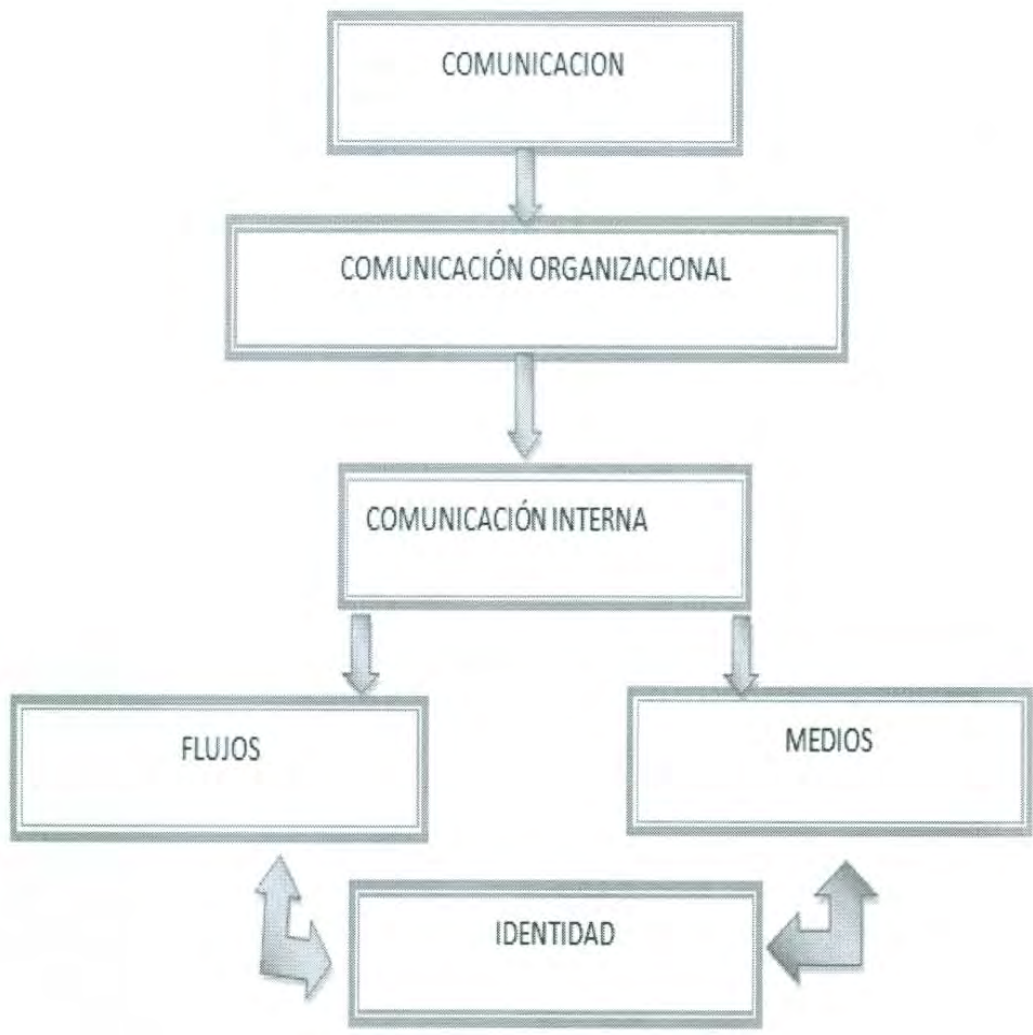
Cada empresa decide cual serán los medios de comunicación que implementaran dentro de su organización, muchas veces no son los correctos, por esta razón es indispensable realizar diagnósticos periódicos de comunicación interna dentro de la organización. La organización debe de tomar en cuenta varios criterios, cuantas personas están laborando, las funciones los horarios, si se ven constante mente, si es indispensable utilizar medios de comunicación digitales o utilizar varios medios de comunicación que acerquen al personal entre si y que los mensajes sean efectivos.

### **1.1.5 identidad organizacional**

Identidad, se define simplemente como la experiencia que nos permite decir “soy yo” (Fromm, 1982). Saló (2005) define como identidad a el “conjunto de características o atributos que permiten identificar, distinguir y referenciar una empresa de otras y encuadrarla en un tipo u otro de entidades”. Esto quiere decir que las organizaciones buscan su propia identidad que los identifique de otras empresas. Para toda organización es de suma relevancia tener clara su identidad organizacional ya que sin ella, es imposible mantenerse identificado.

Para Cees B.M Van Riel(1997:41) La identidad corporativa orientada a la comunicación es el hecho de que las subsidiarias pertenezcan a una empresa matriz que claramente expresado en su publicidad y simbolismo. Para muchas empresas la identidad organizacional la representan con su misión, visión, objetivos, valores, logotipo etc. por esta razón es indispensable que los empleados de la empresa conozcan claramente los componentes que integran la identidad de la empresa.

### 1.1.6 Esquema conceptual



Fuente: elaboración propia.



## **Capítulo II: Contexto organizacional.**

En este apartado se mencionan textualmente los antecedentes de la organización, proporcionados por el director general de la empresa.

### **2.1 Antecedentes y desarrollo de la empresa.**

En este capítulo, se plantean los antecedentes, estructura y filosofía organizacional de la empresa Distribuidora de material de oficina y papelería en Hermosillo, Sonora, los cuales fueron proporcionados por el director general.

Esta empresa fue fundada en 1980 en Hermosillo, Sonora y desde sus inicios ha tenido como función, la venta y distribución de materiales de oficina y papelería dentro y fuera del estado de Sonora.

Esta organización empezó como una pequeña empresa con dos empleados y con pocos clientes, los cuales compraban material de papelería para sus pequeñas empresas. Al ir creciendo se contrató a un representante de ventas el cual atendía pedidos de ciudades como Nogales, Guaymas, Magdalena de Kino, Ciudad Obregón y Cananea, Sonora además de los Mochis, Sinaloa.

En 1988 la empresa abrió una sucursal en Cd. Obregón, Sonora, quedando bajo su responsabilidad atender a los clientes radicados al sur de Sonora y norte de Sinaloa.

Tras incrementar la demanda de clientes y de servicios extendió sus sucursales trascendiendo hacia el estado de Sinaloa, por ello en 1992 se abrió la sucursal en Culiacán, Sinaloa y al poco tiempo en Mazatlán, Guamúchil y Guasave.

En la actualidad esta organización cuenta con 80 empleados, y tiene como meta a corto plazo ampliar su mercado a otros estados del país ofreciendo atención al cliente en la inducción de nuevas herramientas y materiales de oficina así como también de papelería, capacitándolos en su manejo.

## **2.2 Filosofía organizacional.**

De acuerdo a documentos institucionales, la visión, valores y lema corporativo son los siguientes.

### **2.2.1 Misión.**

Existimos para formar parte del desarrollo de nuevas empresas que consumen y comercializan material de oficina y papelería, ofreciendo precios justos y buen servicio. Logrando satisfacer sus necesidades comerciales. (Director general de la organización)

### **2.2.2 Valores de la empresa.**

- Responsabilidad
- Honestidad
- Valor hacia el trabajo
- Compañerismo
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Integridad
- Solidaridad
- Espíritu de servicio
- Sencillez
- Optimismo
- Dominio en el trabajo
- Igualdad de oportunidades

### **2.2.3 2. Lema corporativo.**

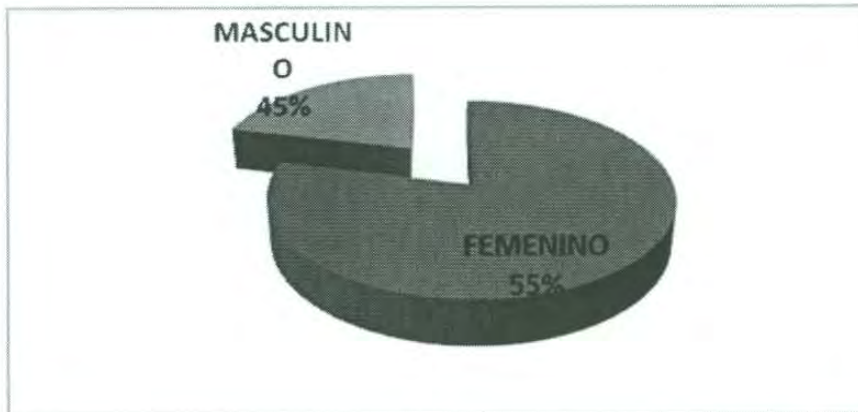
“vender productos de calidad a precio justo”. (Director general de la organización)

### Capítulo III: Resultados del Diagnóstico.

A continuación se presentan las gráficas, resultantes de la encuesta aplicada a los empleados de la organización (80 en total) en octubre del 2013.

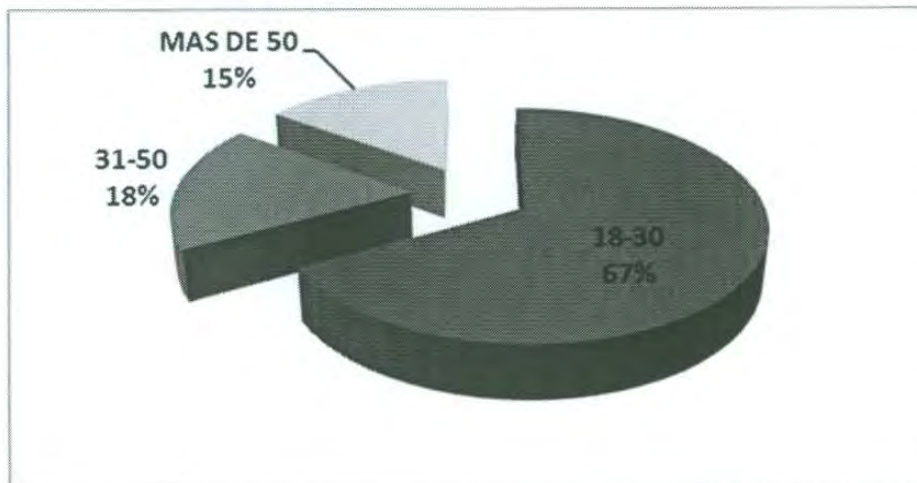
#### DATOS GENERALES

##### 3.1 GÉNERO



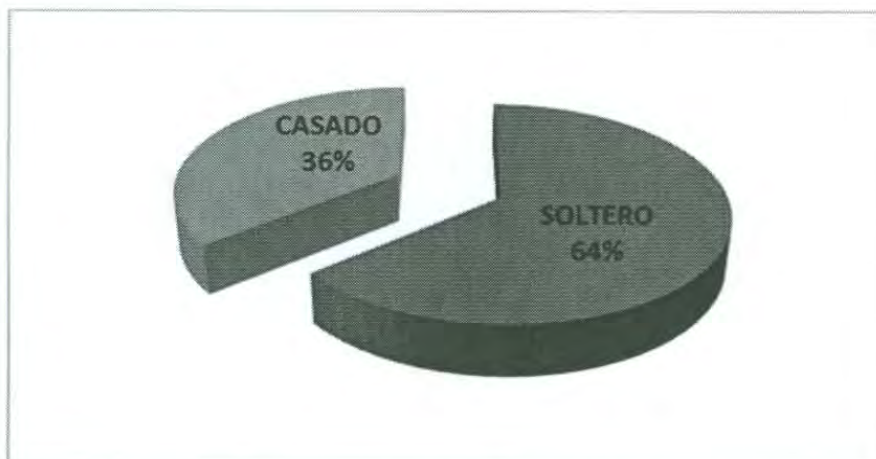
##### 3.2 EDAD

El 45% de los empleados son del sexo masculino y 55% femenino.



