



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

TESIS DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE PSICÓLOGO

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL HILTON COLON
GUAYAQUIL**

AUTORES:

ARGENI ALCIVAR ALCIVAR

JORGE JIMÉNEZ SORIANO

TUTOR

PSIC. NARCISA VERDESOTO

GUAYAQUIL – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“La responsabilidad del contenido de esta tesis de grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

Argeni Alcivar Alcivar
C.I 0920342748

Jorge Jiménez Soriano
C.I. 0921674826

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN | 1 |
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| CAPÍTULO I..... | 5 |
| MARCO TEÓRICO | 5 |
| 1.1. Antecedentes de la Teoría de la Comunicación en las organizaciones..... | 5 |
| 1.2. Antecedentes de estudios similares. | 7 |
| 1.3. Comunicación | 9 |
| 1.3.1. Funciones de la comunicación | 10 |
| 1.3.2. Procesos de la Comunicación | 11 |
| 1.3.3. Barreras de la comunicación | 13 |
| 1.4. Comunicación Organizacional..... | 13 |
| 1.4.1. Instrumentos de la comunicación interna | 17 |
| 1.5. Funcionarios de la organización y sus exigencias en la comunicación | 20 |
| 1.5.1. Principios en el proceso de la comunicación..... | 20 |
| 1.6. La propuesta. El modelo de Abraham Nosnik. | 22 |
| 1.6.1. Plan de intervención general de la comunicación | 24 |
| 1.6.2. La comunicación organizacional, como mejorarla. | 25 |
| CAPÍTULO II..... | 28 |
| METODOLOGÍA..... | 28 |
| 2.1. Planteamiento y formulación del problema | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2. Justificación | 31 |
| 2.3. OBJETIVOS..... | 32 |
| 2.3.1 Objetivo General | 32 |
| 2.3.2 Objetivos específicos | 32 |
| 2.4. Preguntas de investigación..... | 32 |
| 2.5 Tipo de investigación, método a emplear | 32 |
| 2.6. Definición de las variables conceptuales y operacionales ... | 34 |
| 2.7 Procedimientos y técnicas | 35 |
| 2.8. Población y muestra | 37 |
| CAPITULO III..... | 40 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS | 40 |
| 3. Análisis del Instrumento..... | 40 |
| 3.1. Encuesta de comunicación organizacional. | 40 |
| 3.2. Análisis global de resultados..... | 47 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 49 |
| 4.1. Conclusiones..... | 49 |
| 4.2. Recomendaciones | 54 |
| SECCIÓN DE REFERENCIAS | 56 |
| 5.1.1. Referencias bibliográficas..... | 56 |
| 5.1.2. Bibliografía | 57 |

ANEXOS..... 1

Anexo A: Evaluación de Desempeño de 90 Grados

Anexo B: Encuesta de Comunicación Organizacional

Anexo C: Carta de Solicitud de Proyecto de Investigación

Anexo D: Carta de Aprobación de la Empresa

Anexo 1: Tablas y Gráficos de resultados de Encuesta de Comunicación Organizacional.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|-------------------|---|
| Gráfico 5: | Área de Trabajo |
| Gráfico 6: | Datos de Géneros |
| Gráfico 7: | Niveles Jerárquicos |
| Gráfico 8: | Tiempo en la empresa |
| Gráfico 9: | Nivel Académico |
| Gráfico 10: | Edades |
| Gráfico 11: | Pregunta 1 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 12: | Pregunta 2 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 13: | Pregunta 3 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 14: | Pregunta 4 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 15: | Pregunta 5 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 16: | Pregunta 6 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 17: | Pregunta 7 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 18: | Pregunta 8 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 19: | Pregunta 9 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 20: | Pregunta 10 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 21: | Pregunta 11 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 22: | Pregunta 12 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 23: | Pregunta 13 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 24: | Pregunta 14 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 25: | Pregunta 15 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 26: | Pregunta 16 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 27: | Pregunta 17 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 28: | Pregunta 18 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 29: | Pregunta 19 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 30: | Pregunta 20 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Gráfico 31: | Pregunta 21 Encuesta de Comunicación Organizacional |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|-----------|---|
| Tabla 1: | Operacionalización de Variables Conceptuales |
| Tabla 2: | Áreas de trabajo |
| Tabla 3: | Datos de Géneros |
| Tabla 4: | Niveles Jerárquicos |
| Tabla 5: | Tiempo en la empresa |
| Tabla 6: | Nivel Académico |
| Tabla 7: | Edades |
| Tabla 8: | Pregunta 1 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 9: | Pregunta 2 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 10: | Pregunta 3 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 11: | Pregunta 4 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 12: | Pregunta 5 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 13: | Pregunta 6 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 14: | Pregunta 7 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 15: | Pregunta 8 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 16: | Pregunta 9 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 17: | Pregunta 10 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 18: | Pregunta 11 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 19: | Pregunta 12 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 20: | Pregunta 13 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 21: | Pregunta 14 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 22: | Pregunta 15 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 23: | Pregunta 16 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 24: | Pregunta 17 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 25: | Pregunta 18 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 26: | Pregunta 19 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 27: | Pregunta 20 Encuesta de Comunicación Organizacional |
| Tabla 28: | Pregunta 21 Encuesta de Comunicación Organizacional |

RESUMEN

Las organizaciones son el eje principal del desarrollo económico y social, donde se desarrollan estrategias, se impulsa, se incentiva a los cambios positivos constantes. Para que exista un perfecto desarrollo y haya una dinámica en la organización se requieren de varios elementos entre ellos la comunicación. Esta dinámica sólo funciona si todos los agentes que conforman la organización están debidamente conectados o incorporados a la red de comunicación.

La comunicación les permita cumplir con proyectos a largo plazo, conocer sobre su realidad y responder a los cambios constantes de la compañía. Además de brindar asistencia para un óptimo desempeño de los colaboradores quienes contribuirán al negocio de la organización.

La investigación a continuación pretende dar a conocer a los lectores cómo una de las herramientas básicas de todo ser humano y de la organización “La comunicación” se presenta dentro del Hotel Hilton Colón Guayaquil. Este trabajo se realizó teniendo como objetivos, buscar los flujos más utilizados por la compañía, conocer la efectividad de los canales más idóneos para transmitir la información y describir que herramientas de comunicación organizacional interna se utilizan con mayor frecuencia.

El uso del instrumentos aplicados a los colaboradores y la contribución teórica de varios autores, entre ellos; Abraham Nosnik en temas de comunicación productiva e Idalberto Chiavenato, han permitido a esta investigación obtener información oportuna que se manifiesta en los colaboradores y su estilo de llevar el mensaje dentro de la organización.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten conocer la realidad de la empresa; como la comunicación fluye descendentemente sin tener un efecto de reacción del nivel operativo hacia los jefes. El grado de interés que tienen los colaboradores en reconocer los enunciados corporativos junto con los objetivos de la empresa son temas que usted podrá encontrar en esta investigación. La investigación es de alcance descriptivo, se la desarrolló mediante el uso del enfoque cuantitativo, que nos permitió conocer la realidad de manera objetiva y con datos estadísticos. Se utilizó el diseño no experimental.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una herramienta primordial e inherente al ser humano, que permite al receptor decodificar correctamente la información que pretende transmitir el emisor. En las organizaciones la comunicación juega un rol de vital importancia sobre todo en la consecución de sus objetivos, por lo que es fundamental el manejo adecuado del mensaje en las diferentes esferas de la organización.

Al adentrarnos en el estudio de la comunicación, nos estamos introduciendo en el estudio de la interacción humana individual y grupal, en donde se asigna un valor especial a la información que transita en este proceso, que a nivel organizacional se encuentra direccionado a agregar valor a los productos y servicio que brinda la empresa.

De esta forma es imprescindible la búsqueda de nuevas estrategias encaminadas al mejoramiento y al funcionamiento óptimo de los procesos comunicacionales para fortalecer el desarrollo organizacional, contribuyendo al éxito y efectividad de la empresa.

Por lo tanto se consideró relevante investigar la comunicación organizacional de los colaboradores del hotel Hilton Colón Guayaquil. Nuestras premisas para realizar la siguiente investigación se basaron en la observación y diálogos con la Gerencia General y de Recursos Humanos quienes mostraron preocupación debido a la forma inadecuada que los líderes departamentales llevan el mensaje hacia toda la tropa operativa y que de cierta manera, incide en la calidad de servicio al cliente interno y externo.

Se pudo evidenciar que los diferentes canales de comunicación como las carteleras y el intranet no se encontraban actualizados, además ciertos departamentos como Lavandería, Stewart, Limpieza, Cocina, Banquetes Operativo, Mantenimiento, no mantienen una herramienta comunicacional definida, por lo que la forma de conocer los mensajes se da a través del supervisor, cabe señalar que en los departamentos administrativos es más utilizado el internet y los memorándums.

De igual forma se percibe que el público interno, carece de conocimientos en cuanto a los enunciados corporativos, objetivos y metas que quiere conseguir la empresa.

Ante esta realidad, nuestro tema trata de investigar cómo se presenta la comunicación organizacional interna en los colaboradores del Hotel Hilton Colón Guayaquil.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se hace un repaso a las diversas posiciones teóricas en torno a la Comunicación Organizacional, desde sus inicios hasta ofrecer el modelo actual conocido como Metodología de los Sistemas Heurísticos en la comunicación, postulados por el experto Abraham Nosnik.

1.1. Antecedentes de la Teoría de la Comunicación en las organizaciones.

Marx Weber, en su teoría de la burocracia como parte de la corriente clásica hace su aporte característico en la forma ideal que debe tener una organización; una comunicación de forma piramidal. El estilo de administrar se basa fundamentalmente en el cumplimiento de las tareas por parte de los operativos sin oportunidad de quejas o reclamos hacia el jefe. Su comunicación es directa de jefes a personal operativo y en su mayoría lo hacen a través de canales formales como cartas, oficios, reglamentos estrictos entre otros. Son procesos más burocráticos sin preocupación alguna por el factor humano.

Subsiguientemente a estas aportaciones, se despliega la Teoría de las Relaciones Humanas, que considera fundamental la comunicación que debe existir entre los supervisores y las personas supervisadas. Para obtener resultados eficientes, el supervisor debe centrarse en las necesidades y motivaciones que tienen los colaboradores de niveles inferiores, resaltando

de esta manera un flujo libre de comunicación horizontal entre los colaboradores, además de recrear un estilo democrático y participativo por parte de los jefes y subordinados. Una desventaja de mantener esta posición teórica, es olvidar la fuerza que ejercen los factores externos sobre la cultura interna de las organizaciones.

Otra propuesta teórica desarrollada en los años cincuenta conocida como Teoría General de Sistemas; expresa que las compañías son consideradas como sistemas abiertos únicamente cuando capta información del medio externo y hace que su estructura sea dinámica y a su vez se transforme.

Las organizaciones para continuar en un ambiente de constantes cambios, tendrán que analizar sus situaciones existentes y sus necesidades, no de manera aislada sino de forma integrada que le permitirá mantenerse en un sistema dinámico.

Al integrar esta ideología junto a la clásica y a la teoría de relaciones humanas, se interrelacionan los factores psicosociales, de funciones y estructuras que permiten observar y tener en cuenta varias aristas del ambiente.

Por otro lado Abraham Nosnik, conocido por sus grandes aportes a la comunicación manifiesta que, en cuanto la comunicación sea parte de las organizaciones su sistema será analizado de forma abierta y holística, tomando en cuenta su producción, difusión o distribución y uso inteligente dado que estas últimas tres características, formarán lo que se llama Teoría de la Comunicación y que se mencionan a continuación:

- Teoría de la información. Es el estudio de la sintaxis del mensaje. Identifica el estado de la configuración, así como la claridad, y accesibilidad que tiene el mensaje para llevar a cabo una comunicación satisfactoria. De acuerdo a Ackoff (2002: 175) “Los datos son símbolos que representan las propiedades de objeto y eventos. La información se compone de datos procesados, donde el procesamiento está dirigido a

umentar la utilidad de los datos”. Dicho de otra manera la información nos ayuda a responder las interrogantes del mensaje entregado.

- Teoría de las Redes. Responde a la semasiología o a la semántica de la transmisión del mensaje. Es el estudio de cómo se distribuye o difunde la información. Juegan un rol importante los emisores y receptores quienes tienen el objetivo de ir discerniendo y agregando valor al mensaje. Esta teoría remite su importancia exclusiva en el proceso de la comunicación.
- Teoría de las Innovaciones. Se concentra en el uso perspicaz y lúcido que se le da a la información. El receptor hace buen uso de la información recibida.

1.2. Antecedentes de estudios similares.

Se puede verificar que existen investigaciones de temas relacionados en Hoteles cinco estrellas. De acuerdo a la tesis de María Fernanda Daza, quien realizó una investigación sobre el “Análisis de la comunicación internas de los hoteles Decamerón y Tamaca de Santa Marta” (2011), menciona que realizó su tema de tesis basándose en que la comunicación interna debe ser valorada como pieza fundamental de la organización y de los procesos satisfactorios. Ella concluye que los procesos de comunicación interna en los dos Hoteles no son satisfactorios y que existen políticas pero no hay personas responsables quienes lideren o estén constantemente creando estrategias para su integración.

El Hotel Chiclayo en Perú también fue objeto de estudio en cuanto a comunicación interna. El autor Luis Alfonso Díaz menciona que este hotel goza de buenas bases de comunicación que hacen que sus procesos fluyan de la manera más adecuada. La persona goza de un buen clima laboral y su desempeño es óptimo debido a que la comunicación recorre todos los canales habiendo una interacción en red.

En páginas reconocidas como Tripadvisor.com por publicar los comentarios de huéspedes y clientes alojados en hoteles de lujo, se aprecia comentarios como "Desinterés al cliente y falta de comunicación interna", se refleja claramente que los procesos internos de la comunicación afectan de manera directa al desempeño adecuado de los colaboradores.

Por otro lado podemos decir que la comunicación organizacional mantienen un estrecho vínculo con el clima laboral, adquiriendo así la comunicación un rol preponderante en la empresa ya que nos permite mantener relaciones personales sinceras y concretas, de igual manera nos ayuda a conocer las necesidades de todos los que pertenecen a la organización, permitiendo la construcción, trasmisión, consolidación, y una clara visión compartida acerca de la misión, visión, valores y objetivos del hotel .

Un hecho relevante se evidencia en que el comportamiento de los colaboradores no es un mero producto de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que posee el trabajador de ellos, y esta a su vez depende de las experiencias, actividades e interacciones que cada uno de ellos obtiene en su quehacer. Por tanto podemos decir que como resultado de la interacción de las distintas características de las personas y la organización se revela el clima organizacional.

El resultado del clima organizacional va a inducir a los individuos a expresar ciertos comportamientos, incidiendo en la actividad de la organización como en su calidad de servicio, efectividad, eficiencia, eficacia, y desempeño de sus colaboradores. Como ya sabemos, informar es parte del proceso comunicativo, lo que el emisor trasmite se comunica en mensajes que a su vez son información, con esto la comunicación va de la mano en lo que respecta a las relaciones entre empleados, debido a que es capaz de provocar ciertos comportamientos ya que requiere de la respuesta del receptor.

En el mismo sentido podemos decir que la comunicación organizacional interna influye en la motivación; permite que las personas sientan que se pueden expresar y que sus ideas son tomadas en cuenta y valoradas, por esto es preciso implementar programas organizacionales que incentiven la comunicación organizacional interna para contribuir al mejoramiento de la motivación y del vínculo que se tiene entre la organización y el equipo de trabajo.