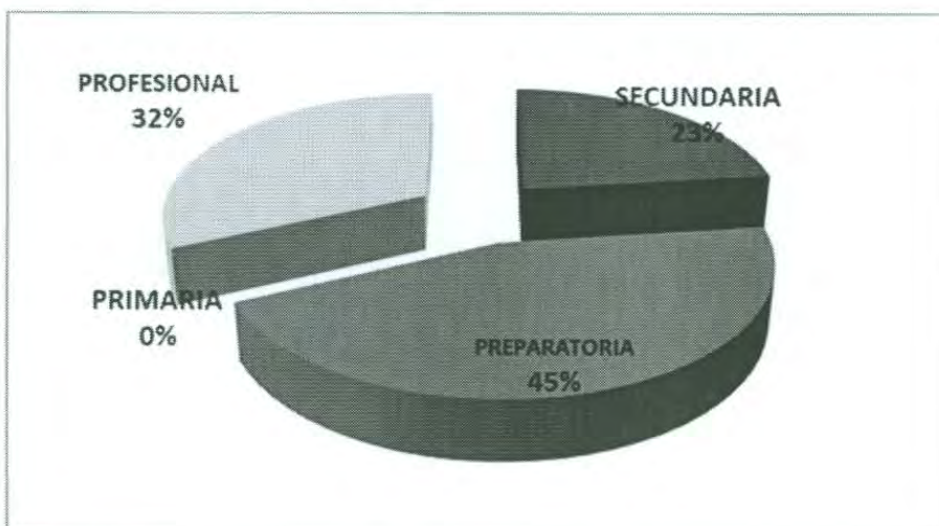
El índice de edades de los empleados de 18 a 30 años equivalen al 67%, n un 18% corresponden a los que tienen de 31 a 50 años y un 15% son mayores de 50 años.

### 3.3 ESTADO CIVIL



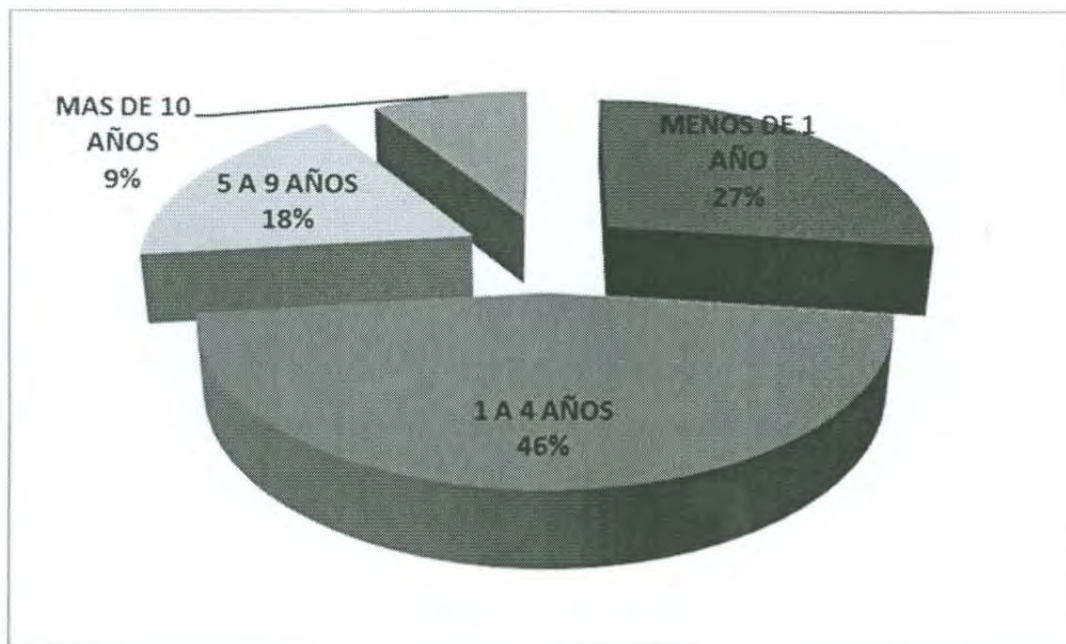
En cuanto a su estado civil el 64% son solteros y 36% son casados.

### 3.4 NIVEL DE EDUCACIÓN



El 23% de los empleados tiene estudios de secundaria, 45% cuenta con estudios de preparatoria y 32% nivel profesional.

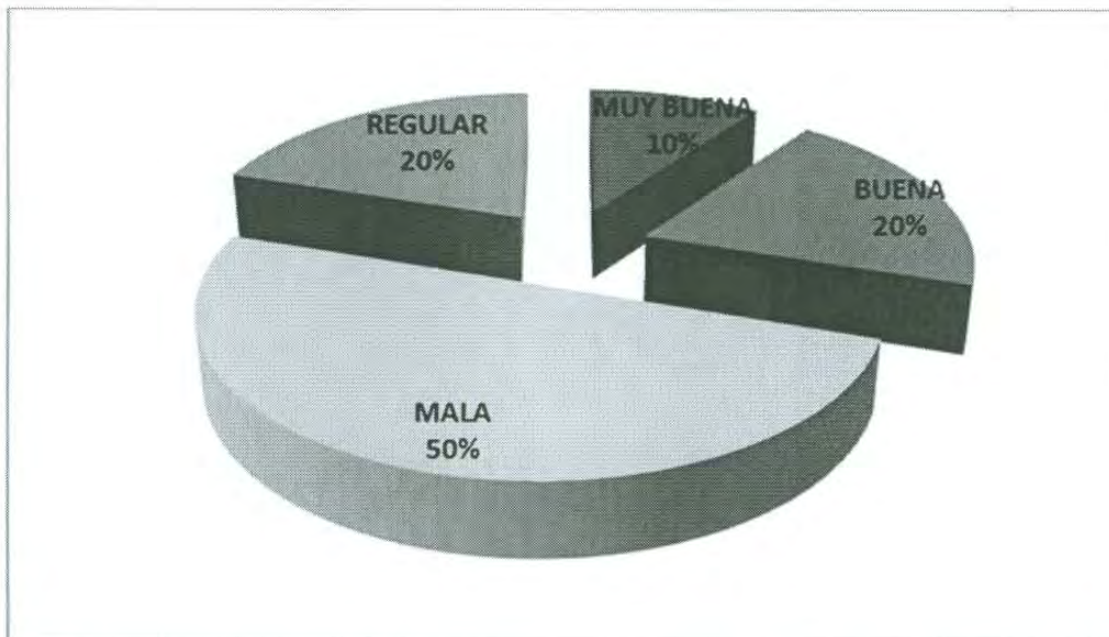
### 3.5 ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA



Sobre la antigüedad de los empleados el 46% tiene de uno a cuatro años, el 27% menos de un año y el 18% de 5 a 9 años laborando en la organización.

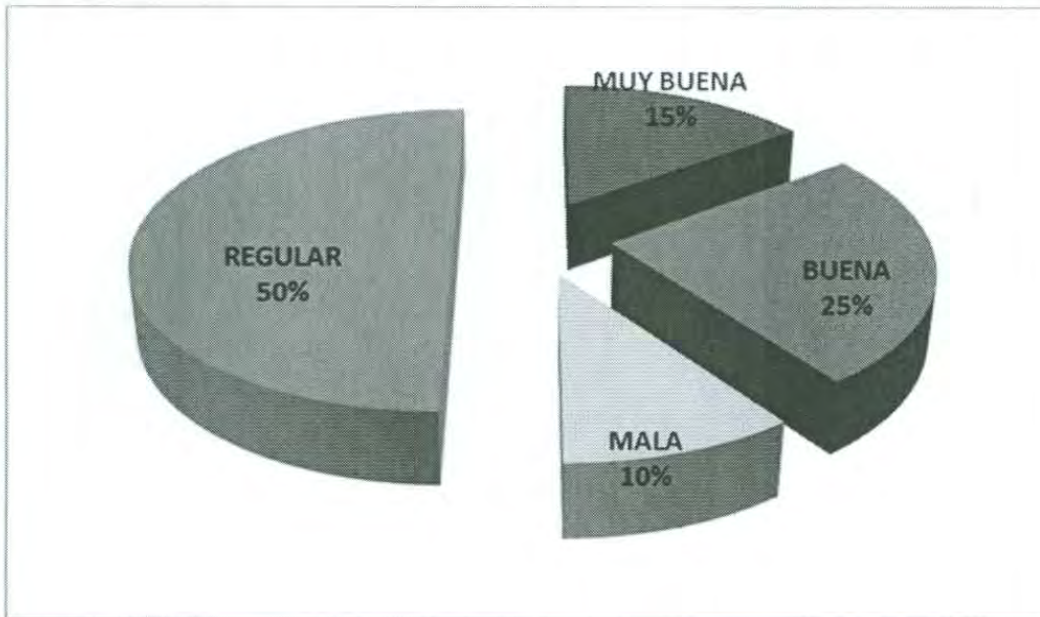
## 3.6 FLUJOS DE COMUNICACIÓN.

### 3.6.1 ¿Cómo calificaría la comunicación con sus superiores?



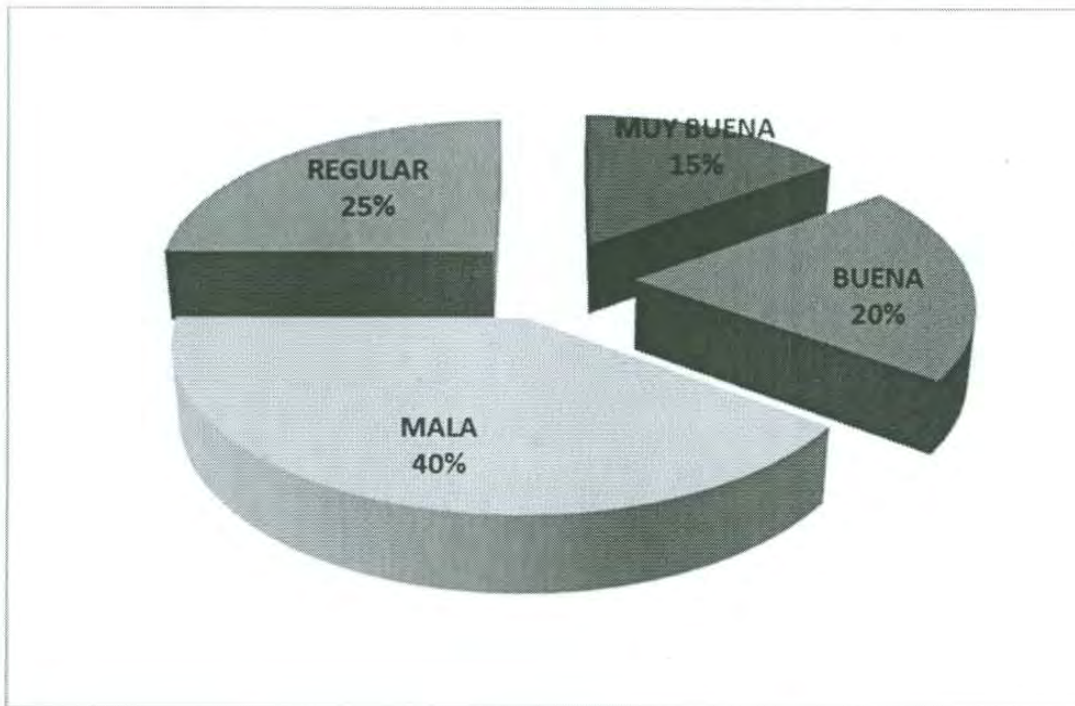
El 50% calificó a la comunicación con su jefe como malo y otro 20% la calificó como regular, se puede apreciar que es alto el índice de empleados insatisfechos con la comunicación interna de la empresa.

### 3.6.2 ¿Cómo calificaría la comunicación entre los empleados?



Al evaluar la comunicación entre los empleados de la organización resultó que el 50% la consideraron regular, el 25% la calificaron como buena, el 10% como mala y el 15% la evaluó como muy buena. Se puede decir que a pesar de que regular no necesariamente significa negativo, puede representar un riesgo de verse mayormente afectada la comunicación aunada al 10% que si la perciben como mala

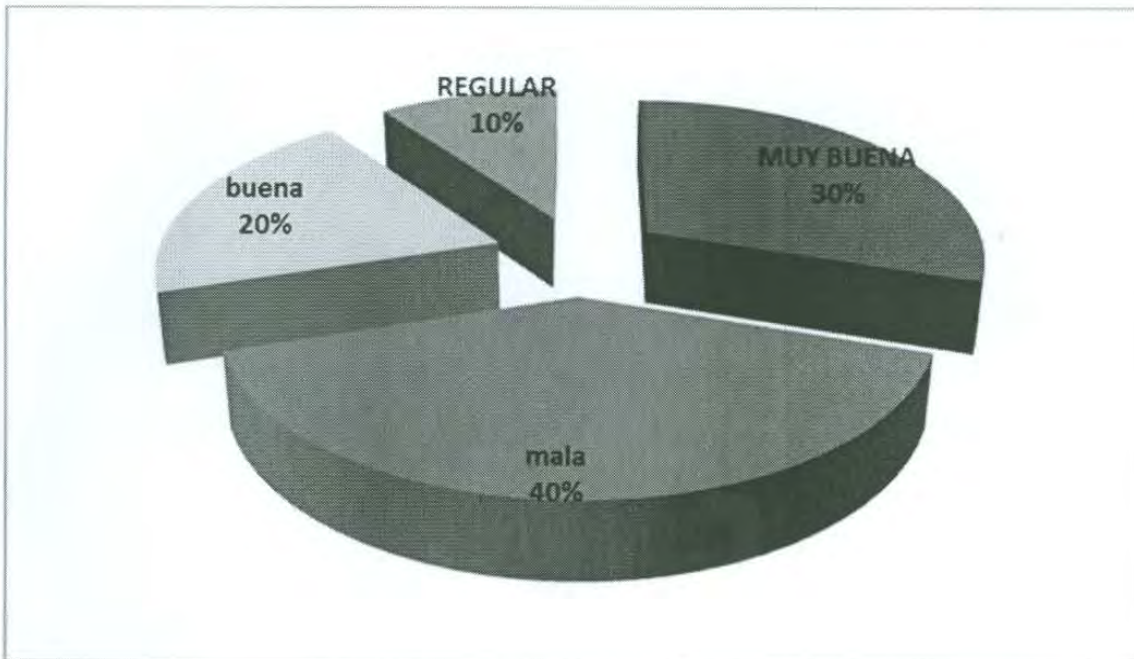
### 3.6.7 ¿Cómo calificaría la relación con su superior inmediato?



El 40% respondió que es mala, el 25% la evaluó como regular, en cambio como buena fue el 20% y tan solo el 15% fue como muy buena, el 65% de los colaboradores mencionaron que su relación con su superior inmediato no es efectiva. Este es un punto importante para desarrollar estrategias de comunicación acordes a las necesidades de los empleados.

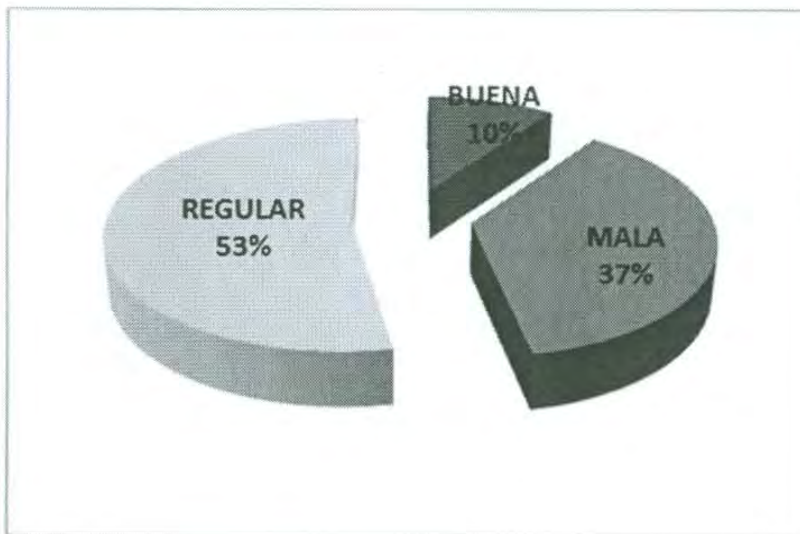


### 3.6.8 ¿Cómo calificaría el apoyo de sus superiores en el desarrollo del trabajo?



El 40% de los empleados respondió que es buena, el 30% muy buena, así mismo el 10% respondió que es regular y el 20% respondieron que mala. Aun cuando la comunicación con los jefes se ha evaluado como mala por la mayoría, en relación al apoyo que los jefes da para el trabajo es mayormente satisfactoria, quizá para los jefes es más sencillo asesorar o apoyar algún tema con enfoque en ventas, por lo que descuidan otros aspectos comunicativos.

### 3.6.9 ¿Cómo considera el nivel de información que posee para el desempeño de su trabajo?



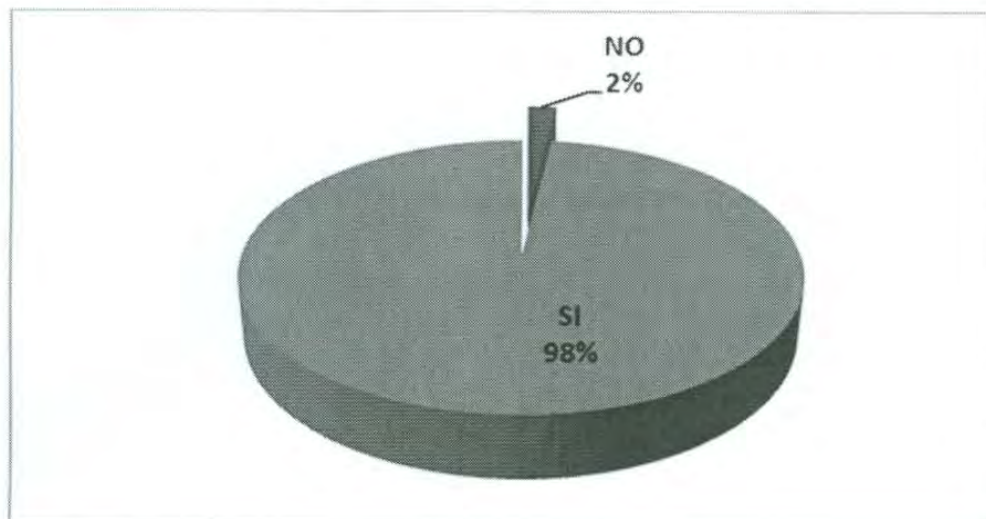
El 53% como regular, el 37% mala y como buena un 10%. Estos resultados muestran que la información proporcionada es insuficiente e ineficiente, ya que no es percibida como la necesaria para el desempeño laboral.

3.6.10 ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?