En la actualidad las organizaciones que desean mantener su liderazgo en el mercado consideran la aplicación de estos programas como piezas claves para fomentar la cohesión entre sus colaboradores dentro de sus actividades diarias, para de esta forma mantenerlos con buena predisposición, y con una mejor comunicación hacia los distintos mandos y entre sí mismos.

Se conoce claramente que la comunicación organizacional interna es un elemento fundamental para generar cohesión, ya que permite una mejor interiorización de los valores empresariales, la consecución de los objetivos empresariales y la mejora del clima laboral favoreciendo a la organización.

1.3. Comunicación

Cuando se requiere persuadir o hacer que la gente comprenda lo que tú dices en una organización el primer objeto de análisis es la comunicación. La organización es un proceso dinámico que funciona sólo si los miembros de equipos están debidamente integrados y conectados. De acuerdo a Chiavenato se debe considerar tres variables para entender la comunicación:

El primero concepto se refiere a un acontecimiento o suceso registrado sin un significado alguno denominado *dato*, debido a que son grupos de caracteres o símbolos que representan cantidades, acciones u otros. Cuando este conjunto posee un significado conforma una *información*.

La información está ligada a la reducción de la incertidumbre, se podría acotar que, organiza el proceder de la gente en relación con su naturaleza. La información es percibida por los órganos sensoriales del cuerpo donde es enviada al cerebro para ser procesada.

Un tercer concepto es la comunicación propiamente dicha, que se basa en la transferencia de la información de un agente a otra o de una organización a otra, donde es recibida y sobretodo comprendida. Debe haber un emisor, receptor y la aclaración del mensaje.

En toda organización, se exige a sus departamentos de Talento o Recursos Humanos diferentes tareas organizacionales, entre ellas definir claramente sus objetivos, desarrollar planes estratégicos que ayuden a la permanencia en el tiempo, administrar adecuadamente a sus equipos de trabajo, capacitar a sus colaboradores, motivarlos, implementar cambios organizacionales, etc. Así como actividades relacionadas con la comunicación, como la revisión de correos, elaboración de escritos formales e informales, comunicación con los clientes y proveedores etc.

1.3.1. Funciones de la comunicación

De acuerdo a Idalberto Chiavenato (2008), Comunicación proviene del latín Comunicativo y significa hacer común. Hace referencia al intercambio de información a través de caracteres o símbolos familiares a la persona, sean estos verbales, o no verbales.

En la comunicación se establece cuatro funciones dentro de una organización, persona o grupo.

- Control. La comunicación ejerce control en todos los sectores. Los colaboradores de una organización deben respetar normas, leyes que rigen dentro de ella.
- Motivación. Se lo logra cuando se informan adecuadamente los objetivos de la organización, cuando se orienta a los colaboradores a

un fin común; sus metas. El refuerzo es importante para mantener a los grupos motivados.

- Expresión de emociones. La comunicación siempre será una herramienta útil para expresar sentimientos, afinidades o diferencias dentro de la organización.
- Información. La comunicación transmite los datos informativos para que los receptores y emisores puedan tomar decisiones.

Se debe cuidar que dentro de estas funciones haya lo siguiente:

- Administración de la atención. Crear interés en los receptores, que el mensaje sea melodioso a los sentidos de todos, de tal manera que pueda provocar una reacción placentera en este proceso comunicativo.
- Administrar el significado. Se debe poner mucha atención a los símbolos utilizados en la comunicación, a la forma de comunicar para que el mensaje sea comprendido con entera facilidad.
- Administra la confianza. Incentivar a la comunicación bilateral, de dos vías, que el receptor y el emisor se sientan en confianza de dialogar, que las relaciones sean las mejores.

Los efectos de la comunicación interna deben estar dirigidos a ideas diseños naturales que no atente a la comunicación, sus mensajes deben ser coherentes y transparentes, bastante acogedoras nada agresivas.

1.3.2. Procesos de la Comunicación

Los modelos más utilizados por Shannon y Weaver mencionan que la comunicación parte de una intención la misma que es transformada en un mensaje que viaja a través de diferentes canales llegando al receptor que decodifica el mensaje. Como consecuencia es la transmisión de varios significados de un individuo a otro.

El proceso de la comunicación cuenta de diferentes pasos a mencionar:

- Fuente. Es el precursor, el que inicia el mensaje, quien ordena y codifica sus pensamientos. La fuente emite el mensaje pudiendo ser este un poema, una oratoria, una orden, una carta, una cuadro etc. Los movimientos corporales y gestuales también son partes de la fuente.
- Codificación. El mensaje es convertido de tal manera que pueda ser transmitido a través de los diferentes canales escogidos por el emisor.
- Canal. Es la vía por el cual el mensaje se transporta. Es el portador del mensaje. El canal es extenso tiene diferentes formas de hacer llegar el mensaje; verbal, no verbal, a través de la música, medios, tecnología. Estos pueden ser formales o informales en una organización.
- Decodificación. Es la fase que emplea el receptor para discernir, comprender el mensaje. De acuerdo a las habilidades tanto del emisor como el receptor el mensaje será comprendido de la manera correcta.
- Receptor. Es la persona que recibe el mensaje. Donde llega finalmente la comunicación.
- Realimentación. La interacción entre emisor y receptor es lo que llamamos realimentación. Cuando se decodifica el mensaje y se codifica una respuesta. Aquí se asegura una comunicación exitosa.
- Ruido. Son las causas que pueden deformar el mensaje en la comunicación. Siendo la comunicación un proceso abierto, es normal que se presente ruidos en ella.

La comunicación es eficiente cuando usa solo los medios y eficaz cuando se cumplen los objetivos, es decir cuando el receptor ha decodificado de manera excelente el mensaje y le agrega sentido a ello.

1.3.3. Barreras de la comunicación

En los procesos comunicacionales comúnmente se presentan barreras que obstruyen el paso del mensaje ocasionando disturbios y confusiones en el mensaje originalmente enviado.

De acuerdo a Chiavenato existen tres tipos de barreras:

- Barreras personales. Son las interrupciones producidas por la falta expresiones de cada individuo con respecto a sus emociones y valores. Son aquellas incompetencias mostradas al escuchar, percibir erróneamente el mensaje.
- Barreras físicas. Son interrupciones externas que se exponen durante el proceso de la comunicación. Por ejemplo el ruido de una turbina de avión, la lejanía, con discapacidades auditivas, etc.
- Barreras semánticas. Las restricciones al comprender un idioma, los símbolos, gestos o señales que se utilizan en la conversación.

1.4. Comunicación Organizacional

En el proceso de la comunicación el mensaje es enviado (emisor), de acuerdo al flujo, y de los diferentes canales que ellos atraviesen. Una vez recibido el mensaje, el receptor lo decodifica y genera una respuesta. El intercambio o interacción (palabras, escritura o señas) que se produce de estos mensajes es lo que denominamos comunicación, que hoy se ha convertido en un proceso vital e inherente para todas las organizaciones.

Las organizaciones que tienen la intención de trabajar dinámicamente y perdurar en el tiempo se les recomienda que cumplan con una de las necesidades básicas “La comunicación”. Esta herramienta les permitirá realizar proyectos a largo plazo, saber sobre su cultura organizacional, evaluarse, responder a los diferentes cambios de clima organizacional y proyectar una imagen corporativa responsable hacia al público interno y externo.

Los resultados que se obtienen de los empleados con una excelente comunicación se comprueban en los principios de la conducta organizacional. De acuerdo a Casares (2007), “La comunicación abierta suele ser mejor que la comunicación restringida”. Cuando los colaboradores de una organización están notificados e informados de los cambios o inconvenientes que tiene su compañía, por lo general la empresa siempre obtendrá una respuesta adecuada para salir adelante.

De acuerdo con Gerald Goldhaber (1978), “La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (p.23). De acuerdo a éste autor la comunicación se desenvuelve en ambiente extenso y reciproco a las vicisitudes que se presentan en la organización y comprende la relación externa y las habilidades interpersonales entre sus colaboradores.

Katz y Kahn (1990), complementa que toda organización debe cumplir con varios flujos en la comunicación, estos pueden ser:

- Comunicación Descendente. Se produce cuando la comunicación sigue una ruta de arriba hacia abajo, proviene del nivel jerárquico más elevado hasta los niveles de los subordinados. Estas contienen ordenes, avisos, políticas que deben ser respetadas sin oportunidad de ser retroalimentada por quienes reciben el mensaje.

Para Chiavenato en la dinámica de organización (2008), este tipo de comunicación estimula a la solución de problemas en la organización. Donde el Administrador o Gerente General se comunican a través de conversaciones o reuniones, etc. busca tratar los siguientes temas:

Definición de objetivos y estrategias, instrucciones para el trabajo, procedimientos claros, oportunidad para saber sobre el desempeño e inyectar los objetivos de la organización a los subordinados.

- Comunicación Ascendente. Proviene de los niveles más bajos hasta llegar a los niveles de alta jerarquía e incluye retroalimentación, sugerencias por parte de este grupo hacia los jefes.

Por otro lado Chiavenato menciona que hay cuatro tipos de información ascendente que son los siguientes:

1. Problemas y excepciones: se trata de mensajes que describen anomalías y desvíos en el desempeño regular, de esta manera buscan llamar la atención de la directiva.
 2. Sugerencias para mejorar: son los mensajes con ideas que buscan optimizar los procesos relacionados con las tareas para acrecentar la eficiencia y calidad.
 3. Informes de desempeño: estos mensajes incluyen reportes frecuentes que mantienen informada a la administración sobre el desempeño individual y grupal de la organización.
 4. Información contable y financiera: se refiere a los costos, pagos de haberes, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión, volumen de ventas y demás asuntos relevantes para la administración.
- Comunicación Horizontal. Es la comunicación que se da entre los diferentes departamentos bajo el mismo nivel jerárquico con el objetivo de potencializar y coordinar el trabajo de los colaboradores bajo un mismo rango.

Adicionalmente Chiavenato indica que existen tres categorías de comunicación horizontal, que son:

1. Soluciones de problemas interdepartamentales: se refiere a los mensajes que intercambian los integrantes de un mismo departamento o área acerca del cumplimiento de tareas asignadas.

2. Coordinación interdepartamental: son los mensajes que se transmiten entre los distintos departamentos para facilitar la consecución de tareas o proyectos en común.
 3. Asesoría del staff para los departamentos de línea: se trata de mensajes de especialistas del staff hacia los administradores de línea para apoyar sus actividades.
- Comunicación Diagonal. Esta se direcciona entre todos los departamentos y los distintos niveles jerárquicos que existen en una compañía.
 - Comunicación Informal. Aquella que transita por toda la organización, no incluye un formato, o una orden. Por lo general integra al individuo hacia la organización.

De acuerdo a Abraham Nosnik (2002), la Comunicación Organizacional se entrelaza a diferentes procesos que se respalda en un entorno abundante de información y por consiguiente beneficia a la compañía al conseguir sus objetivos y metas trazados, que a su vez han sido compartidos e interiorizados por todos los colaboradores de dicha organización. Para él, la comunicación debe ser:

- Abierta. Permite estar en constante comunicación con los medios externos y esta a su vez permite transmitir el mensaje internamente a la organización.
- Evolutiva. Hace hincapié en la comunicación espontánea que se establece dentro de una empresa.
- Flexible. Se refiere a la comunicación necesaria que se genera de lo formal e informal.
- Multidireccional. La organización utiliza todos los flujos de la comunicación; descendente, ascendente, horizontal y diagonal.

- Instrumentada. Es una comunicación soportada en los diferentes canales debido a la poca eficiencia de transmisión del mensaje que existen en la organización.

1.4.1. Instrumentos de la comunicación interna

En una organización para tener flujos adecuados en la comunicación debe contar con herramienta que ayuden a circulación dinámica del mensaje. Según Chiavenato, las herramientas más usadas son de tipo verbal, escrito o electrónico.

1. Instrumento de tipo Verbal

- Juntas

Las juntas son herramientas muy necesarias para la dinámica de la integración en la comunicación organizacional. Los jefes y colaboradores deben reunirse para tratar asuntos, resolver problemas, para ser proactivos en la toma de decisiones. Las juntas son importantes porque te ayuda a que todo el personal participe con lluvias de ideas y resolución eficiente de los conflictos.

Las juntas pueden tener varias finalidades:

- Informar. El objetivo fundamental de una junta debe tener el objetivo de transmitir el mensaje la sobre toma de decisiones en cargo directivo, informar temas relevantes en la capacitación.
- Consulta. El objetivo es conocer el criterio de las demás personas involucradas en determinado tema o asunto
- Decisión. Involucra a más personas para recolectar datos y tomar decisiones respectivas.
- Solución de problema. La finalidad de una junta puede ser manifestar un inconveniente y solicitar a todos los asistentes opiniones para brindar una solución. Aquí se puede ver como

los participantes integran sus conocimientos técnicos, profesionales y experiencias ya vividas.

- Innovación. La finalidad de una junta con innovación activa la creatividad de los asistentes, incrementa mejores posibilidades para un desarrollo apropiado de un tema.

- Diálogo directo

Permite que la comunicación no se diluya entre los asistentes y tanto el emisor como el receptor intercambian el mensaje sin ser distorsionado.

- Comités

Se plantean problemas y se organizan para resolverlos. Se recaba información donde es compartida y analizada para luego buscar vías alternas de solución. Por lo general se busca soluciones a largo plazo.

- Charlas periódicas

Por lo general son reuniones informales donde los jefes pueden dar retroalimentaciones a sus colaboradores. Para que esto tenga efecto los jefes deben estar más pendiente de escuchar para al final brindar sus sugerencias.

- Conversaciones telefónicas

Se busca dar información instantánea a colaboradores fuera de los espacios menos integrados a los tuyos. Ejemplos como utilizar una máquina.

2. Instrumentos de tipo Escrito

- Notas internas

Deben ser transparentes y concretas. Por lo general indican órdenes o tareas a cumplir. Ayudan en la asignación de responsabilidades.

- Cartas al personal

Se las utiliza para hacer conocer al personal información importante de la compañía. Se sugiere que sean personales para crear sentido de compromiso al colaborador.

- Circulares

Se los realizan para comunicar temas de dominio público. Debe ser corta y distribuida de manera eficiente.

- Carteleras internas

Contiene información como normativas, leyes, temas generales y particulares, deben estar en áreas de tránsito para que puedan ser vistas. Su contenido debe estar ordenado y con letras grandes. Deben resaltar los títulos.

- Boletín institucional

Instrumento que recoge información sobre los sucesos más destacados en la organización. El boletín ayuda a integrar, motivar y crear un sentido de pertenencia en la empresa. La comunicación viaja tanto de arriba hacia abajo como horizontal a vertical.

- Buzones de sugerencias

Ayudan a la organización a mantenerla informada de las sugerencias de sus colaboradores. Cuando estas sugerencias son tomadas en cuentas los colaboradores se sienten reconocidos.

- Manuales de procedimientos

Guías estandarizados y procedimientos organizacionales que permite cumplir cabalmente con las normas de la compañía. Te ayuda a obtener un buen desempeño.

- Internet

Permite estar conectado a la vanguardia, recibir y enviar correos masivos como localizados. La ventaja principal es la rapidez con que se recibe el mensaje.

- Intranet

Es una herramienta interna informática que permite conocer todo los sucesos, hechos, normas y más de la organización.