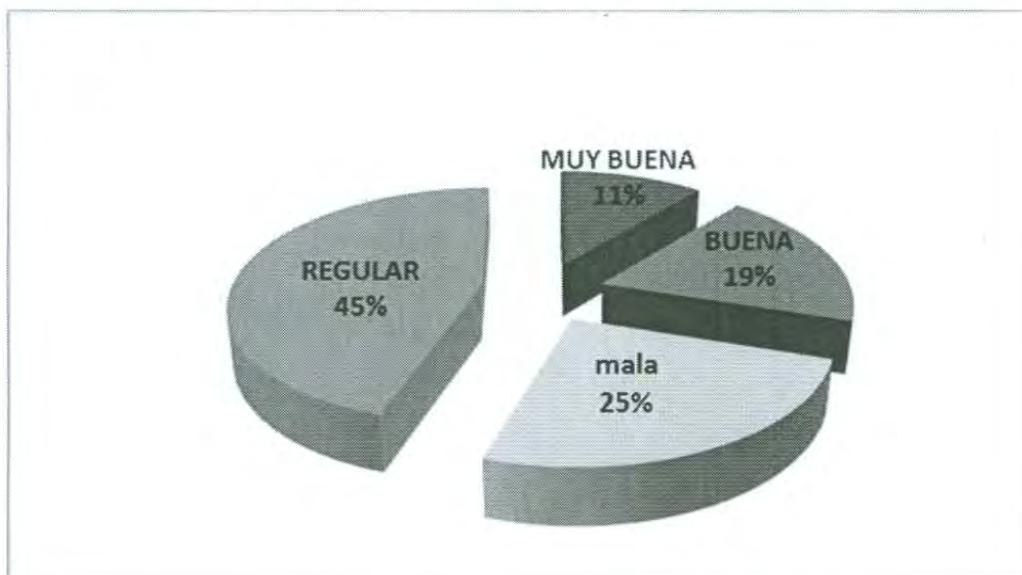
El 60% respondió que es poca así mismo el 35% de los empleados mencionaron que ninguna información reciben, y tan solo el 5% respondió que es suficiente. El nivel de comunicación tan deficiente entre empleados y directivos se muestra en esta gráfica.

### 3.6.16 ¿Considera esencial la comunicación organizacional para la empresa?



El 98% al considerarla esencial reconocen en la comunicación la posibilidad de acercamiento con los directivos y con los compañeros, asimismo la posibilidad de proponer ideas e iniciativas, ser tomados en cuenta, reconocimiento a su esfuerzo, fomento al compañerismo, trabajo en equipo y otras condiciones que se podrían ir generando en la medida que a la comunicación se le diera mayor importancia.

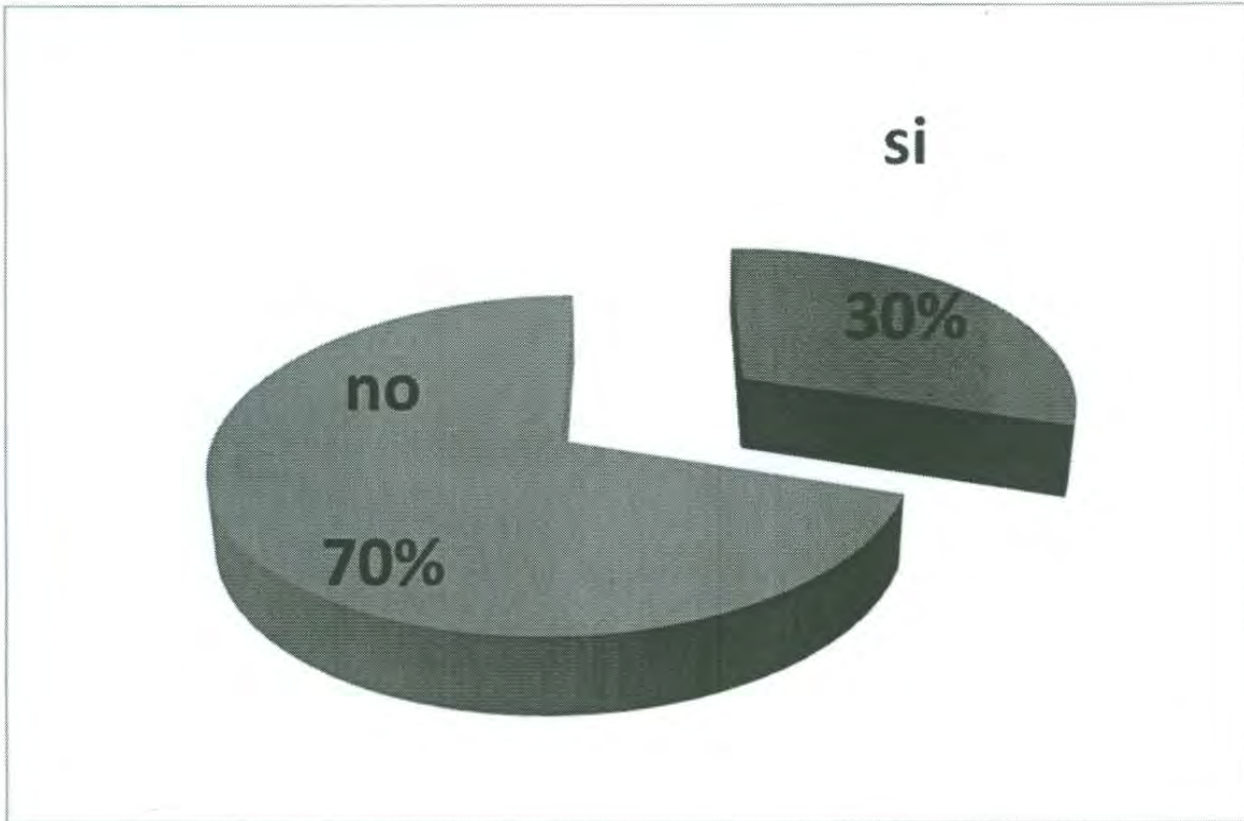
### 3.6.17 ¿En general cómo considera la comunicación interna en la empresa?



Al evaluar la comunicación interna , los empleados respondieron 45% como regular, como mala 25%, también resultó con un 19% como y como muy buena el 11%. Aunque son variados los porcentajes de las respuestas se muestra que la comunicación interna es deficiente, coincidiendo con los resultados de otras preguntas en relación a los fijos de comunicación.

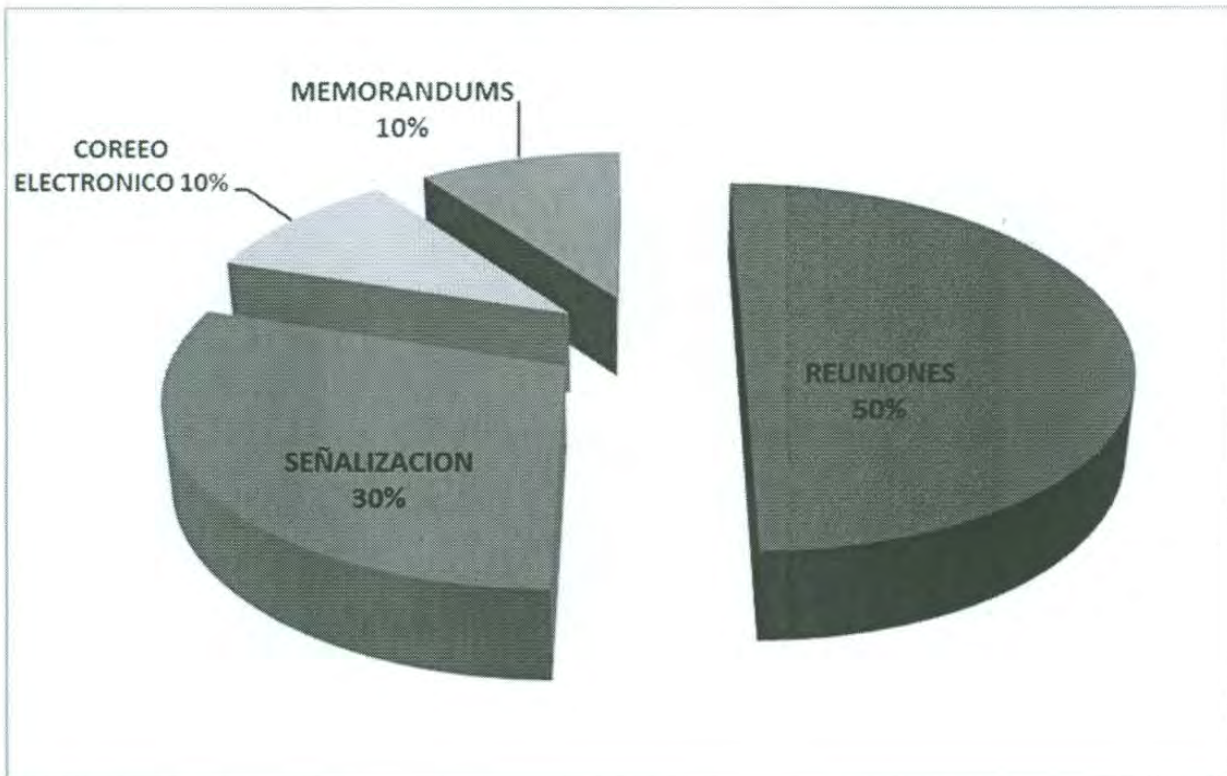
### 3.7 MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

#### 3.7.1 ¿Conoce los medios de comunicación interna utilizados en la empresa?



Solo el 30% respondieron que si los conocen y mencionaron algunos como comunicación cara a cara , sin embargo el 70% respondieron que no los conocen, un porcentaje muy alto considerando que son medios de comunicación interna por lo cual deberían estar claramente identificados y utilizados.

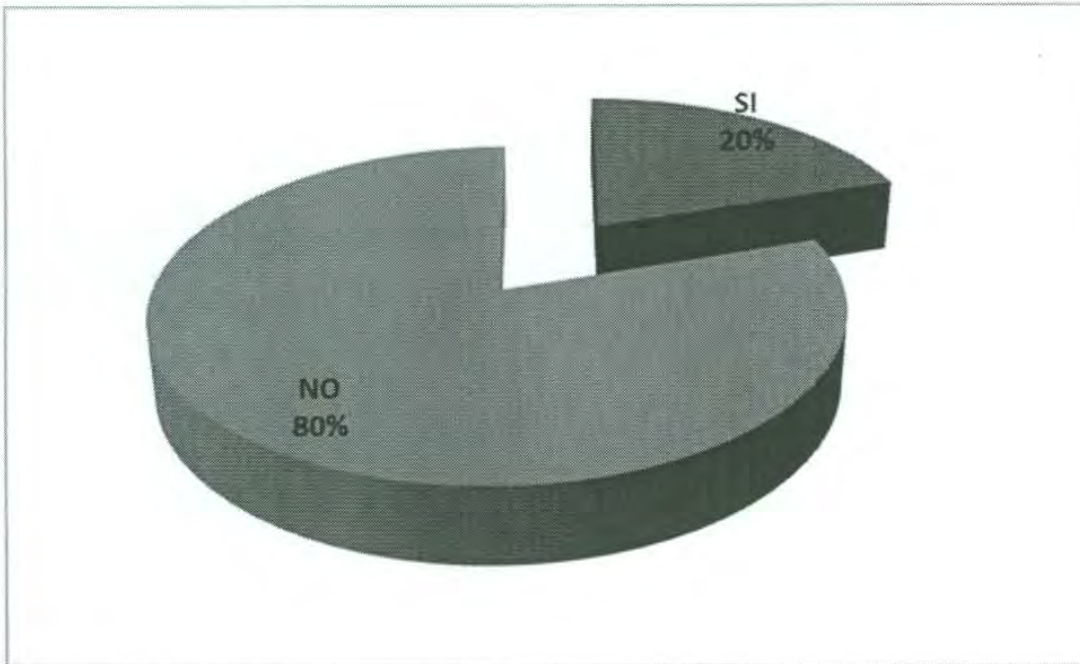
### 3.7.2 ¿Si usted propusiera algún medio de comunicación interna, cuál sería?



Al preguntar sobre una propuesta de medio de comunicación el 50% señalaron que las reuniones, el 30% como señalética y los memorándums y correos electrónicos fueron mencionados con un 10% respectivamente. Estos medios seleccionados son poco utilizados por la empresa y si los colaboradores los destacan es que esperan que sean los que se impulsen para mejorar la comunicación interna.

### 3.8 IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

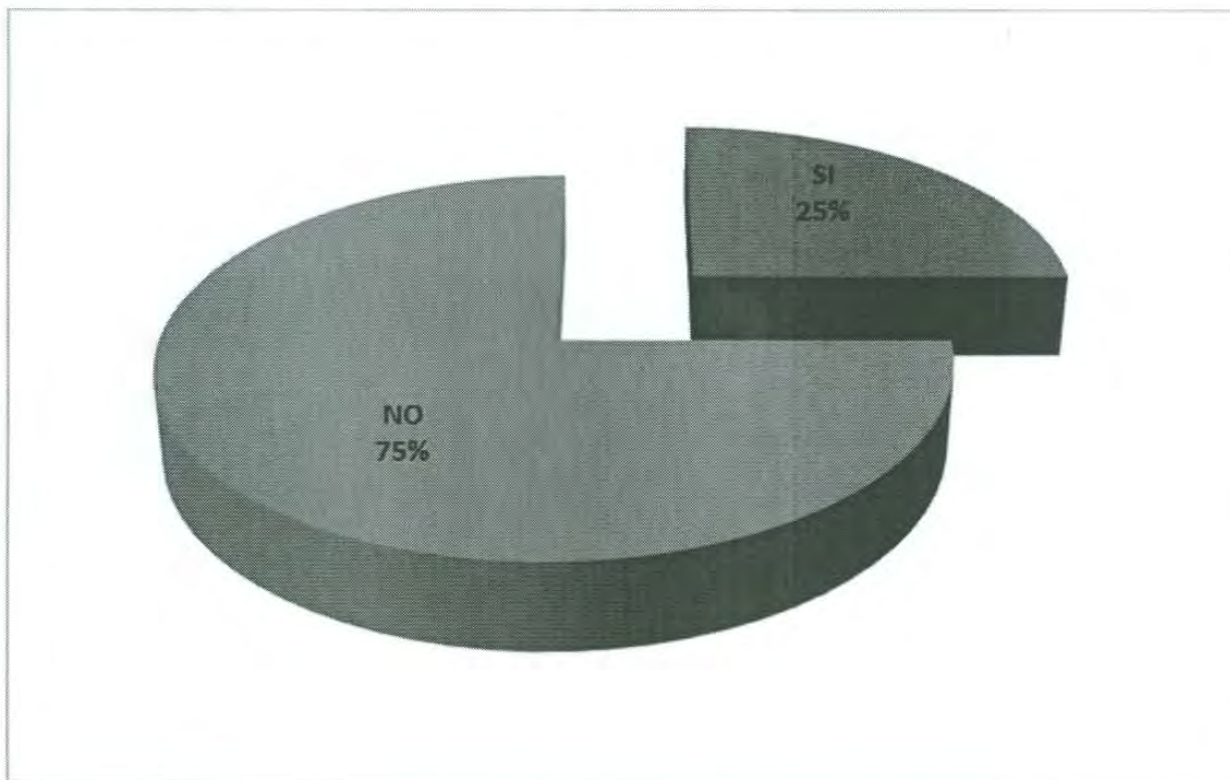
#### 3.8.1 ¿Con el mismo salario que percibe actualmente y en igualdad de circunstancias, se cambiaría a otra empresa para realizar un trabajo similar?



El 80% de los empleados respondieron que no se cambiarían de trabajo para realizar las mismas labores, en cambio el 20% si lo haría. Esto significa que la mayoría a pesar de la comunicación deficiente encuentra otros satisfactores para mantenerse en la empresa ya que no consideran salirse o cambiarse actualmente.

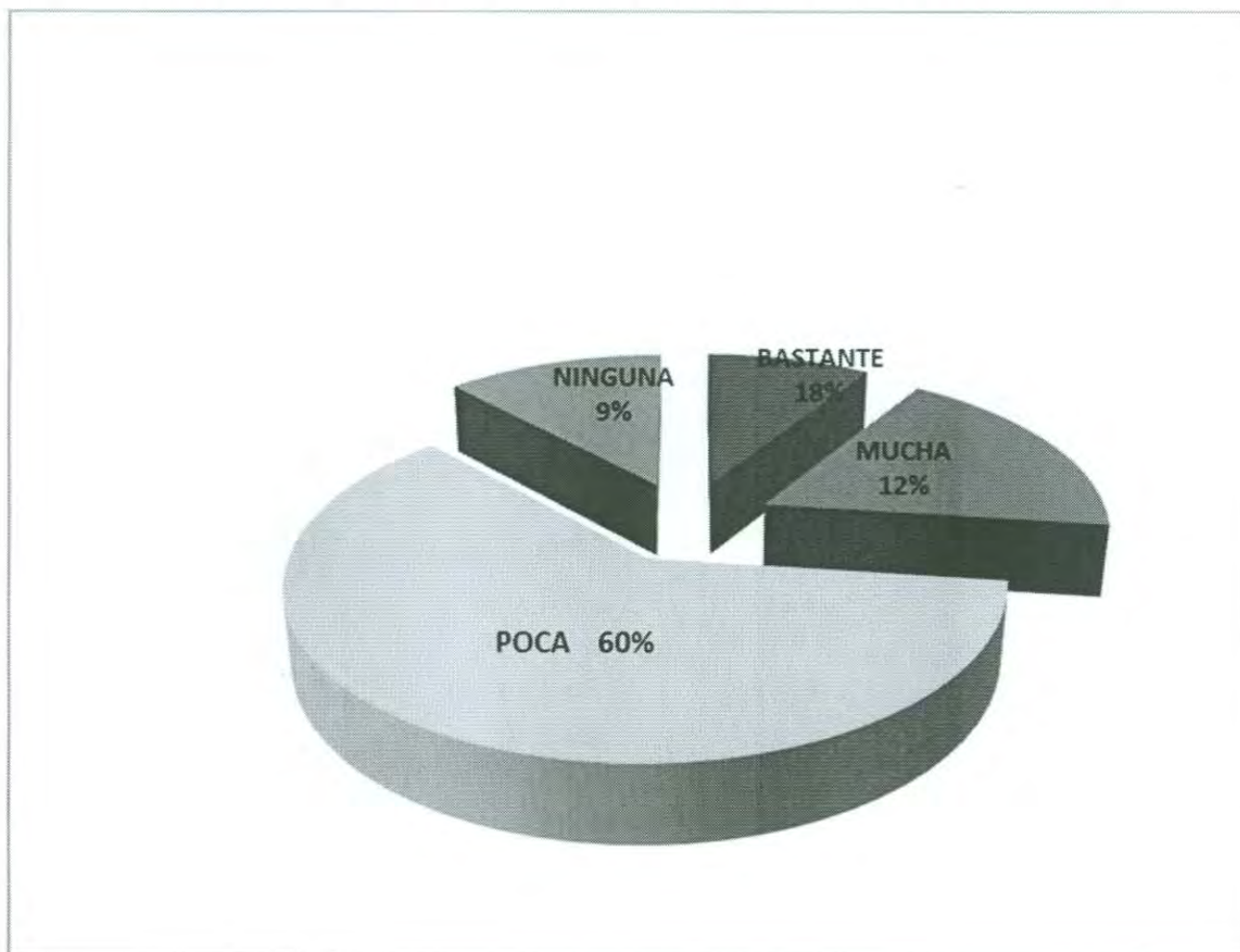


### 3.8.2 ¿Conoce el organigrama de la empresa?



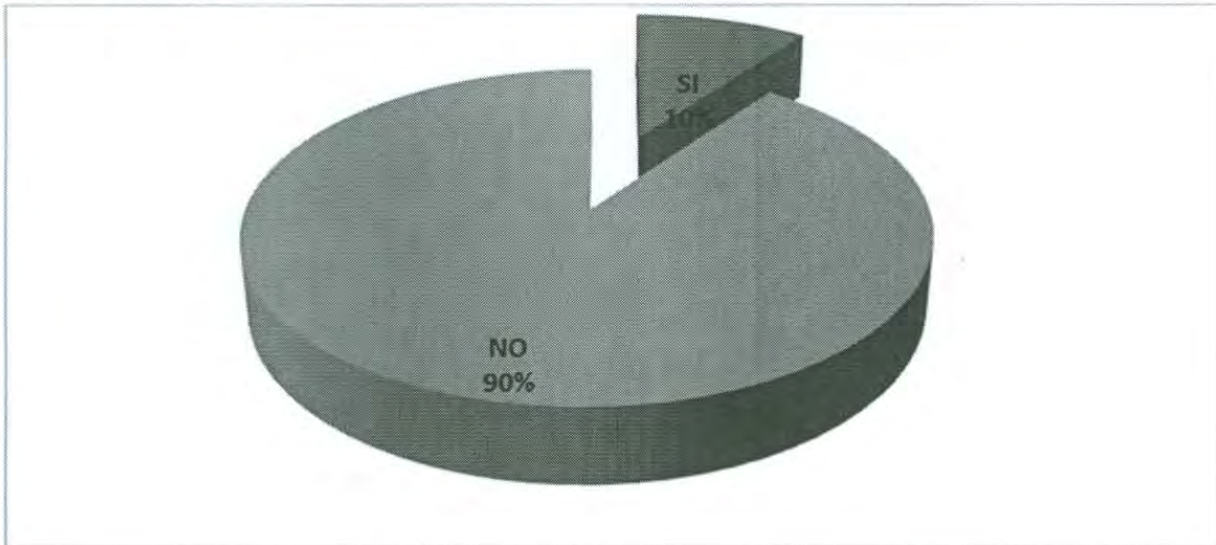
El 75% de los empleados no conocen la estructura organizacional y solo el 25% la conocen, esta es un área de oportunidad para la empresa por que debe dejar claro desde que inician su contrato los colaboradores deben tener claro las funciones y responsabilidades de los puestos y quienes toman decisiones y a quien remitirse en caso de dudas y propuestas.