1.5. Funcionarios de la organización y sus exigencias en la comunicación

Para Nosnik (1995), las organizaciones están influenciadas por tres tipos de públicos y están sujetos al lugar donde se encuentra el emisor:

- Públicos externos. Aquellos agentes externos interesados en obtener constante información para provocar una relación satisfactoria de quien la solicita y la empresa. Estos agentes pueden ser clientes, proveedores, entes gubernamentales, beneficiados de la compañía.
- Públicos Internos. Se refiere al colaborador que trabaja directa o parcialmente para la compañía, aquí se integran todos los niveles jerárquicos y en función del tipo de organización se interrelacionan en los diferentes flujos de la comunicación.
- Públicos especiales. Son aquellas personas que sin estar vinculados de manera directa a la operación de la empresa se interesan por un correcto desempeño y a su vez se benefician de la misma. Llámense a estos accionistas, jubilados, sindicatos o familiares discapacitados.

1.5.1. Principios en el proceso de la comunicación

Nosnik (1990), propone tres principios en los procesos de la comunicación, que son una respuesta a las necesidades individuales de los diferentes funcionarios de la organización.

1. Principio de la comunicación íntegra. Cualquiera que sea el flujo y sus canales, el mensaje debe ser constante y transparente, y está sujeto a sucesos comprobables.
2. Principio de la comunicación integral. Participan ambos funcionarios tanto los externos como los internos. De cumplirse con este escenario, la organización se asegurará de tener una reputación favorable por donde se la observe.

3. Comunicación integrada a la productividad de la empresa. Se requiere que la comunicación sea compartida a través de una plataforma general con fácil acceso en todos los niveles jerárquicos y operacionales. Debe evitarse ser manejada por un solo especialista ya que podría crearse una barrera. De lograrse este principio la organización tiende a ser más competitiva en el medio que se desenvuelve.

Además, para alcanzar una óptima productividad, Nosnik (1990) menciona que existen tres niveles de gestión del mensaje y la información. Están íntimamente relacionados con la comprensión de los procesos de comunicación a mencionar:

1. Se encuentran relacionados con la persona quien emite el mensaje y como él ayudará a transmitir el mensaje, ya sea utilizando medios tecnológicos avanzados u otros medios para que la información llegue a todos los rincones donde se necesita ser informado.
2. Llamado también modelos dinámicos o complejos y comprende la percepción de quien recibe el mensaje y como este lo canaliza para los otros receptores.
3. Es el nivel más alto por ser efectivo y competitivo, el mensaje es recibido con transparencia y claridad. Logra integrarse a todos los medios externos e internos.

1.6. La propuesta. El modelo de Abraham Nosnik.

Nosnik, para levantar su propuesta en el terreno de la comunicación organizacional, se enfoca sobre las bases epistemológicas, la teoría de la organización, la teoría de la comunicación y la psicología social. Armado este bagaje, él formula su Metodología de los Sistemas Heurísticos (2002); su conjetura teórica acerca de la naturaleza de los sistemas de comunicación en las organizaciones.

El autor en esta propuesta pone énfasis a la función y a la estructura que tiene la comunicación dentro de la organización, obligando al proceso a ser observado como un sistema y no de forma individual. Esto le da el beneficio de encontrar las ventajas, quiebres y debilidades que puedan existir en un organismo.

El autor define tres niveles de conceptualización:

1. La organización como un sistema. Una vez conocido que el sistema cuenta con las dos figuras; estructura (Organigrama) y funcionalidad (Áreas o departamentos), podemos mencionar que la primera está conformada por delimitadas partes, pero con un gran porcentaje de relación entre ellas. Y en cuanto a la funcionalidad es al giro y misión que busca la organización.
 - ✓ Giro: producto que recibe el consumidor
 - ✓ Misión: el número de objetivos que se ha establecido la organización alcanzar. Como no pueden ser medidas de manera global, entran dentro del principio heurístico.

De acuerdo a Claudio Flores (2000), por “principio heurístico se entiende un valor o supuesto ó creencia, o conjunto de ellos que especifican lo que la organización como sistema asume válido y deseable”.

Por lo tanto entender la misión de la compañía comprende establecer estrategias para obtener resultados óptimos en la productividad.

2. Los aspectos estructurales y funcionales de la organización. Se encuentran estrechamente relacionados por las personas y los elementos interpersonales.

En las personas se observan dos variables; su personalidad que es la particularidad de cada individuo único e irrepetible y su función organizacional, que explica cuál es su objetivo de estar en la empresa.

Los elementos interpersonales que se utilizan para la transmisión de los mensajes, llamados canales o medios de comunicación.

Los aspectos estructurales pueden ser interpersonales y organizacionales mientras que los funcionales están dados por la permanencia y orientación.

- ✓ La permanencia está enfocada a la trascendencia y permanencia en el tiempo.
- ✓ La orientación relacionada con las diferentes actividades que realizar para cumplir con sus objetivos.

3. Características de un sistema de comunicación en la organización.

Busca detallar todos los sucesos, acontecimientos, y causas en la organización (función descriptiva), para luego evaluar la situación de cada área (función evaluadora) y finalmente realizar una intervención con retroalimentación en los sectores que se hayan encontrados falencias y debilidades.

Finalmente Nosnik (Citado por Claudio Flores, 2000, p.64) afirma que: "Haber caracterizado el sistema de comunicación organizacional como se ha hecho, nos lleva a pensar que, por lo menos en el contexto de la presente, la comunicación es un medio importante que tiene la organización para adaptarse a los cambios que experimente como

sistema, tanto desde dentro como desde fuera de ella, y tratar de sobrevivir de manera exitosa".

1.6.1. Plan de intervención general de la comunicación

Con el objetivo de que las organizaciones cuenten con un plan de intervención, que les ayude a encontrar los problemas que existen en la organización, y mejorar el desempeño en las diferentes áreas, Nosnik propone una herramienta útil para el análisis satisfactorio de la comunicación interna.

- Comunicación corporativa. Se debe dar a conocer a los públicos internos y externos los enunciados corporativos a corto y largo plazo, con el objetivo de que se perciban las metas de la organización.
- Comunicación directiva. Colabora con la comunicación corporativa, utilizando una comunicación interpersonal, para llegar a cada uno de los receptores y brinda retroalimentación si éste lo solicita.
- Comunicación gerencial. Busca una comunicación transparente, logra unión entre los equipos de trabajo, crea sinergia entre ellos.
- Comunicación administrativa. Se preocupa de reforzar las normas, obligaciones, políticas y beneficios de la compañía. La comunicación es transversal, se direcciona a todos los niveles.
- Habilidades ejecutivas y gerenciales de la comunicación. Se presenta con el líder departamental, el que guía de manera adecuada a los colaboradores en sus procesos, refuerza los conocimientos en la institución. Posee competencias que hacen que el colaborador se sienta seguro de trabajar con ellos.
- Comunicación personal efectiva. Es el estilo personal que tiene cada colaborador para comunicarse.

- Comunicaciones para la competitividad organizacional. Reporta las actividades funcionales de la empresa, permite competir con otras organizaciones, asegura la permanencia en el medio usando diferentes canales externos e internos de comunicación.
- Comunicación y la crisis de percepción pública. Encargado de restaurar la imagen corporativa, informa y restaura sobre los inconvenientes suscitados en la organización.

1.6.2. La comunicación organizacional, como mejorarla.

Los directores de la organización deben buscar la forma de optimizar su comunicación a través de dos vías: primero, deben mejorar sus mensajes, es decir, la información que van a transmitir. Segundo, deben buscar la comprensión de lo que las demás personas tratan de comunicar. Como resultado, deben desarrollar adecuadamente su capacidad para codificar y decodificar. No solo deben preocuparse en ser entendidos, sino también en entender a los otros. Para esto existen algunas técnicas que pueden ayudar:

1. Acompañamiento. Se trata de confirmar que el concepto del mensaje fue captado adecuadamente, partiendo del supuesto de que pudo haber sido interpretado erróneamente por el destinatario. Como el significado se encuentra en la mente del destinatario, el emisor debe reconocer si es igual al que intento transmitir.

2. Realimentación. Es de suma importancia para la buena comunicación bidireccional. Incluye la apertura de un medio para que el receptor responda y el emisor sepa si el mensaje fue recibido y si produjo la respuesta esperada. Cabe señalar que en la comunicación cara a cara se da una retroalimentación directa, sin embargo en la comunicación directiva descendente siempre se exhiben omisiones debido la carencia de oportunidades de realimentación suficiente. El envío de un memo a todos los colaboradores no significa que haya existido comunicación, a menos que se dé una realimentación

ascendente. Por esto podemos decir que toda organización saludable requiere un sistema comunicacional ascendente, si pretende que el flujo de información inversa tenga éxito.

3. Empatía. El modo de comunicar depende de lo que se sabe del receptor. La empatía conlleva que la información debe estar más orientada hacia el destinatario que hacia el emisor, a su vez demanda que los comunicadores se transpongan en el lugar del otro para idearse como podría ser decodificado el mensaje.

4. Repetición. La repetición en el proceso comunicativo ratifica que si un mensaje no fue entendido, existirán otros que lo transmitirán. Es un método de aprendizaje que se acepta ampliamente. Por ejemplo los empleados contratados por una organización reciben la misma información de distintas formas, por lo que se puede decir que la información redundante busca garantizar la comunicación.

5. Lenguaje sencillo. El lenguaje complejo se identifica como una barrera importante para la buena comunicación. La comunicación para que sea eficaz necesita que se transmitan información y conocimientos. Si el receptor no entiende no hay comunicación. Los directores deben descifrar los mensajes con nombres, palabras, y símbolos que posean un significado para el receptor.

6. Escuchar atentamente. Para la optimización de la comunicación, el administrador debe procurar que le entiendan de manera correcta, así mismo debe entender bien, esto requiere que escuche a los participantes del proceso comunicativo para que incite a la expresión de sentimientos, emociones y deseos. Por tanto se puede decir que una buena comunicación advierte entender y ser entendido.

7. Propiciar la confianza mutua. Según Chiavenato, la comunicación funciona mejor cuando hay confianza recíproca entre los altos mandos y sus subordinados, por lo que un ambiente de confianza y

amigable y de confianza dan pie a una mejor comprensión entre los subordinados.

8. Crear oportunidades. Las personas recibe un flujo constante de miles de mensajes cada día, algunos de ellos ni siquiera son recibidos o decodificados, es decir mientras los directores tratan de comunicarse con sus receptores, estos reciben otros tipos de mensajes, por lo que algunas empresas organizan retiros que permitan el intercambio de ideas.

Los cambios organizacionales se presentan vertiginosamente, lo que obliga a los gerentes a tener que decidir de manera rápida sobre los distintos aspectos que se presentan en el día a día. La manera en que estas decisiones se socializan, va a determinar la eficacia a largo plazo. Las decisiones tomadas ágilmente tienen mayores probabilidades de ser precisas cuando se fundamentan en información relevante para las personas que deben conocerlas en el momento adecuado, indiferentemente del contexto en el que se presenten.

Es necesario manejar apropiadamente las herramientas administrativas para los cambios internos y externos que se presentan ante la organización. La idoneidad de lograr una comunicación estructurada óptimamente es de vital importancia durante fases críticas en la vida organizacional. En periodos de estrés y susceptibilidad en las empresas, las comunicaciones ágiles son importantes. Siempre es bueno que los mensajes transmitan buenas noticias, sin embargo la comunicación abierta debe conservarse aunque produzca molestias. La utilidad de la apertura en la comunicación es que permite hacer frente a la adversidad con información clara sobre la situación y sobre cómo debe encararse dicha situación.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1. Planteamiento y formulación del problema

Para realizar la siguiente investigación es imprescindible informar o dar a conocer a nuestros lectores una descripción detallada de la compañía. El hotel Hilton Colón Guayaquil inaugurado el 27 de febrero de 1997, tiene una capacidad de hospedaje de 294 habitaciones, con 5 restaurantes y 15 salones para eventos con capacidad desde 8 hasta 1800 personas. Se ha posicionado por su servicio de calidad como el hotel de lujo más importante de la ciudad y uno de los mejores de Sudamérica. Opera como franquicia de Hilton Worldwide empresa líder mundial en la industria de la hospitalidad, con una tradición de servicio de más de 90 años y actualmente presente en más de 88 países.

Sus enunciados corporativos comprenden:

- *Visión:* Llenar la tierra con luz y calidez de la hospitalidad.
- *Misión:* Ser la compañía de hospitalidad más destacada del mundo: La opción preferida tanto de los huéspedes como de los miembros del equipo y los propietarios.
- *Valores:* Hospitalidad, integridad, liderazgo, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y urgencia.
- *Objetivo:* Brindar un servicio con una experiencia excepcional a huéspedes y clientes para aumentar su rentabilidad.

Cabe indicar que para la formulación del problema de investigación, los autores de esta tesis, recogieron información de las diferentes áreas del Hotel sobre el flujo que sigue la comunicación, sus principales canales y la

frecuencia de uso, como se distribuye la información, si existe una planificación estratégica corporativa anual, apertura para el diálogo entre los diferentes niveles jerárquicos, caracterización del flujo que sigue la comunicación. Esto se lo realizó bajo una metodología organizada, con una investigación descriptiva que ayudó a precisar las dimensiones de los fenómenos abordados, sumados a los resultados que se obtuvieron del instrumento aplicado.

Los recorridos por los diferentes departamentos del hotel, observaciones y diálogos con el personal, conversaciones con el Gerente General y la persona encargada de Recursos Humanos, también son parte de estos antecedentes. Ellos manifestaron que existen ciertas debilidades por parte de los líderes en cuanto a la transmisión de la información y que en alguno de los procesos se estanca el mensaje, generando resultados pocos asertivos por parte de la tropa menor para el cumplimiento satisfactorio de los resultados de la empresa, adicionalmente se pudo evidenciar de acuerdo a lo que expresaron los colaboradores, las habilidades gerenciales de comunicación no se encuentran muy desarrolladas.

Estas premisas nos llevaron a revisar lo que ahora es nuestro Objetivo General de la investigación y responde a la pregunta de: **¿Cómo se presenta la comunicación organizacional interna en el Hotel Hilton Colón Guayaquil?**

Agregando a lo expuesto cabe preguntarse; ¿Cuál es el riesgo que corren los Gerentes Departamentales en no hacer llegar el mensaje de manera apropiada a los miembros de equipo de una organización?, ¿Se está tomando en consideración los efectos de una inapropiada comunicación?, ¿Conocen los colaboradores los objetivos de la empresa y los canales en el cual se distribuye la información?

De acuerdo a nuestras indagaciones previas con los colaboradores del hotel Hilton Colón Guayaquil, el flujo de la comunicación es incompleto y tiene una sola vía; la descendente. Sólo se obedece a órdenes enviadas desde los altos niveles jerárquicos, pero son medias o nulas las sugerencias

que se puedan brindar por parte de los colaboradores. El nivel operativo comenta que son los últimos en enterarse sobre los cambios repentinos realizados en la empresa. Además los diferentes jefes toman lo que les conviene del mensaje y no es compartido a los otros departamentos, menciona uno de los Gerentes a quien se le preguntó por la comunicación en la empresa. Por otro lado de manera aleatoria se preguntó por uno de los enunciados corporativos y muy pocos respondieron, lo que demuestra una posible falta de interés o quizás estos enunciados no son compartidos por los jefes departamentales.

Por otra parte, los colaboradores del hotel conocen que existen algunos canales y eso es bueno porque en función de aquello pueden transmitir la información de forma correcta, de tal manera se pudo observar que en todas las áreas, unos de los canales más utilizados son las carteleras, que cuentan con información colocada una encima de la otra, sin embargo dicha información se encuentra poco actualizada, esto puede derivar de que los procesos de la comunicación dentro de la organización carecen de un plan adecuado para la transmisión.

Si los flujos de la comunicación organizacional del Hotel Hilton Colon Guayaquil continúan manteniéndose de la manera en la que se están presentando, puede llegar a afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y en cierto modo a los índices de la productividad del hotel.

Por lo tanto, a través de nuestro estudio buscamos despejar dudas sobre la eficiencia en la forma de comunicar en esta organización, lo cual nos permite plantear sugerencias que ayudarán a mejorar la situación actual con respecto a la comunicación organizacional.

2.2. Justificación

La siguiente investigación se la efectúa basada en un sondeo que se realizó a los colaboradores con respecto al conocimiento de los objetivos de la empresa y su respuesta nula o escasa ante esta temática.

Tenemos varios autores que contribuyen con su teoría al desarrollo de esta investigación; desde la perspectiva de Abraham Nosnik quien pone énfasis a la función y a la estructura que tiene la comunicación dentro de la organización, obligando al proceso a ser observado como un sistema y no de forma individual. Esto le da el beneficio de encontrar las ventajas, y debilidades que puedan existir en un organismo para que se pueda cumplir eficazmente con los objetivos, y metas de la organización, por lo que resulta útil el estudio de las formas de comunicación para el fortalecimiento del proceso de desarrollo organizacional.

Por otro lado Idalberto Chiavenato aporta a la teoría de la comunicación indicando que las redes de comunicación sirven como vínculos para el entrelazamiento de todos los integrantes de la organización, así mismo menciona que estas redes facilitan la toma de decisiones encaminadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales, por lo tanto considera a la comunicación como un elemento indispensable para la dirección, planeación, organización y control de la organización.

En cuanto a los instrumentos de evaluación de la comunicación organizacional existen las de varios teóricos reconocidos que se pueden emplear y ejecutar, entre ellos escogimos un cuestionario de Comunicación Organizacional.

Entre los factores de viabilidad de este estudio, es que contamos con la autorización del Gerente General, la participación de los gerentes departamentales y los colaboradores. Se realizaron encuestas objetivas que permitieron obtener un análisis rápido, cuantitativo y permitió dar sugerencias para que sean aplicables en la empresa.

2.3. Objetivos

2.3.1 Objetivo General

Caracterizar la comunicación organizacional en el Hotel Hilton Colón Guayaquil.

2.3.2 Objetivos específicos

- Identificar los flujos y barreras que tiene la comunicación en la empresa.
- Determinar qué herramientas de comunicación interna se utilizan con mayor frecuencia.

2.4. Preguntas de investigación

En toda investigación debemos tener claro a dónde queremos llegar, qué queremos conocer y qué vamos a conseguir. Con los objetivos enunciados ponemos sobre la mesa las siguientes preguntas de investigación que nos permitirá tener una visión global y clara de lo que se busca en este desarrollo:

1. ¿Cuáles son los flujos y barreras que tiene la comunicación en el Hotel Hilton Colón Guayaquil?
2. Cuáles son las herramientas de comunicación organizacional interna que utiliza con mayor frecuencia la organización?

2.5 Tipo de investigación, método a emplear

Esta investigación se la realiza desde un enfoque cuantitativo debido a que se utilizó la recolección de datos mediante la aplicación de un instrumento basado en el cálculo numérico y revisión de datos estadísticos para conocer e identificar la variable implicada en el estudio.

El alcance descriptivo busca aclarar nuestro fenómeno de investigación que corresponde a identificar los flujos de comunicación más utilizados por los colaboradores, y las herramientas de comunicación organizacional interna con las que cuenta la organización.

En nuestra investigación no se formulan hipótesis debido a que no se pretende pronosticar hechos ni datos; sólo busca describirlos con precisión y claridad con una perspectiva integral tomando en consideración que la comunicación es un sistema que debe ser consciente del papel de todas las partes que lo integran, el objetivo consiste en llegar a conocer las situaciones, clases de comunicación y actitudes predominantes mediante la descripción de las actividades, personas, funciones y procesos que intervienen. Nuestro diseño o plan se desarrolla para obtener información que se requiere en esta investigación y responde a nuestro objetivo general que es determinar cómo se presenta la comunicación organizacional de los colaboradores del hotel Hilton Colon Guayaquil y sus objetivos específicos ya antes mencionados. Es un diseño no experimental - transeccional, donde no manipulamos de forma intencional la variable independiente para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en este diseño es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural del hotel, para analizarlos y en un período de tiempo definido.

2.6. Definición de las variables conceptuales y operacionales

| CONCEPTO | DIMENSIÓN | INDICADORES | OPERALIZACIÓN |
|--|------------------------------|--|---|
| Comunicación Organizacional: De acuerdo a Abraham <u>Nosnik</u> la comunicación organizacional se entrelaza a diferentes procesos que se respaldan en un entorno abundante de información y por consiguiente beneficia a la compañía a conseguir sus objetivos y metas trazados que a su vez son compartidos e interiorizados con los colaboradores. | Comunicación General | Misión, objetivos, vocero de la comunicación. | Ítems 1,2,3,4,5,6,7 Cuestionario de Comunicación Organizacional. |
| | Comunicación Organizacional. | Canales y flujos de comunicación. Efectividad de los canales de comunicación. | Ítems 8,9,10,11,12,13 Cuestionario de Comunicación Organizacional. |
| | Comunicación institucional. | Plan de comunicación. Áreas responsables de la comunicación. | Ítems 14 al 21 Cuestionario de Comunicación Organizacional. |

Tabla No 1. Operacionalización de las variables conceptuales. Fuente: Elaboración propia

2.7 Procedimientos y técnicas

El instrumento que se utilizó en esta investigación nos permitió descubrir y caracterizar el alcance que tiene la comunicación interna más utilizadas por los colaboradores, previo a la aplicación se realizó una observación por las instalaciones del Hotel para palpar que medios de comunicación eran los más utilizados por los colaboradores del hotel, se observaron carteleros con información poca actualizada, falta de información sobre sucesos relevantes, papeles grapados uno encima de otros, publicado la misión, visión y objetivos de la empresa a la entrada del personal así como en Recursos Humanos y en las salas de capacitación. Se aprovechó la asistencia a un curso de comunicación de "Diagnóstico de comunicación efectiva entre supervisores", donde se pudo percibir algunas incongruencias en procesos y satisfacción laboral por parte de los asistentes. Todos pedían compromiso con el Hotel a sus supervisados y jefes.

Se indagó como los departamentos que no usan computadoras se enteran de las noticias más recientes, supieron explicar que de existir el tiempo el jefe los reúne para darle las noticias.

Cuestionario de Comunicación Organizacional

El instrumento utilizado en nuestra investigación es un cuestionario de 21 preguntas empleadas en diferentes compañías y provista por una consultora reconocida que sigue los lineamientos de Abraham Nosnik. Los autores de esta encuesta son: Álvaro Rolando Rivas Raimundo, Carlos Humberto Hidalgo Menjivar, Mauricio Antonio Ramírez Ortega, de la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", El Salvador.

Tiene como finalidad conocer tres dimensiones de la comunicación en las organizaciones:

1. Comunicación gerencial, revisa los antecedentes que se ha estado presentando en la comunicación para identificar si se ha establecido un

plan de intervención en la comunicación de la compañía, orientado a obtener mejores resultados.

2. Comunicación organizacional, se dirige a examinar los flujos inter - comunicacionales de los cambios organizacionales, eventos y formas de comunicación, que se dan entre los diferentes departamentos en una organización.
3. Comunicación Institucional, consiste en la formulación y diseño de las políticas y estrategias de la comunicación, la identificación de la identidad corporativa, difusión de la cultura organizacional así como los cambios o crisis que se generan en la organización.

2.8. Población y muestra

La población con la cual se trabaja corresponde a 520 personas, que son quienes laboran en el hotel Hilton Colón de la ciudad de Guayaquil; la muestra utilizada para la investigación fue de 221 personas y es de clase probabilística debido a que los elementos de la población tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos, por lo tanto es una muestra aleatoria simple porque se escogieron sus miembros al azar.

El procedimiento utilizado para obtener nuestra muestra probabilística, es el método de fórmula clásica que más adelante detallaremos.

La muestra utilizada en nuestro estudio es finita ya que se la extrajo de una población de 520 personas que laboran en el Hotel Hilton Colón Guayaquil.

Por lo tanto, el tamaño de la muestra extraída de 520 colaboradores (población) se la obtuvo de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Donde k representa el valor de confianza que tienen los resultados obtenidos en una investigación:

| | | | | | | | |
|--------------------|------|------|------|------|------|-------|------|
| K | 1,15 | 1,28 | 1,44 | 1,65 | 1,96 | 2 | 2,58 |
| Nivel de confianza | 75% | 80% | 85% | 90% | 95% | 95,5% | 99% |

Despejando la fórmula se explica que:

- **N:** es el tamaño de la población (520 Colaboradores).
- **e=5%:** es el error de muestra deseado. El error de muestra es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

- **p=0.5:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.
- **q=0.5:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.
- **n:** es el tamaño de la muestra (número de personas que forman parte del estudio).
- **K=1.96:** es la constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

La muestra escogida presenta las siguientes características:

- 70 personas de género femenino.
- 151 personas de género masculino.

Respecto a los niveles jerárquicos:

- 179 son colaboradores operativos.
- 40 pertenecen a los mandos medios
- 2 se desempeñan como directivos.

Su antigüedad en la organización se presenta de la siguiente manera:

- 56 personas tienen menos de 2 años trabajando en la organización.
- 82 personas tienen entre 2 y 5 años.
- 52 personas tienen entre 6 a 10 años.
- 31 tienen más de 10 años.

En nuestra muestra se logró integrar de forma aleatoria los siguientes departamentos:

- Lavandería 11 personas
- Cocina 50 personas
- Ingeniería 12 personas
- Ama de llaves 38 personas
- Restaurantes 32 personas
- Recursos humanos 6 personas
- Ventas 8 personas
- Contraloría 9 personas
- Conserjería 5 personas
- Banquetes 5 personas
- Relaciones publicas 2 personas
- Seguridad 6 personas
- Stewart 13 personas
- Recepción 24 personas

CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3. Análisis del Instrumento

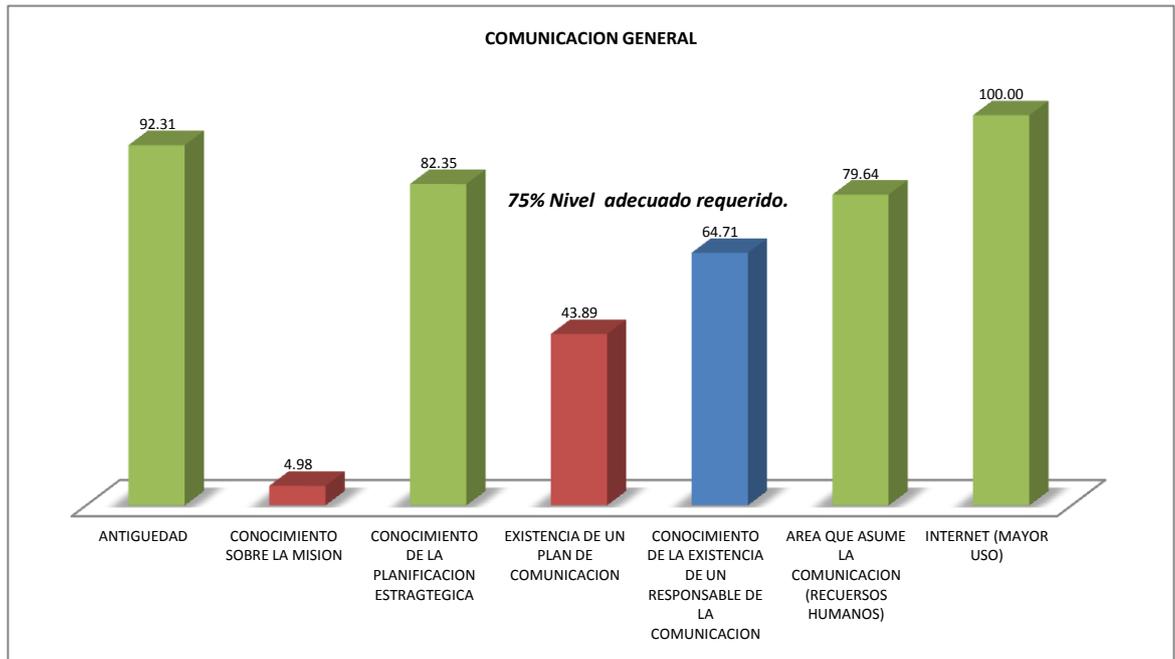
A través de la realización de nuestro estudio se buscó determinar cómo se presenta la comunicación organizacional de los colaboradores del Hotel Hilton Colón Guayaquil.

El análisis de los resultados se efectúa sobre la matriz de datos utilizando el programa Excel. Nuestros resultados los obtuvimos del instrumento aplicado y detallado a continuación.

3.1. Encuesta de comunicación organizacional.

Conformada por 21 preguntas, orientada a medir 3 dimensiones definidas: Comunicación General, Comunicación Organizacional y Comunicación Institucional, que permitió recolectar información acerca de la comunicación general para comprender los canales de comunicación más utilizados, su eficacia, dirección, y el conocimiento que tienen los colaboradores del hotel Hilton Colón Guayaquil sobre la comunicación organizacional.

Gráfico No. 1 Comunicación General



Fuente: Elaboración propia

En la primera dimensión de este instrumento se puede obtener información sobre los procesos generales de la comunicación de los colaboradores del hotel.

Algunos de los temas planteados no llegan al nivel global adecuado requerido. Se puede comprobar que un bajo porcentaje de los encuestados no conoce cuál es la misión de la organización, lo que se evidencia en que apenas un 4.98% de la muestra conoce dicho enunciado corporativo, esto refleja displicencia por parte de los colaboradores o Jefes departamentales que no están contribuyendo a la difusión de estos preceptos. Es oportuno mencionar que, en las carteleras de Recursos Humanos se encuentran publicados todos los enunciados corporativos, sin embargo nos encontramos con este índice tan alto de desconocimiento.

De acuerdo a los resultados, un 43.89% conoce la existencia de un plan de comunicación, lo que resulta inquietante ya que en la empresa ni siquiera se dice que existe dicho plan, sin embargo esto demuestra el escaso conocimiento acerca de estos elementos.

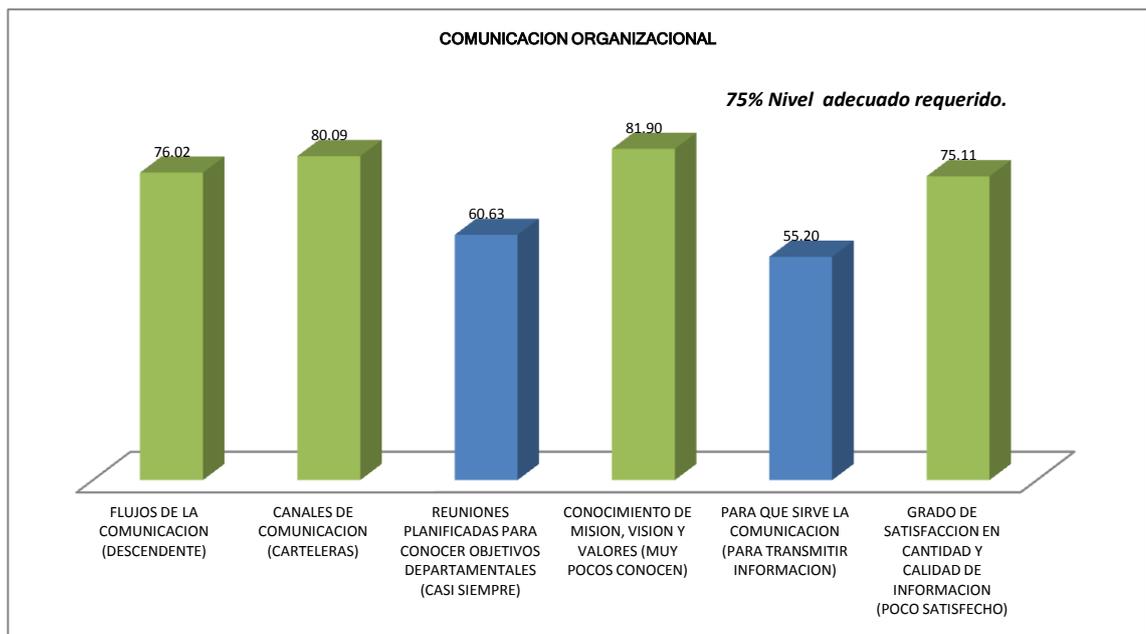
El 64.71% de las personas participantes de la encuesta manifestó que conoce de la existencia de un responsable de la comunicación en la empresa. El 79.64% señaló al área de Recursos Humanos, cabe indicar que esta función de comunicación es responsabilidad principal, aunque no exclusiva de esta jefatura, ya que no existe una designación formal para el desempeño de esta tarea.