**3.8.3 Si usted propusiera alguna mejora para la calidad y armonía de su trabajo. ¿Qué probabilidad habría de que fuera puesta en práctica?**



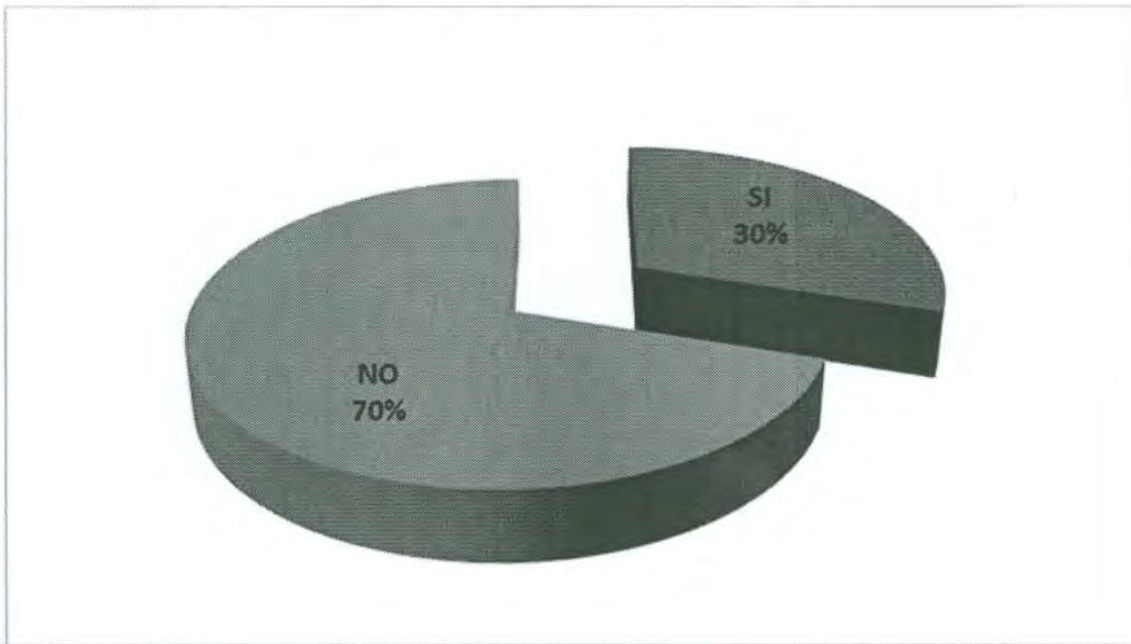
El 60% respondieron que pocas probabilidades, el 18% consideró que bastante y 9% no le ven posibilidades, reconocen que la empresa no contemplaría o no crearía condiciones para que se lleven a cabo nuevas propuestas.

### 3.8.4 ¿Conoce en qué año se fundó la empresa?



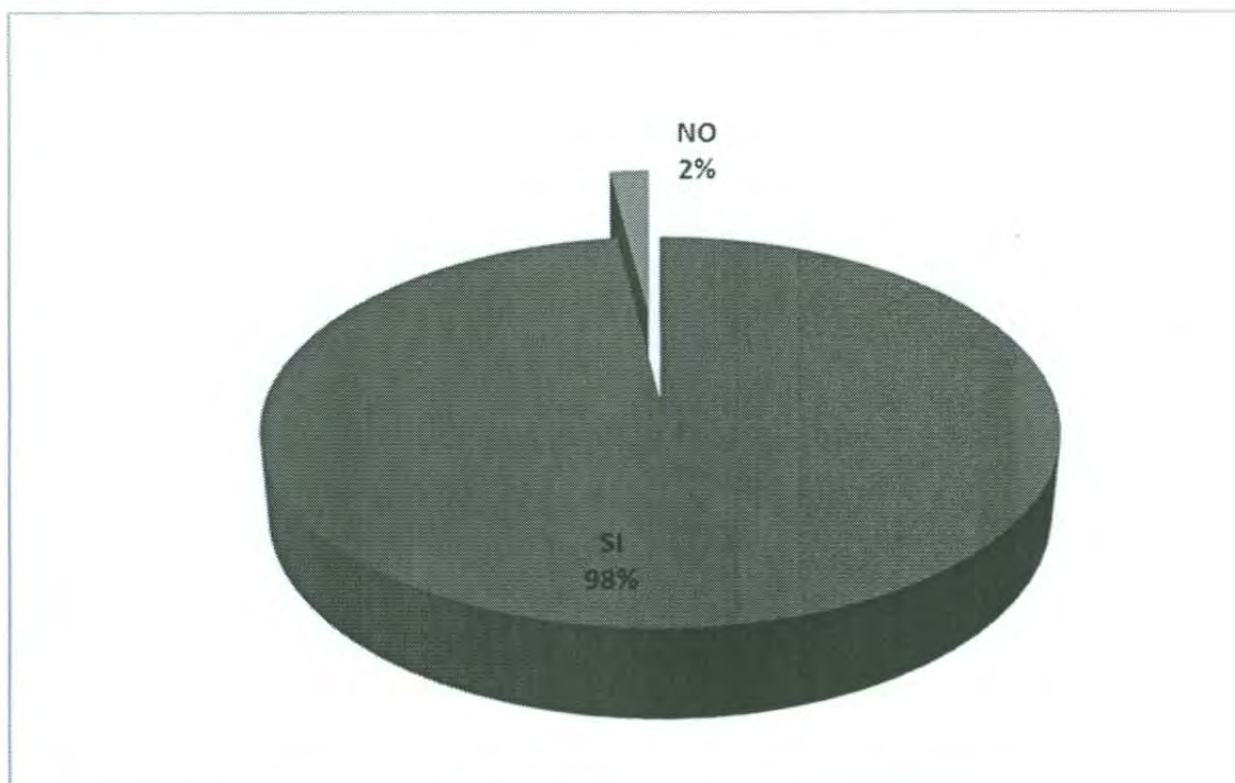
El 90% de los empleados respondieron que no conocen el año en que se fundó la empresa y solo el 10% señalaron que sí sabían, puede parecer un simple dato y quizás no tan trascendente, sin embargo puede reflejar la falta de comunicación de los directivos en la empresa para con los colaboradores.

### 3.8.5 ¿Conoce la misión y visión de la empresa?



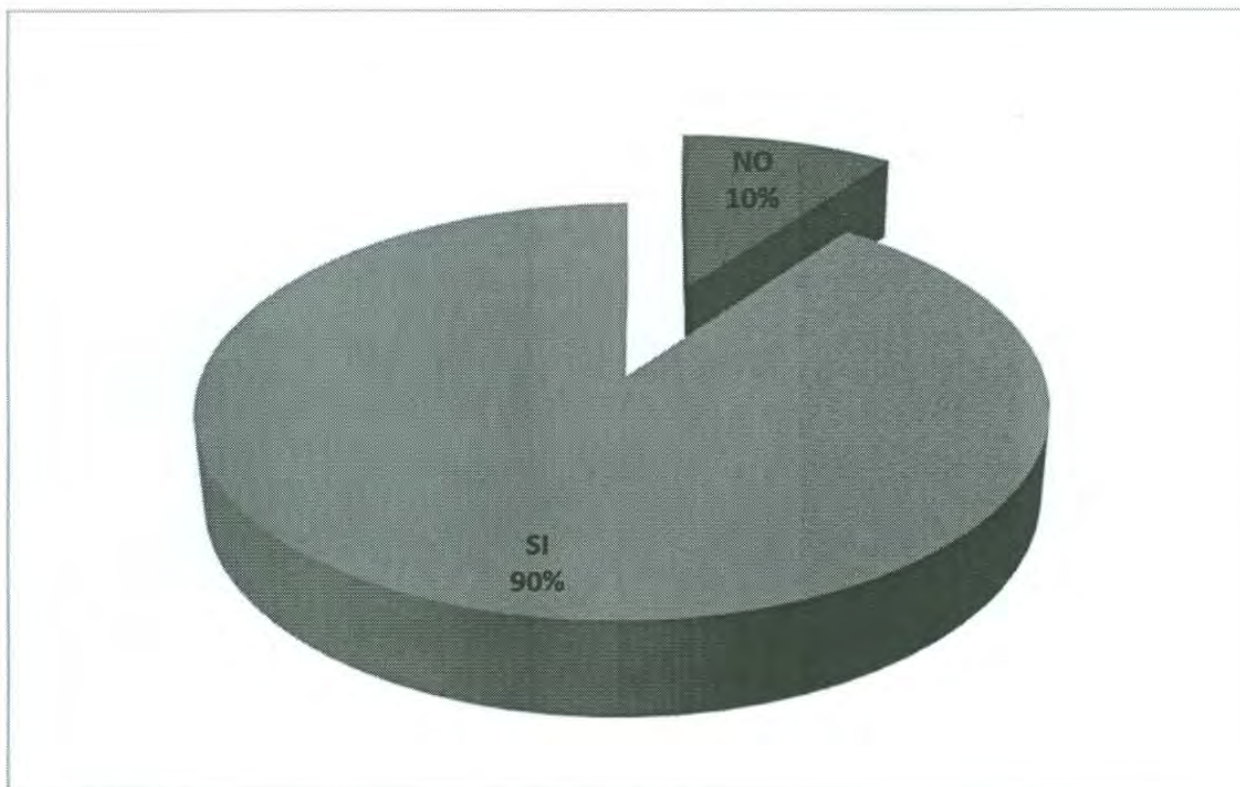
El 70% respondieron que no conocen la misión y visión de la empresa y el 30% relataron que sí. Estos resultados nos vuelven a mostrar que los empleados corren el riesgo de perder o disminuir la identidad con la empresa.

### 3.8.6 ¿Conoce el producto de mayor venta de la empresa?



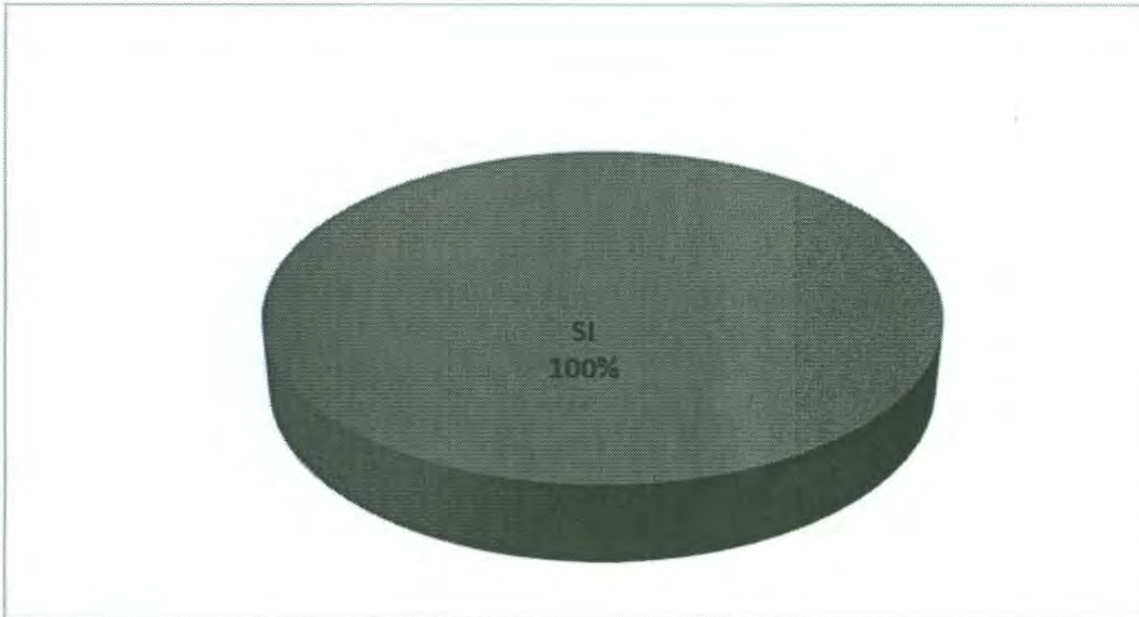
El 98% respondieron que si conocen el producto de mayor venta en la empresa siendo tintas industriales para maquinaria de oficina y papeleria y tan solo el 2% respondió que no sabían.

### 3.8.7 Independientemente de su antigüedad en la empresa, ¿Puede destacar algunos valores que se han mantenido constantes en la organización?



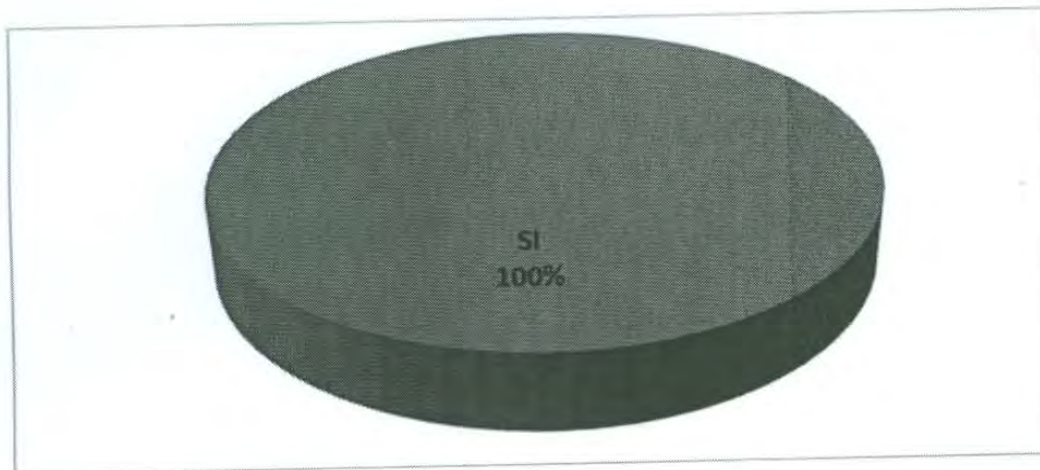
Los valores de la organización son los que dan la esencia de la empresa, el 90% de los empleados mencionaron que si conocen valores destacados que se han mantenido constante en la organización, entre estos fueron mencionados repetitivamente: honestidad y responsabilidad, así mismo el 10% respondieron que no conoce ningún valor de la organización.

### 3.8.8 ¿Conoce alguna dificultad reciente por la que haya atravesado la empresa?



Los empleados de la organización, vieron como una dificultad reciente por la que pasó la empresa, respondiendo el 100% que sí, todos coincidieron que fue el cambio de local ya que esta empresa en tan solo un fin de semana tuvo que cambiar su ubicación.

### 3.8.9 ¿Conoce personalmente a los propietarios de la empresa?



Conocer a los propietarios de una empresa es importante para saber quién la dirige en este caso, el 100% de los empleados respondieron que si conocen a los propietarios de esta organización.



### **3.9 DATOS GENERALES**

**PREGUNTAS.**

**VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA**

**INDICADOR: MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

**PREGUNTA 26 y 27.**

**VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA**

**INDICADOR: FLUJOS DE COMUNICACIÓN**

**PREGUNTA 6,7,8,9,19,11,12,13,15,16,23,24y25.**

**VARIABLE: IDENTIDAD ORGANIZACIONAL**

**INDICADOR: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**PREGUNTA 14, 18, 19, 20,21y22.**

#### **Capítulo IV: Conclusiones de la investigación**

Como podemos observar no hay efectividad de los medios de comunicación interna por que la mayoría ni siquiera los conoce, es importante poner atención a este rubro si es que los directivos buscan mayor acercamiento con el personal.

Al calificar la comunicación con su superior los empleados respondieron con un 50% como mala, de esta manera se decidió crear propuestas de comunicación para acercar a los empleados con sus superiores. Por otra parte también se detectó gracias a esta herramienta que al evaluar la comunicación entre los empleados resulto que el 50% fue regular, el 25% la calificaron como buena, el 10% como mala y el 15% la evaluó como muy buena. Se puede destacar que solo el 10% de los empleados se encuentra insatisfecho con la comunicación con sus compañeros de trabajo.

Por esta razón se decidió sugerir la propuesta numero dos reuniones entre empleados y directivos para mejorar la comunicación entre sí.

Por otra parte, sobre los flujos de comunicación interna fueron percibidos de regular a malos, tanto en la frecuencia como en la calidad de la información, esto es un riesgo para una empresa por que la deficiencia de la comunicación interna desfavorece una mayor productividad, satisfacción y motivación incluso se abre la puerta a la incertidumbre laboral y al conflicto por no tener claro una serie de aspectos comunicativos y administrativos.

Solo el 30% respondieron que si los conocen y mencionaron algunos como comunicación cara a cara , sin embargo el 70% respondieron que no los conocen, un porcentaje muy alto considerando que son medios de comunicación interna por lo cual deberían estar claramente identificados y utilizados.

En cambio preguntarles una propuesta de innovación sobre los medios de comunicación propusieron con un 50% que las reuniones serian una buena alternativa, así mismo con el 30% como señalización, así mismo con el 10% mencionaron que con memorándums y correos electrónicos.

Por esta razón se decidió que la propuesta número cuatro sería un sitio web para que los empleados se mantengan comunicados como también, la propuesta número cinco señalización para que los empleados dentro de la empresa sepan correctamente su ubicación así como también los lugares correctos para acomodar la mercancía, un tablero de anuncios para que puedan leer con claridad, los acontecimientos dentro de la empresa siendo la propuesta número tres.

En relación a la identidad organizacional, hay una carencia de la misma, los empleados desconocen la misión y visión además de falta de claridad con los valores de la empresa, es notorio que no se trabaja en este aspecto disminuyendo el sentido de pertenencia a su lugar de trabajo. Ya que el 70% respondieron que no conocen la misión y visión de la empresa y el 30% relataron que sí. Estos resultados nos vuelven a mostrar que los empleados corren el riesgo de perder o disminuir la identidad con la empresa.

A si mismo el 90% de los empleados respondieron que no conocen el año en que se fundó la empresa y solo el 10% señalaron que sí sabían, puede parecer un simple dato y quizás no tan trascendente, sin embargo puede reflejar la falta de comunicación de los directivos en la empresa para con los colaboradores. Es necesario que los empleados de la organización desde un inicio se sientan identificados y conozcan a que empresa pertenecen por esta razón se decidió crear la propuesta número uno la cual es un manual de puestos para que desde el inicio sepan correctamente sus funciones.

Todas las propuestas son con el fin de incrementar la comunicación interna de la empresa, implementando canales de comunicación efectivos para la misma y así mejorar a corto plazo la comunicación.

## **Capítulo V: Propuestas de comunicación.**

De acuerdo al diagnóstico obtenido en la encuesta aplicada a los empleados de la organización es necesario plantear propuestas de comunicación interna las cuales, apoyen a mejorar la comunicación interna de las personas que integran a la empresa.

### **PROPUESTA 1**

#### **Manual de Puestos.**

##### **Objetivo General**

Los empleados de la Organización deben conocer a detalle las diferentes funciones establecidas por la organización para cada puesto de trabajo, ya que permitirá el desempeño adecuado dentro de la empresa.

##### **Descripción de la Actividad:**

Se desarrollara un Manual de Puestos de acuerdo al organigrama establecido dentro de la Organización, donde se establecerán las funciones que cada empleado debe realizar .El manual contendrá los siguientes rubros.

1. Portada
2. Índice
3. Introducción
4. Historia de la organización
5. Áreas de trabajo
6. Funciones
7. Tipo de uniforme

Variable identidad organizacional

Indicador estructura organizacional.

## **PROPUESTA 2**

### **REUNIONES DE TRABAJO**

#### **Objetivo general:**

Los empleados de la organización deben realizar reuniones periódicas para conocer las novedades, instrucciones, inquietudes que puedan mejorar la comunicación dentro de la Empresa.

#### **Objetivos Específicos:**

- Generar un mayor acercamiento entre los empleados y directivos de la Organización
- Lograr una comunicación eficiente entre directivos y empleados de la empresa
- Conocer las necesidades del empleado dentro de la organización.