El 82.35% de los colaboradores encuestados conoce que existe una planificación estratégica que se da a conocer anualmente y que se debe cumplir a lo largo del año. El conocimiento por parte de los colaboradores de que existe una planificación de este tipo es bueno de acuerdo a Nosnik ya que lo refleja como una comunicación oportuna, veraz y relevante. Es oportuno para establecer diálogos dentro y entre los equipos de la organización.

El 92.31% conoce desde cuando opera la compañía en la ciudad, lo cual refleja interés y ubicación en el tiempo a diferencia de los colaboradores que no saben la antigüedad exacta de la apertura del hotel.

El 100% de los encuestados coincide que el internet es una de las herramientas de comunicación con las que cuenta la empresa. Pero no todos los departamentos manejan la comunicación por ese medio, departamentos como lavandería, steward son ejemplos de ellos. Otro punto a considerar es que en la empresa existe el intranet (comunicación de red interna), sin embargo no todos los colaboradores le dan uso a esta herramienta.

Gráfico No. 2 Comunicación Organizacional.



Fuente: Elaboración propia

En la segunda dimensión, que corresponde a comunicación organizacional nos permite observar de manera general que se establecen diálogos entre la organización como un todo y sus diferentes públicos, el personal se informa acerca de las reglas y los objetivos de la organización y sus avances. Busca lograr cohesión interna en cada equipo y colaboración entre los distintos equipos dentro y fuera de la organización. Se busca conocer la importancia de la comunicación desde la percepción de los colaboradores.

De esta forma podemos evidenciar que en referencia a la pregunta sobre para qué sirve la comunicación, el 55.02% de los encuestados expresaron que su función es la de transmitir información, desconsiderando lo que plantea Nosnik sobre los principios de los procesos de la comunicación, donde menciona que la comunicación debe ser integra, integral y productiva.

En relación a las reuniones planificadas para dar a conocer los objetivos que cada departamento tiene, el 60.63% indicaron que estas se dan casi siempre, lo cual podría considerarse como una fortaleza ya que es una

oportunidad para escuchar distintos puntos de vista e ideas y de esta forma evaluar si las cosas se están haciendo de manera adecuada y en concordancia con los objetivos planteados al interior del departamento.

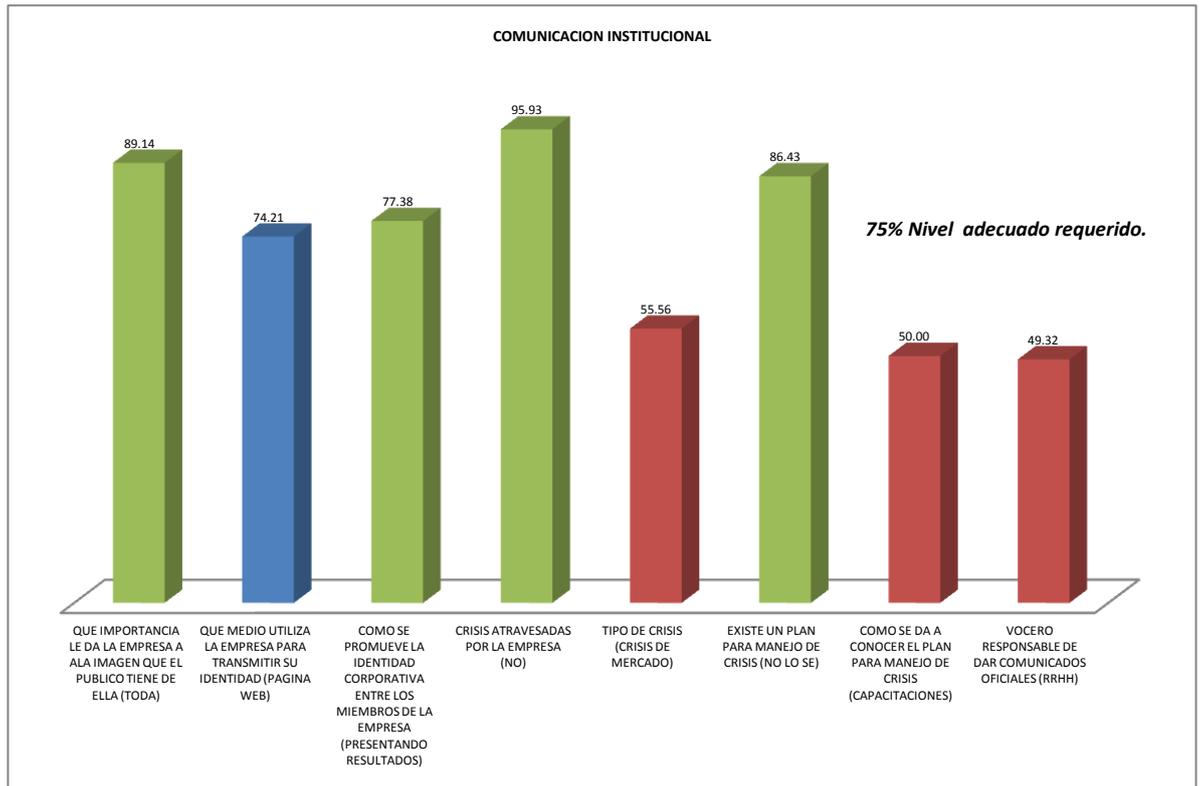
Sobre el grado de satisfacción en cantidad y calidad de la información que se recibe y que compete a la organización, el 75.11% expreso sentirse poco satisfecho, por lo que sería de suma utilidad implementar un plan estratégico para el mejoramiento de los flujos comunicacionales, así como la promoción de canales adicionales que existen en la organización y que no son utilizados efectivamente.

Respecto al flujo comunicacional que se percibe dentro de la empresa, el 76.02% de los encuestados manifestó que es de tipo descendente, es decir que la comunicación tiene una dirección desde arriba hacia abajo, de los niveles jerárquicos más altos hasta los niveles de los subordinados, lo que no permite una retroalimentación de parte de los receptores. Nosnik menciona que el estilo personal de cada individuo debe tener todo el personal de la organización respecto a la tensión creativa entre avaricia o egocentrismo y generosidad o empatía respecto a producir, compartir y usar la información.

Acerca de los canales de comunicación existentes en la empresa, el 80.09% de personas encuestadas indicó que son las carteleras las que se visualizan con mayor frecuencia, y mediante las cuales se mantienen informados aunque no se encuentren siempre actualizadas.

En cuanto a la misión, visión y valores de la empresa, muy pocos de los colaboradores manifestó conocerlos, lo que se instauraría como una debilidad en la organización ya que estos enunciados son pilares fundamentales para el cumplimiento de los objetivos.

Gráfico No. 3 Comunicación Institucional.



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la tercera dimensión, en el gráfico No. 3 sobre la comunicación institucional, busca mostrar la importancia de la información interna que el hotel Hilton Colon Guayaquil debe otorgar para poder desplegarse competitivamente en el mercado de los servicios hoteleros y por consiguiente posicionarse de mejor manera.

La organización como un todo moviliza sus recursos de información y mecanismos de retroalimentación para compensar a los afectados y restaurar su imagen ante la sociedad y hacia los colaboradores.

El 49.32% de encuestados expresó que el departamento de Recursos Humanos juega un papel importante en la organización, ya que es visto por los colaboradores como el vocero y comunicador de todo lo que acontece en la empresa.

En cuanto al manejo de crisis, el 86.43% de los colaboradores no saben si existe un plan para manejar las crisis si llegara a suceder en el hotel. En el contexto de esta demanda Peter Drucker (2002, p11) menciona "una organización no es algo mecánico, ni biológico. Es humano y social. Por tanto es gobernada por fuerzas que no son ni biológicas ni físicas sino por la confianza, el mutuo entendimiento y la motivación, lo cual requiere un conocimiento aunque sea rudimentario de la totalidad de la organización, de su misión, de sus valores, de sus objetivos, de su rendimiento". Cabe indicar que de esta parte de la muestra el 50% indicó que a través de capacitaciones se da a conocer el plan para el manejo de crisis, el 55.56% respondió que las crisis que atravesó la empresa son crisis de mercado. Así el 95.93% de los encuestados respondieron que el hotel no ha pasado por una crisis de mercado.

En una entrevista realizada en meses anteriores al inicio de este trabajo de investigación, a uno de los gerentes departamentales, mencionó que durante 2014 el Hotel atravesó una pequeña crisis de mercado donde le tocó competir con más hoteles de la ciudad; sólo la mitad de los colaboradores indicaron conocer que el Hotel había pasado por esta crisis de mercado.

El 74.21% indica que la compañía se da a conocer a través de páginas web y consideramos como algo bueno que ellos sepan que la compañía usa la tecnología para hacerlo.

El 89.14% de los encuestados conocen que la empresa cuenta con una reputación favorable para el mercado, esto se debe a la consolidación que tiene el hotel en el mercado como uno de los más importantes a nivel nacional, y también a la fama internacional con la que cuenta la cadena Hilton orientada siempre la calidad de productos y servicios.

3.2. Análisis global de resultados

Partiendo de los resultados obtenidos de la herramienta utilizada en este estudio, se ha llegado a conocer de manera fidedigna cómo se presenta la comunicación organizacional en el hotel Hilton Colón Guayaquil.

Mediante la encuesta de comunicación organizacional se ha podido identificar que los flujos se presentan de manera descendente, lo que demuestra que la comunicación se da desde los niveles jerárquicos más altos hacia los bajos u operativos y que no existe una retroalimentación con dichos niveles, los cuales desconocen varios elementos relevantes de la organización que podrían fomentar un mejor clima organizacional y la potencialización de un mejor desempeño laboral.

La comunicación presenta barreras, es confusa y se presta para malos entendidos. En cuanto al proceso hay momentos en que la comunicación se estanca solo en el emisor sin pasar o fluir por los demás procesos. Carece de armonía y esto puede llevar a desestabilización en los procesos del mensaje.

La comunicación gerencial y administrativa se ven afectadas por el flujo descendente debido a que no se produce un diálogo adecuado entre los diferentes grupos de trabajo en la organización, tampoco se logra una cohesión interna apropiada en cada uno de estos equipos, de igual manera el flujo descendente afecta el diálogo con el público interno en general.

Por otro lado, los planes de comunicación para dar a conocer los objetivos organizacionales, no son difundidos al público interno, lo que aumenta el nivel de desconocimiento en los colaboradores sobre aspectos claves de la empresa, restando competitividad para asegurar el mejoramiento en la atención a los colaboradores.

Los colaboradores conocen que existen instrumentos para informarse y eso es bueno. Lo más usado son las carteleras, los correos y los memorándum para ser informados. Hay una herramienta que se ha

quedado desactualizada, el Intranet; herramienta que de darle un mejor uso puede aportar muchos beneficios a la comunicación, el mensaje llega más rápido y los colaboradores están constantemente informados. También podría aportar a reducir tiempos si contiene información como formatos, impresión de su rol, conocer eventos en el mes etc.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Respondiendo al objetivo General, podemos decir que en esta organización, el proceso de comunicación organizacional interna se presenta de manera espontánea e inadecuada, como consecuencia de la insuficiente planificación y organización al no encontrarse claramente definida un área encargada del manejo de la comunicación, de igual forma se evidencia un inadecuado manejo de la información en lo que respecta a sus flujos y a la escasa difusión de los preceptos organizacionales; parte de la poca difusión de la información es porque no todas las áreas y colaboradores del hotel cuentan con los medios tecnológicos que se utilizan en la organización y que sirven para el flujo de la misma.

Cabe señalar que en la actualidad un departamento de comunicaciones o una persona que lo lidere dentro de una organización es de vital importancia para el óptimo desarrollo de la compañía y sus colaboradores, ya que se trata de un espacio comunicativo en el que la organización se desenvuelve y que permite el intercambio de mensajes e ideas a favor del mejoramiento y calidad en el servicio que brinda el hotel.

Respondiendo a las preguntas planteadas en la investigación, que a su vez responden a los objetivos específicos, tenemos:

¿Cuáles son los flujos y barreras que tiene la comunicación en el Hotel Hilton Colón Guayaquil?

Se puede notar que el flujo de la comunicación es descendente (76%), lo que significa que no se está recibiendo comentarios o dándose retroalimentación entre los participantes de este proceso comunicativo (3%); es decir, mandos altos y medios hacia el de operaciones y viceversa. Se debe resaltar que la comunicación entre los colaboradores de la misma jerarquía (flujo horizontal) ocupa un 10% y de forma transversal un 9%, que corresponde al flujo de la comunicación interdepartamental.

Es probable que los colaboradores no estén enterados de que existe un plan de comunicación anual, ya que el 42% de los encuestados respondieron que entre “nunca” y “muy rara vez” conocen sobre los objetivos de planificación anual, originando una barrera en la comunicación. A pesar de que existen reuniones frecuentes (casi siempre 61%), los colaboradores desconocen la existencia del plan anual de comunicación.

Se puede observar que los colaboradores no tienen una estrecha relación o sentido de pertenencia con los enunciados corporativos y tiempo de operación de la empresa en el país, por lo tanto se muestra un bajo interés en el conocimiento de los objetivos organizacionales, lo que señala que el 81% de encuestados conoce poco sobre misión, visión y valores, conociendo que más del 75% de la muestra tiene más de 2 años laborando en la empresa, esto debido a que los gerentes departamentales no han realizado una gestión adecuada para que estos enunciados se trasmitan apropiadamente.

Podemos decir que los flujos de comunicación que se evidencian y caracterizan a esta organización son descendentes, ya que la comunicación se da de manera unidireccional desde los jefes hacia los subordinados omitiendo la retroalimentación con los niveles operativos, esto se encuentra relacionado con lo planteado por Nosnik respecto a las habilidades gerenciales de comunicación que no estarían funcionando adecuadamente en lo que se refiere a las actitudes básicas del dar generoso, en el que se

informa de manera efectiva y el recibir generoso, donde se hace mención a la retroalimentación efectiva, así mismo se puede determinar que los canales de comunicación no son totalmente efectivos ya que no cumplen con su objetivo principal que es el de transmitir información, esto se expresa en el escaso conocimiento que tienen los colaboradores acerca de los enunciados corporativos.

¿Qué herramientas de comunicación organizacional interna se utilizan con mayor frecuencia?

En relación con los resultados obtenidos podemos indicar que toda la muestra manifestó que la herramienta mayormente utilizada por la empresa es el internet (221 personas).

De igual forma un elevado porcentaje de colaboradores (188 personas) expresó que el celular es una herramienta comunicativa que se usa frecuentemente, debido a que todo el personal tiene fácil acceso a este medio y algunos colaboradores cuentan con planes corporativos otorgados por la propia empresa, además 175 personas indicaron que el correo electrónico también forma parte de estas herramientas de comunicación mayormente utilizadas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta de comunicación organizacional, podemos identificar que la mayor parte de la muestra (65%) indica que no conoce si existe una persona o departamento responsable de la comunicación organizacional.

Un alto porcentaje de colaboradores (80%) expresa que el área de Recursos Humanos asume el rol de la comunicación organizacional debido a su constante interacción con todas las demás áreas que conforman el hotel. Los colaboradores identifican que el vocero responsable de dar los comunicados oficiales de la organización es el área de Recursos Humanos.

En relación a los canales de comunicación existentes en la empresa se dice que las carteleras (80%) y los correos se poseionan como los más conocidos dentro de la organización, siendo la intranet el menos difundido,

esto se debe al acceso que tienen las diferentes áreas de la organización, ya que la parte operativa no tiene mayor interacción con computadores debido a la naturaleza de sus funciones. Cabe indicar que estos canales no resultan totalmente efectivos, lo que se logra evidenciar en el escaso conocimiento respecto a los preceptos organizacionales y novedades en general.

La mayor parte de la muestra indica que la comunicación en la empresa sirve para transmitir información y mejorar la productividad.

En lo concerniente al grado de satisfacción en cantidad y calidad de información que se recibe y que compete a la organización, la mayoría de los encuestados manifiesta encontrarse poco satisfecho con estos, lo que evidencia una baja efectividad en los canales de comunicación, solo el 10% de encuestados expreso sentirse satisfechos con la cantidad y calidad de información.

Adicionalmente un elevado porcentaje (89%) considera que la empresa le da mucha importancia a la imagen que los públicos tienen sobre ella, siendo la página web la que según los encuestados utiliza la empresa para transmitir su identidad.

Sobre la identidad corporativa entre los miembros de la organización la mayoría de los participantes (77%) manifiesta que se lo hace a través de la presentación de resultados.

Acerca de si la empresa ha estado en situaciones de crisis en las cuales haya tenido que dar explicaciones de sus actos a la sociedad, la mayoría de colaboradores que respondieron a la pregunta manifestó que no se ha presentado una situación de este tipo, sin embargo las personas que declararon que sí, dijeron que las crisis más destacada han sido la de mercado y la financiera.

Sobre la existencia de un plan para el manejo de estas crisis la mayoría de encuestados manifestaron que no tenían conocimiento sobre la existencia de un plan para el manejo de estas crisis, y los que indicaron que

si existe este plan manifestaron que mayormente se da a conocer a través de capacitaciones y carteleras.

Se puede corroborar que los canales de comunicación utilizados por la empresa pueden ser eficientes, y poco eficaces, esto se comprueba en los resultados obtenidos que demuestran el insuficiente conocimiento que tienen los colaboradores sobre la cultura organizacional del hotel Hilton Colón Guayaquil.

4.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones a las que hemos llegado, podemos hacer las siguientes recomendaciones:

1. Tomando en consideración el tipo de flujo de comunicación vigente que existe en el hotel, Se recomienda a la Gerencia General implementar un plan de intervención que les ayude al uso de los flujos de comunicación restantes (ascendente, horizontal y diagonal) para el mejoramiento del intercambio de la información, de esta forma la retroalimentación irá tomando un papel preponderante para establecer criterios que enriquezca el estilo de comunicación que existe en el hotel.
2. Se sugiere al Departamento de Recursos Humanos desarrollar un plan de intervención en la comunicación interna con todos los niveles jerárquicos y operativos del hotel. Esto ayudará a los colaboradores del Hotel a mantener una cultura de integración con conocimientos firmes en los objetivos que busca la empresa.
3. Se recomienda a los Jefes comunicar continuamente las estrategias, metas y las políticas a través de los diferentes canales que existen en la empresa, buscando el más adecuado para que llegue a todos los niveles. La intención que el personal que no cuenta con la tecnología pueda enterarse de las novedades a través de boletines, carteleras u otros canales.
4. Se recomienda al Departamento de Recursos Humanos trabajar con los Jefes departamentales para tomar acciones que mejoren los flujos de comunicaciones. En la medida que se lo realice con los supervisores, ellos podrán estimular e incentivar a su personal a cargo a preocuparse por el crecimiento profesional del resto de los colaboradores.
5. Brindar capacitaciones y talleres que ayuden a los Jefes a desarrollar la esfera de liderazgo.

6. Trabajar continuamente con los colaboradores para la interiorización de los enunciados corporativos. Hacer una reorientación a los Miembros de Equipo.
7. Los Jefes deben hacer talleres que refuercen las esferas de la comunicación con los colaboradores.
8. Mantener actualizados los diferentes canales de la comunicación como el intranet, carteleras y boletines. Esta tarea continua, mantendrá a los colaboradores más informados, les permitirá tomar mejores decisiones y a su vez se sentirán reconocidos por la empresa.
9. Realizar un estudio de clima y satisfacción laboral que favorecerá a la Gerencia General reconocer las posibles inconformidades de los colaboradores, de la misma manera se pueden buscar alternativas de mejoramiento.
10. Los administradores deberán estar siempre atentos a las mejoras continuar de la comunicación; deben mejorar sus mensajes, es decir, el contenido de la información que quieren transmitir, y segundo tratar de escuchar lo que las otras personas quieren expresar.
11. Se debe practicar continuamente la comunicación bilateral, verificando que el mensaje haya sido captado debidamente sin malinterpretaciones por el receptor.

SECCIÓN DE REFERENCIAS

5.1.1. Referencias bibliográficas

1. Abraham Nosnik. (2003). Extracto de comunicación productiva: Un nuevo enfoque teórico. Razón y Palabra. Número 34.
2. Gerald Goldhaber. Comunicación Organizacional, Diana, México, 1978, p. 23.
3. Rebeil María Antonieta y Abraham Nosnik. "Introducción", en María Antonieta Rebeil y Celia Ruiz Sandoval (coordinadoras). El Poder de la Comunicación en las Organizaciones, Plaza y Valdés Editores/UIA/ULA, México, 1998, p. 15.
4. Apuntes del curso de Comunicación Organizacional", con el Dr. Abraham Nosnik. Maestría en Comunicación. Universidad Iberoamericana, marzo de 2002.
5. Ibídem, pp. 64-65.
6. Rigoberto Soria Ramos. (2008). Comunicación Organizacional, un modelo aplicable a la microempresa. Teacs. Año 01. Número 01. p. 9-26.
7. NOSNIK, Abraham. Comunicadores y Organizaciones: Curso de Comunicación Organizacional: La Planeación y Gestión Efectiva de sus Procesos, Mimeo, México, 1995, p. 61.

5.1.2. Bibliografía

1. Nosnik Abraham. (1995). El papel del investigador de la comunicación en la práctica de las organizaciones. Edicom. P.239-252.
2. Fernando Casto Adame. (2013). Los procesos del PGC de Nosnik: herramienta útil en el análisis de problemas de comunicación interna, Organicom. Año 10. Número 19.
3. Rigoberto Soria Ramos. (2008). Comunicación Organizacional, un modelo aplicable a la microempresa. Teacs. Año 01. Número 01.
4. Curso de comunicación organizacional: La planeación y gestión efectiva de sus procesos. Mimeo.
5. Abraham Nosnik. (2003). Extracto de comunicación productiva: Un nuevo enfoque teórico. Razón y Palabra. Número 34.
6. Chiavenato, Idalberto. (1998), Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. Santafé de Bogotá Colombia.

ANEXOS

Anexo B: Encuesta de Comunicación Organizacional

Encuesta para recolección de información.

El propósito de este cuestionario es de carácter académico, que permite hacer un diagnóstico de la Comunicación Organizacional.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, por lo tanto **No hay respuestas correctas Ni incorrectas.**

Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca la respuesta que mejor describa tu opinión.

DATOS GENERALES

Área de Trabajo: _____ Genero: _____

| Nivel Jerárquico | | Antigüedad en la Empresa | | Nivel Académico Culminado | | Edad | |
|------------------|--|--------------------------|--|---------------------------|--|-------------|--|
| Operativo | | Menos de 2 años | | Secundaria | | Menos de 35 | |
| Mando Medio | | De 2 a 5 años | | Bachiller | | De 36 a 45 | |
| Directivo | | De 5 a 10 años | | Universitario | | Más de 46 | |
| | | Más de 10 años | | Maestría | | | |

II Comunicación General

1) ¿Cuántos años tiene la empresa de operar en el país?

2) ¿Cuál es la misión de la empresa?

3) ¿Hace su empresa una planificación estratégica corporativa anualmente o de mayor tiempo?

- Siempre
- Casi siempre
- Muy rara vez
- Nunca

4) ¿Existe un plan de comunicación para dar a conocer a los empleados sobre los objetivos que se planifican cada año?

- Siempre
- Casi siempre
- Muy rara vez
- Nunca

5) ¿Existe en su empresa una persona responsable de la comunicación o departamento de comunicaciones?

- Si
- No
- No sabe

6) ¿Qué área de la organización trabaja o asume el rol de comunicación?

- Mercadeo
- Relaciones Públicas
- Recursos Humanos
- Otro

7) De las siguientes herramientas de comunicación, señale con cuáles cuenta su empresa o tiene planificado desarrollar futuro

| Herramientas/Servicio | Ya tiene | A corto plazo | A largo plazo |
|----------------------------|----------|---------------|---------------|
| Sistema intranet | | | |
| Sistema de internet | | | |
| Sitio web informativo | | | |
| Uso de correo electrónico | | | |
| Videoconferencias | | | |
| Red de teléfonos celulares | | | |

III Comunicación Organizacional

8) ¿De las opciones siguientes, identifique dos flujos de información más frecuentes que utiliza dentro de su empresa?

- Descendente
- Ascendente
- Horizontal
- Diagonal

9) De los siguientes canales de comunicación, encierre en un círculo los que existen en la empresa.

- Boletín interno
- Intranet
- Página web
- Correo electrónico
- Carteleras
- Ningún de los anteriores
- Otro Cuál? _____

10) ¿Existen en su organización reuniones planificadas para conocer los objetivos que cada departamento tiene y donde cada empleado puede exponer sus opiniones?

- Siempre
- Casi siempre
- Muy rara vez
- Nunca

11) En cuanto a la misión, visión, y valores de la empresa. ¿El personal en cada departamento sabe de su existencia y conoce cuáles son sus principales objetivos y aspiración?

- Todos conocen
- La mayoría conocen

- Muy pocos conocen
- No se conoce

12) ¿Para qué cree usted que sirve la comunicación en la empresa?

- Sirven para transmitir información
- Sirven para promover cambios en conductas
- Sirven para mejorar el clima organizacional
- Sirve para crear o promover la identidad con la empresa
- Sirve para mejorar la productividad
- Otros_____

13) ¿Cuál es el grado de satisfacción en cantidad y calidad de la información que recibo y que compete a la organización?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Nada satisfecho

IV. Comunicación institucional

14) ¿Qué importancia le da su empresa a la imagen que los públicos tienen sobre ella

- Toda la importancia
- Bastante importancia
- Poca importancia
- Ninguna importancia

15) De las siguientes opciones cuales utiliza su empresa para transmitir su identidad:

- Página web
- Revista institucional
- Relaciones publicas con los medios de comunicación
- Responsabilidad social empresarial

- Reuniones de negocio con clientes y proveedores
- Publicidad
- Otros

16) ¿Cómo promueve su empresa la identidad corporativa entre los miembros de la organización?

- Capacitaciones
- Presentando Resultados
- Estimulando el desempeño
- Vendiendo acciones
- Convivios
- Otros

17) ¿Ha estado la empresa en situación de crisis en la cual ha tenido que dar explicaciones de sus actos a la sociedad?

- Si
- No (pasa a pregunta número 6)

18) ¿Qué tipo de crisis ha experimentado su empresa?

- Crisis financiera
- Crisis legal
- Crisis de mercado
- Crisis externa

19) ¿Existe en su empresa un plan para el manejo de crisis?

- Si
- No (pasa a pregunta número 21)

20) ¿Cómo se da a conocer a los empleados el plan de manejo de crisis?

- Capacitaciones
- Simulacros

- Carteleras
- Otros

21) ¿Quién es el vocero de la empresa responsable de dar los comunicados oficiales?

ANEXO C: Carta de Solicitud de Proyecto de Investigación

Guayaquil, 1 de Diciembre 2014

Señor
Franz Moser
Gerente General
Hotel Hilton Colón Guayaquil
Ciudad

Estimado Sr. Moser,

Con la finalidad de obtener el Título de Psicólogo General, en la Facultad de Psicología de la Universidad de Guayaquil, solicito a usted se me autorice realizar mi Proyecto de Investigación que pretende buscar datos sobre *La comunicación organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores d este Hotel.*

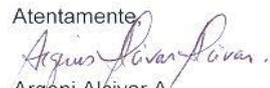
El Trabajo de investigación consiste en realizar:

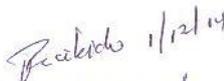
- Análisis de la evaluación de desempeño
- Encuesta de Comunicación Organizacional

En esta investigación participaran Jorge Jiménez Soriano y el suscrito.

Los datos obtenidos en esta investigación serán solo para el uso académico y estrictamente confidencial.

Agradeciendo de antemano su atención.

Atentamente,

Argeni Alcivar A.
CI. 0920342748


HOTEL COLON GUAYAQUIL S. A.


ANEXO D: Carta de Aprobación de la Empresa



Guayaquil, 30 de Marzo 2015

Señores
Facultad de Psicología
Universidad de Guayaquil
Ciudad.

Estimados Señores

Nos complace certificar que el señor Argeni Alcivar Alcivar, con C.I. 0920342748, y el señor Jorge Jiménez Soriano con C.I.0921674826 realizaron su proyecto de investigación Titulado:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL HOTEL HILTON COLON GUAYAQUIL.

También hago énfasis que los datos obtenidos en esta investigación serán solo para el uso académico y estrictamente confidencial.

Agradeciendo de antemano su atención.

Atentamente,


Martha Piza
Asistente de Recursos Humanos

Hilton Colón Guayaquil | Av. Francisco de Orellana Mz. 111 | Guayaquil | Ecuador | T: +593 4 2689000

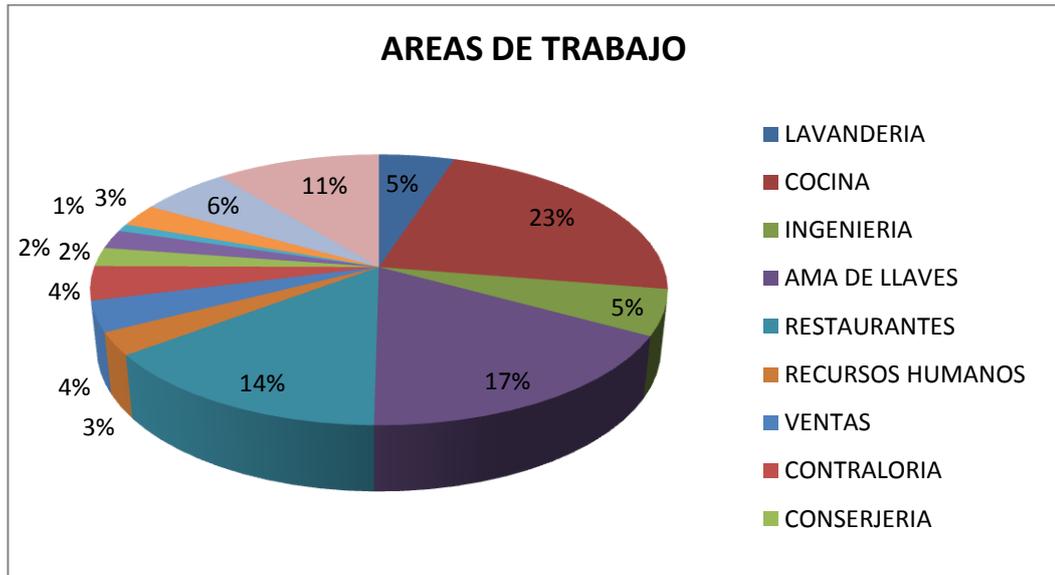
Anexo 1: Tabla de resultados de Encuesta de Comunicación Organizacional.