#### **Descripción de la actividad.**

Se llevaran a cabo reuniones calendarizadas dentro de la organización con temas relacionados con la organización, proporcionando información para mejorar las funciones de la empresa, como también se aclararan dudas que estén afectando el desempeño de los empleados.

#### **Duración:**

De 20 a 30 min.

Variable comunicación interna

Indicador flujos de comunicación.

## PROPUESTA 3

### TABLERO DE AVISOS

**NOMBRE:** ENTERATE

#### **Objetivo General:**

Diseñar e implementar un tablero de avisos para que los empleados de la organización, estén informados sobre los eventos importantes, fechas, avisos y reuniones dentro de la empresa.

#### **Objetivos Específicos:**

- Proporcionar información oportuna para los empleados de la organización.
- Se darán a conocer fechas o acontecimientos importantes que sean de interés para los empleados.

#### **Descripción de la Actividad:**

Mensualmente, se publicara información de mayor relevancia para la organización como:

- Sugerencias
- Avisos
- Temas de interés que ayude a mejorar la comunicación dentro de la empresa.
- Chistes
- Pensamientos
- Cumpleaños
- Fotografías

#### **Requerimientos:**

Pizarrón, hojas, marcadores, tijeras, Resistol, imágenes y fotografías.

Variable comunicación interna

Indicador medios de comunicación.

## **PROPUESTA 4.**

### **SITIO WEB PARA LOS EMPLEADOS.**

#### **Objetivo general.**

Diseñar e implementar un sitio web donde los empleados de la empresa, puedan convivir, compartir sus intereses, publicar y mantenerse comunicados a cualquier hora del día.

#### **Objetivos específicos.**

- Permitir que los empleados de la organización se comuniquen y planteen sus intereses.
- Conocer sus intereses a cualquier hora del día.
- Mantenerse comunicado con sus superiores aun cuando estén fuera de la ciudad.

#### **Descripción de la actividad.**

Se realizara una página web donde los empleados, elaboraran un usuario para mantenerse comunicados, con sus compañeros y directivos, a cualquier hora del día, dentro y fuera de la empresa.

#### **Requerimientos.**

Diseño y elaboración de página web, computadora y celular.

Variable comunicación interna

Indicador medios de comunicación.

## **PROPUESTA 5.**

### **SEÑALIZACION DENTRO DE LA EMPRESA.**

#### **Objetivo general.**

Realizar la colocación adecuada de señalamientos, dentro de la empresa para informar a los empleados, en que zona y ubicación se encuentran.

#### **Objetivos específicos.**

-Mantener informados a los empleados de la empresa, en que zona y ubicación se encuentran.

-informar a los empleados de la empresa, en qué lugares va colocada la mercancía.

-Identificar las salidas de emergencia.

#### **Descripción de la actividad.**

-Colocar señalamientos dentro de la empresa, para informar zona, ubicación, acomodo de mercancía y salidas de emergencias.

#### **Requerimientos.**

Señalización por colores distintivos para cada necesidad.

Variable comunicación interna.

Indicador medios de comunicación.



## **Capítulo: VI Conclusiones generales.**

A continuación se presentan las conclusiones obtenidas en base a la investigación que lleva por nombre Plan de comunicación interna para distribuidora de material de oficina y papelería en Hermosillo Sonora.

Desde el inicio de la investigación de comunicación interna de esta organización, se detectó que la comunicación entre directivos y empleados no era buena ya que los empleados manifestaron a través de la encuesta que la comunicación con sus superiores es limitada ya que el 70% de los empleados respondieron que la comunicación con sus superiores no es nada buena. A si mismo se detectó que los empleados no se sienten completamente satisfechos dentro de la empresa.

Por esta razón se han creado propuestas para mejorar la comunicación interna en esta organización, las cuales ayuden a los empleados a interactuar de manera directa con sus superiores, para mejorar la comunicación entre ellos.

Propuestas.

- Manual de puestos
- Reuniones de trabajo
- Tablero de avisos
- Sitio web para los empleados
- Señalización de la empresa

Desde el inicio de esta investigación se tomó en cuenta que los medios de comunicación aplicados dentro de la empresa no eran efectivos, ya que los mensajes no se proporcionaban de manera adecuada, mermando la comunicación en la empresa.

Asimismo, muchos de los empleados de la organización, no se sentían completamente identificados con la identidad de la empresa, la comunicación interna no fluye de manera correcta, ya que los directivos no se saben comunicar correctamente con los empleados, al inicio de la investigación el directivo nos pidió que propusiéramos la elaboración de un manual de puestos para que los

empleados, supieran correctamente sus funciones, la calendarización de reuniones cara a cara para así mantenerse informados, tras identificar que no todas las personas tienen el tiempo correspondiente para conversar se decidió proponer un tablero de avisos, en el cual se plasmara la información relevante de la empresa, en base a los resultados obtenidos del diagnóstico se decidió proponer un sitio web, para que los empleados se mantengan comunicados a cualquier hora del día, así como también la señalización correspondiente dentro de la empresa, para que las personas sepan en que área se encuentran ubicados así como también para que sepan acomodar los materiales en el lugar indicado.

## Fuentes consultadas:

### Bibliográficas

- Fernández Collado Carlos (2005). Comunicación en las organizaciones .México. DF: Trillas.
- Fernández Collado Carlos (2002). La comunicación en las organizaciones. México. DF: Trillas.
- Gerald M. Goldhaber. Comunicación organizacional. (1972).
- Martínez de Velasco Alberto, Nosnik Abraham (1988) Comunicación organizacional práctica: manual gerencial.
- Mínguez Arranz, Norberto (1999): "La Comunicación Interna al Servicio de la Cultura Corporativa". En Nuevos Conceptos de Comunicación. Eds. Juan Benavides y Elena Fernández. Madrid: Fundación General de la UCM- Ayuntamiento de Madrid. Pp. 522-529.
- Nuria Salo (2005). Aprender a Comunicarse En Las Organizaciones.
- León Duarte, Gustavo. (26 de Abril de 2006). La comunicación organizacional en México. Hermosillo, Sonora, México.
- Ramos Carlos G. (2002). La comunicación, un punto de vista organizacional. Editorial Trillas.
- Tannenbaum y F. Massarik.(1954) Leadership: A Frame of reference" Managament science
- VAN RIEL CEES B.M. (Madrid 1997). Comunicación Corporativa.

## **Anexos.**

### **Encuesta aplicada en la organización.**

**Indicaciones, Marque con una cruz la respuesta correcta.**

#### **Datos generales.**

##### **1. sexo:**

- a) Femenino    b) Masculino

##### **2. edad.**

- a) 18 a 30    b) 31 a50    c) Más de 50

##### **3. Estado Civil.**

- a) Soltero    b) casado    c) divorciado    d) viudo    d) Otro. Señalar \_\_\_\_\_

##### **4. Nivel de educación.**

- a) Primaria    b) Secundaria    c) Preparatoria    d) Profesional

##### **5. Antigüedad en la Organización.**

- a) menos de 1 año    b)1 a 4 años    c)5 a 9 años    d) más de 10 años

##### **6. ¿Cómo calificaría la comunicación con sus superiores?**

Muy buena\_\_\_ Buena \_\_\_ Mala\_\_\_ Regular\_\_\_

##### **7. ¿Cómo calificaría la comunicación entre los empleados?**

Muy buena\_\_\_ Buena\_\_\_ Mala\_\_\_ Regular

**8. ¿Cómo calificaría la relación con su superior inmediato?**

Muy bueno\_\_\_ Bueno\_\_\_ Mala\_\_\_ Regular

**9. ¿Cómo calificaría el apoyo de sus superiores en el desarrollo del trabajo?**

Muy bueno\_\_\_ Bueno\_\_\_ Mala\_\_\_ Regular

**10. ¿Cómo considera el nivel de información que posee para el desempeño de su trabajo?**

a) Buena b) Mala c) Regular

**11. ¿Qué cantidad de información recibe acerca de su trabajo?**

a) Ninguna b) poca c) Bastante d) Mucha

**12. ¿Cómo valora la información que recibe?**

Muy bueno\_\_\_ Bueno\_\_\_ Mala\_\_\_ Regular

**13. ¿Cómo considera la interrelación de su puesto de trabajo con otros dentro de la empresa?**

Muy bueno\_\_\_ Bueno\_\_\_ Mala\_\_\_ Regular

**14. ¿Conoce el organigrama de la empresa?**

Sí\_\_\_ No\_\_\_

**15. ¿Recibe periódicamente información sobre su empresa?**

a) Nunca b) Raramente c) Frecuentemente

**16. ¿De quién recibe usted información de su empresa?**

- a) No recibe información de la empresa
- b) Directivos
- c) compañeros de trabajo

**17. ¿En qué grado ha mejorado la empresa en los últimos años?**

- a) Nada
- b) Poco
- c) bastante
- d) Mucho

**18. ¿Conoce en qué año se fundó la empresa?**

- a) Sí. Año \_\_\_\_\_
- b) No

**19. ¿Conoce la misión y visión de la empresa? En caso de que su respuesta sea si escriba brevemente.**

- a) Sí
- b) No

---

---

**20. ¿Conoce el producto de mayor venta en la organización?**

- a) Sí. ¿Cuál es? \_\_\_\_\_
- b) No

**21. Independientemente de su antigüedad en la empresa, ¿Puede destacar algunos valores que se han mantenido constantes en la organización?**

- a) No
- b) Sí (enuncie en orden de importancia)

---

**22. ¿Conoce alguna dificultad reciente por la que haya atravesado la empresa? (en caso de que su respuesta sea afirmativa, escriba brevemente la dificultad)**

a) No

b) Sí \_\_\_\_\_

**23. ¿Conoce personalmente a los propietarios de la empresa?**

a) No

b) Sí

**24. ¿Considera esencial la comunicación organizacional para la empresa?**

a) No

b) Sí

**25. ¿En general cómo considera la comunicación interna en la organización?**

Muy bueno \_\_\_ Bueno \_\_\_ Mala \_\_\_ Regular

**26. ¿Conoce los medios de comunicación interna utilizados por la empresa? (en caso de que su respuesta sea afirmativa, favor de escribirlos brevemente)**

a) No

b) Sí \_\_\_\_\_

**27. ¿Si usted propusiera una innovación a los medios de comunicación interna de la empresa cuál sería?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**¡Muchas gracias por responder la encuesta!**