**Tabla 2: Áreas de trabajo
Datos Demográficos**

| AREAS DE TRABAJO | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|-------------------|-------------------|
| LAVANDERIA | 11 | 4,98 |
| COCINA | 50 | 22,62 |
| INGENIERIA | 12 | 5,43 |
| AMA DE LLAVES | 38 | 17,19 |
| RESTAURANTES | 32 | 14,48 |
| RECURSOS HUMANOS | 6 | 2,71 |
| VENTAS | 8 | 3,62 |
| CONTRALORIA | 9 | 4,07 |
| CONSERJERIA | 5 | 2,26 |
| BANQUETES | 5 | 2,26 |
| RELACIONES PUBLICAS | 2 | 0,90 |
| SEGURIDAD | 6 | 2,71 |
| STEWART | 13 | 5,88 |
| RECEPCIÓN | 24 | 10,86 |
| TOTAL ENCUESTADOS | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5: Área de Trabajo



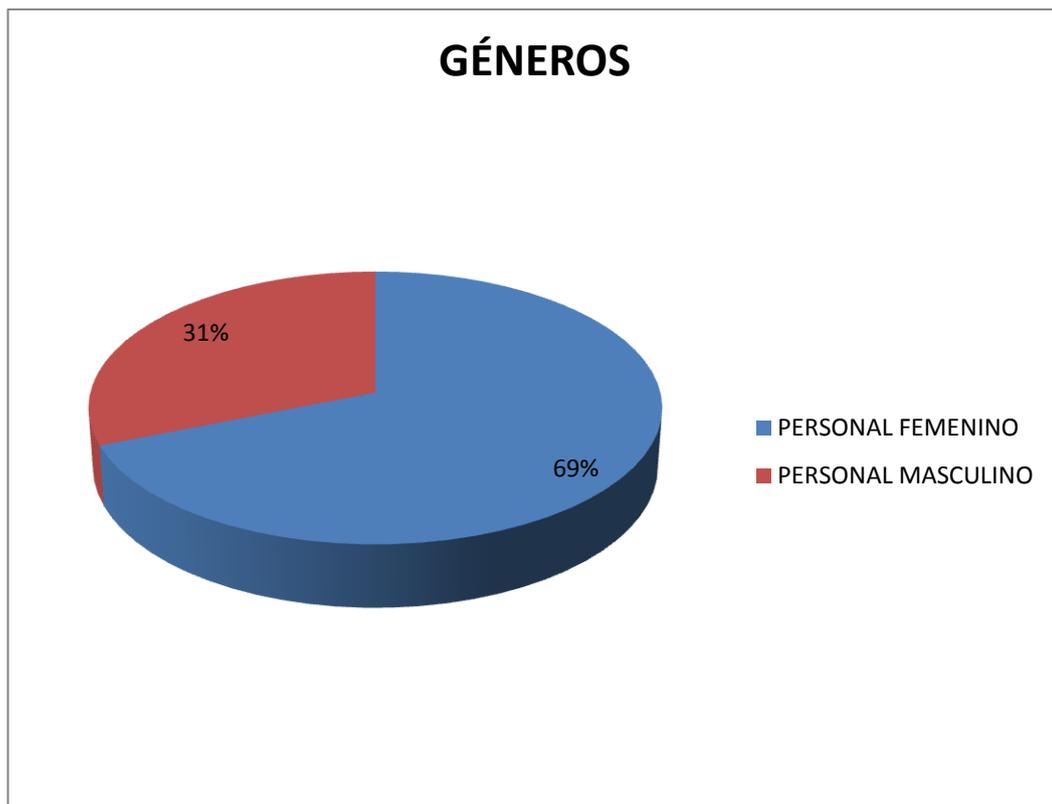
Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Datos de Géneros

| GÉNEROS | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| PERSONAL FEMENINO | 70 | 31,67 |
| PERSONAL MASCULINO | 151 | 68,33 |
| TOTAL ENCUESTADOS | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: Datos de Géneros



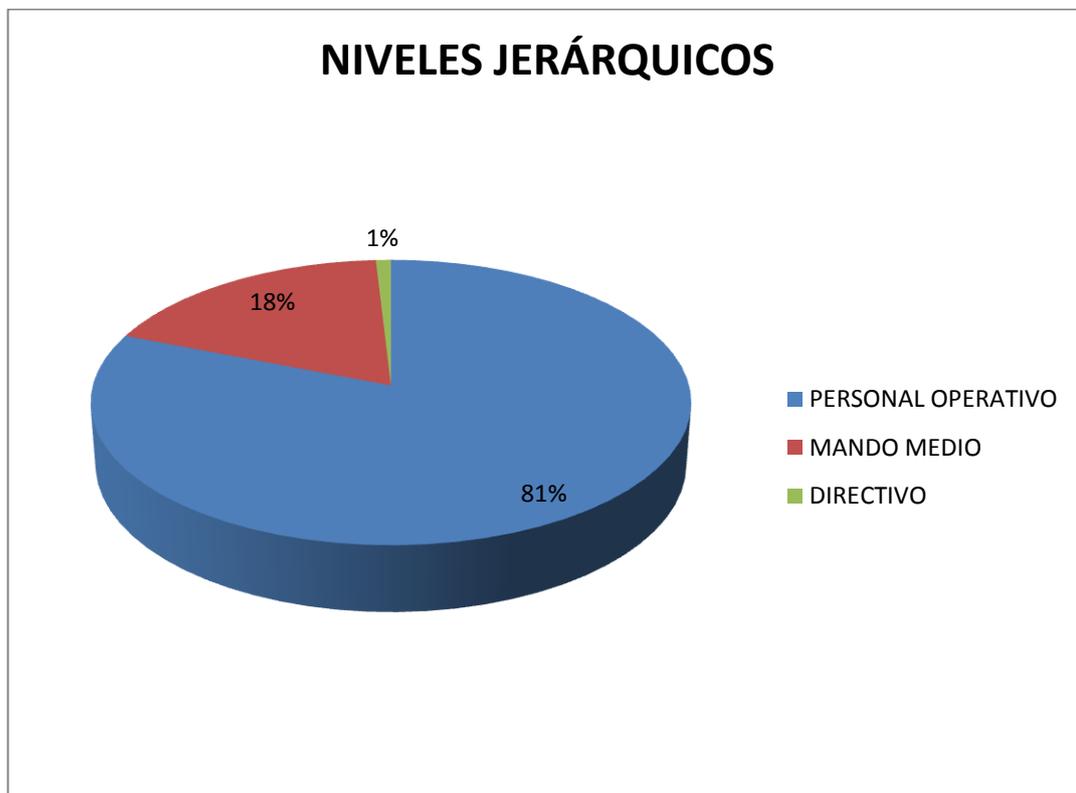
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Niveles Jerárquicos

| NIVELES JERARQUICOS | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------|-------------------|-------------------|
| PERSONAL OPERATIVO | 179 | 81,00 |
| MANDO MEDIO | 40 | 18,10 |
| DIRECTIVO | 2 | 0,90 |
| TOTAL | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: Niveles Jerárquicos



Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Tiempo en la empresa

| TIEMPO EN LA EMPRESA | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| MENOR A 2 AÑOS | 56 | 25,34 |
| ENTRE 2 Y 5 AÑOS | 82 | 37,10 |
| ENTRE 6 Y 10 AÑOS | 52 | 23,53 |
| MAYOR A 10 AÑOS | 31 | 14,03 |
| TOTAL | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: Tiempo en la empresa



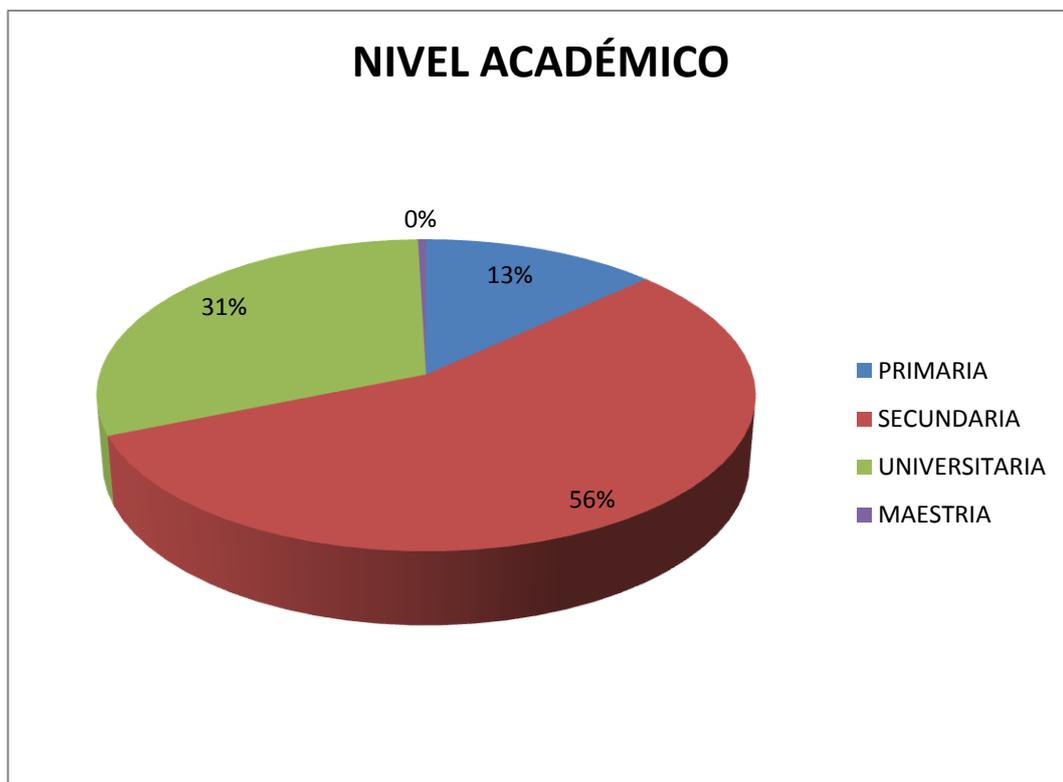
Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Nivel Académico

| NIVEL ACADEMICO | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|------------|
| PRIMARIA | 29 | 13,12 |
| SECUNDARIA | 123 | 55,66 |
| UNIVERSITARIA | 68 | 30,77 |
| MAESTRIA | 1 | 0,45 |
| TOTAL | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: Nivel Académico



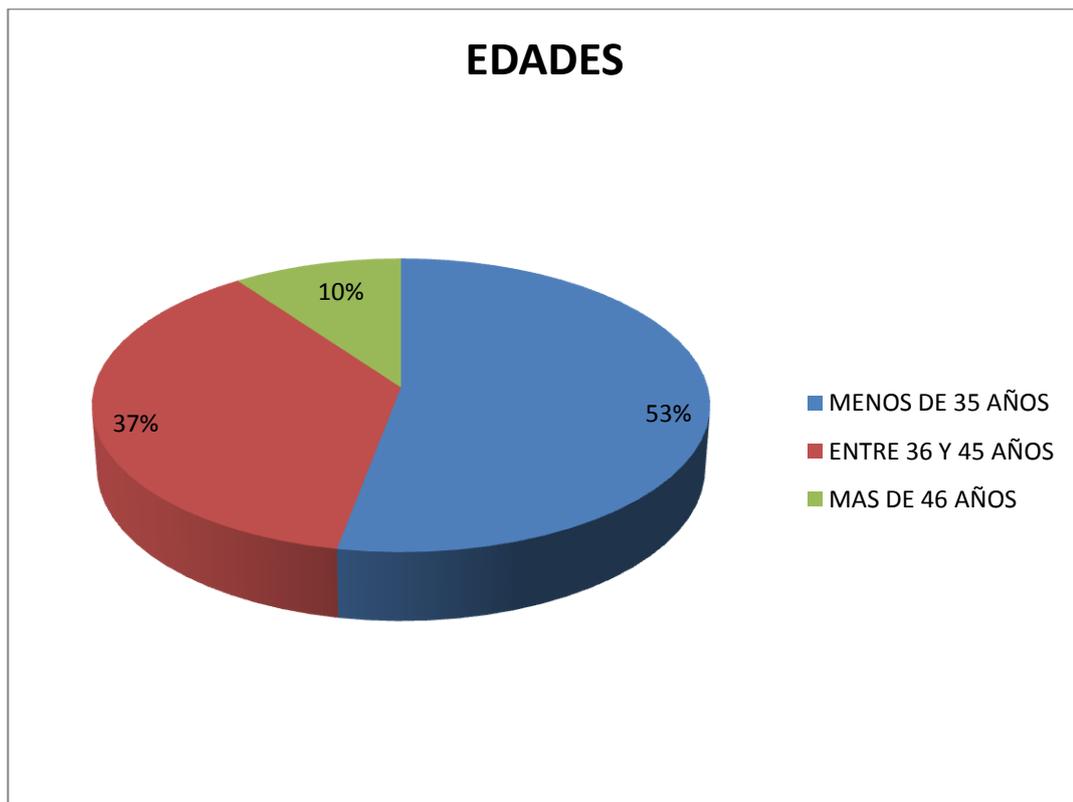
Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Edades

| EDAD | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| MENOS DE 35 AÑOS | 117 | 52,94 |
| ENTRE 36 Y 45 AÑOS | 82 | 37,10 |
| MAS DE 46 AÑOS | 22 | 9,95 |
| TOTAL | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: Edades



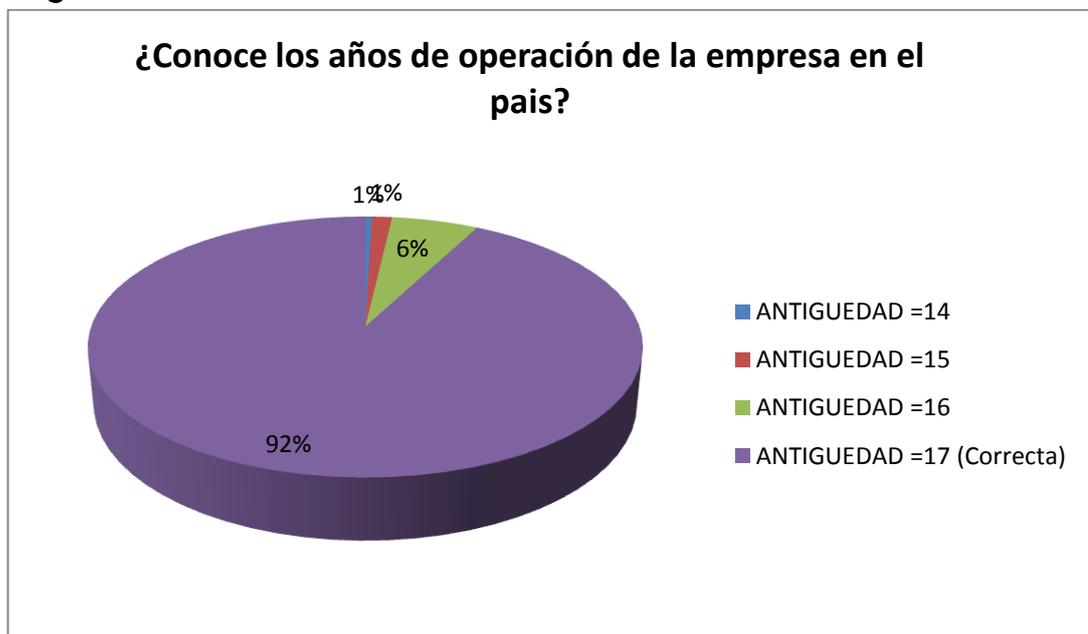
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Pregunta 1 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 1 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| ¿Conoce los años de operación de la empresa en el país? | | |
| ANTIGÜEDAD | Frecuencia | Porcentaje |
| ANTIGUEDAD =14 | 1 | 0,45 |
| ANTIGUEDAD =15 | 3 | 1,36 |
| ANTIGUEDAD =16 | 13 | 5,88 |
| ANTIGUEDAD =17 (Correcta) | 204 | 92,31 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11: Pregunta 1 Encuesta de Comunicación Organizacional



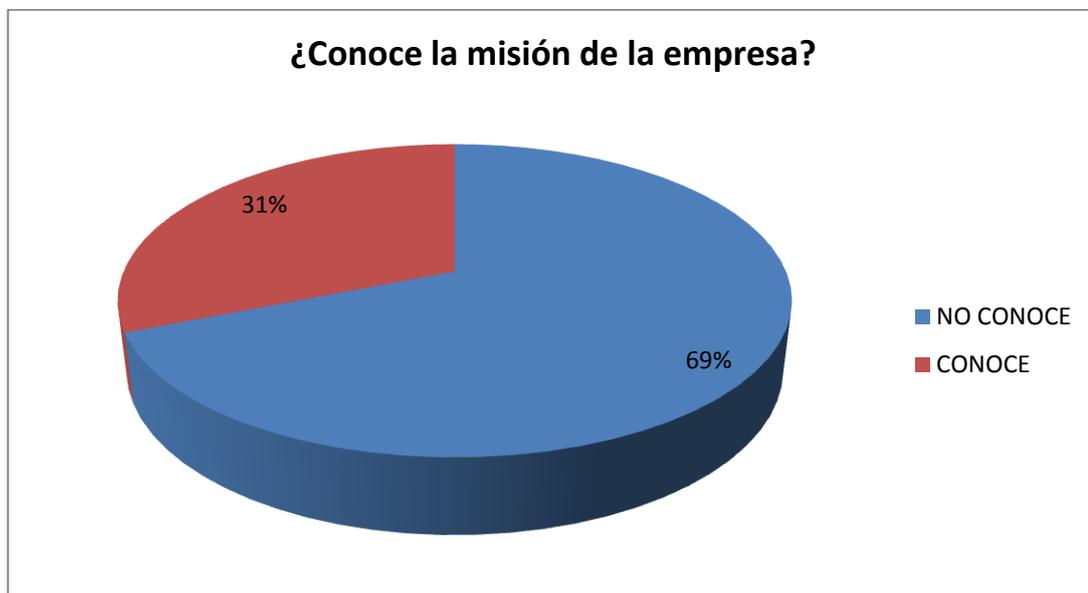
Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Pregunta 2 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 2 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| ¿Conoce la misión de la empresa? | | |
| MISION DE LA EMPRESA | Frecuencia | Porcentaje |
| NO CONOCE | 11 | 4,98 |
| CONOCE | 210 | 95,02 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12: Pregunta 2 Encuesta de Comunicación Organizacional



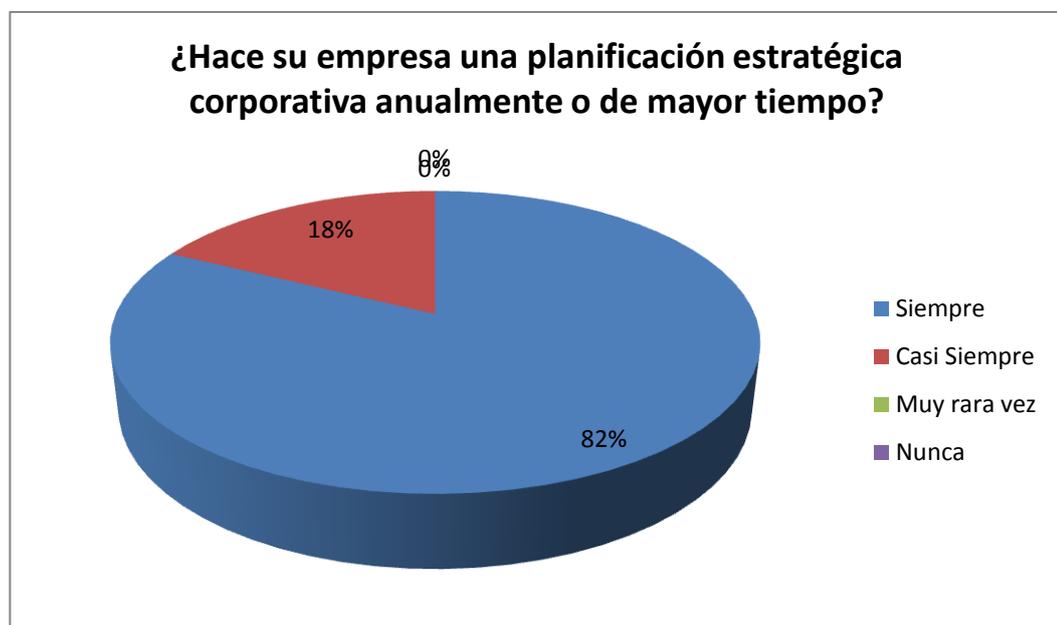
Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Pregunta 3 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 3 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| ¿Hace su empresa una planificación estratégica corporativa anualmente o de mayor tiempo? | | |
| Planificación Estratégica Corporativa | Frecuencia | Porcentaje |
| Siempre | 182 | 82,35 |
| Casi Siempre | 39 | 17,65 |
| Muy rara vez | 0 | 0,00 |
| Nunca | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13: Pregunta 3 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: Pregunta 4 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 4 | | |
|--|------------|---------------|
| ¿Existe un plan de comunicación para dar a conocer a los empleados sobre los objetivos que se planifican cada año? | | |
| Plan de Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| Siempre | 2 | 0,90 |
| Casi Siempre | 28 | 12,67 |
| Muy rara vez | 97 | 43,89 |
| Nunca | 94 | 42,53 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14: Pregunta 4 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Pregunta 5 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 5 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| ¿Existe en su empresa una persona responsable de la comunicación o departamento de comunicaciones? | | |
| Persona Responsable de la Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| SI | 26 | 11,76 |
| NO | 143 | 64,71 |
| NO SABE | 52 | 23,53 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15: Pregunta 5 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Pregunta 6 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 6 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| ¿Qué área de la organización trabaja o asume el rol de comunicación? | | |
| Área que asume el Rol de Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| Mercadeo | 0 | 0,00 |
| Relaciones Públicas | 45 | 20,36 |
| Recursos Humanos | 176 | 79,64 |
| Otro | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16: Pregunta 6 Encuesta de Comunicación Organizacional



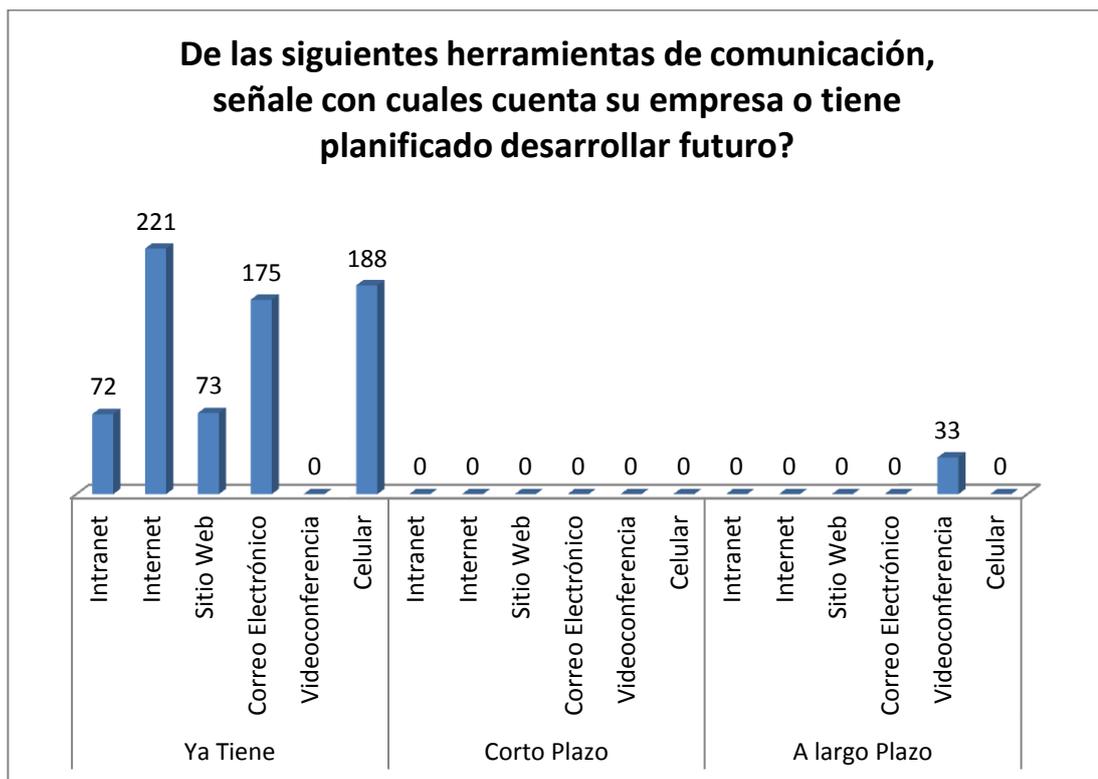
Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Pregunta 7 Encuesta de Comunicación Organizacional

| Actualmente Cuenta con | | | | | A largo Plazo |
|------------------------|----------|-----------|--------------------|---------|------------------|
| Intranet | Internet | Sitio Web | Correo Electrónico | Celular | Videoconferencia |
| 72 | 221 | 73 | 175 | 188 | 33 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17: Pregunta 7 Encuesta de Comunicación Organizacional



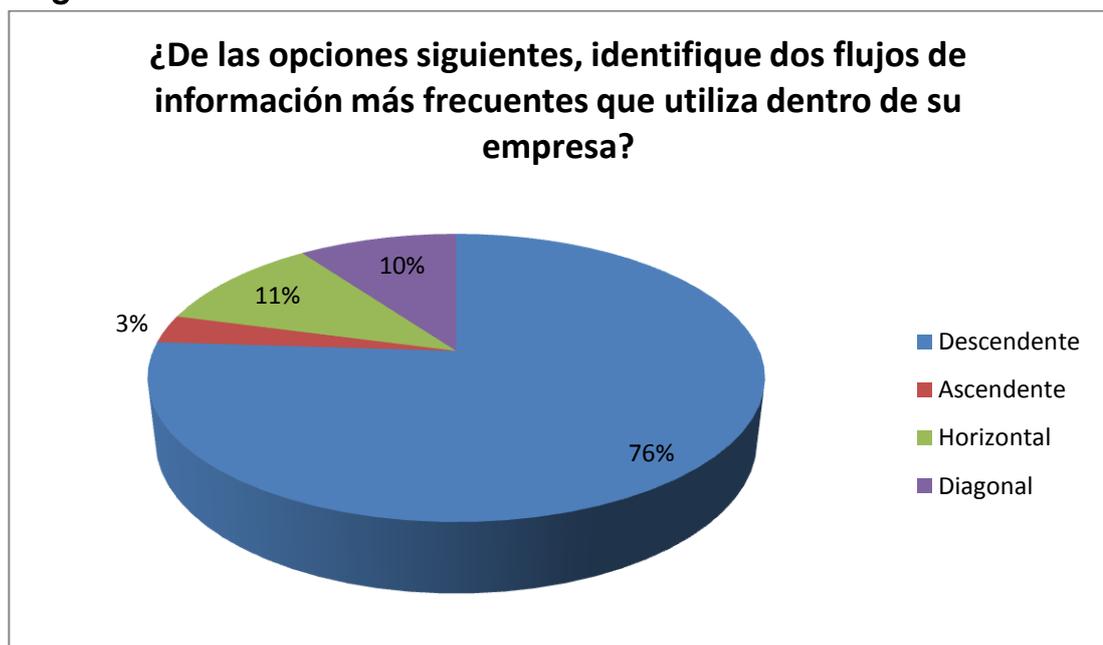
Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Pregunta 8 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 8 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| ¿De las opciones siguientes, identifique dos flujos de información más frecuentes que utiliza dentro de su empresa? | | |
| Flujos de Información | Frecuencia | Porcentaje |
| Descendente | 168 | 76,02 |
| Ascendente | 7 | 3,17 |
| Horizontal | 24 | 10,86 |
| Diagonal | 22 | 9,95 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18: Pregunta 8 Encuesta de Comunicación Organizacional



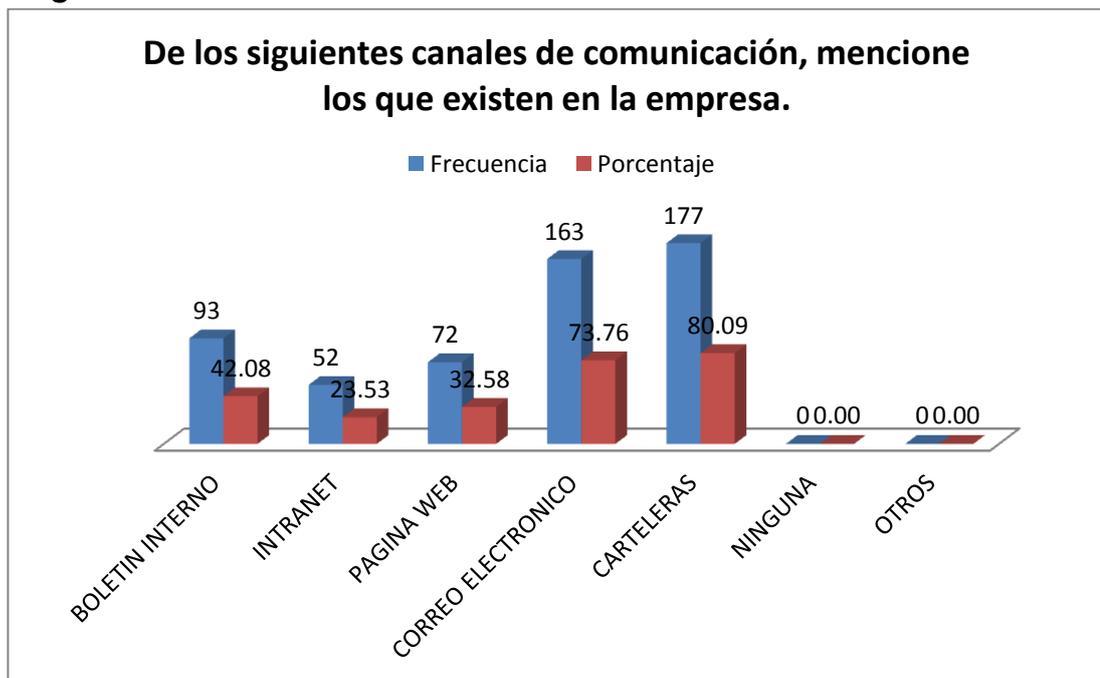
Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Pregunta 9 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 9 | | |
|--|------------|------------|
| De los siguientes canales de comunicación, mencione los que existen en la empresa. | | |
| Canales de Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| BOLETIN INTERNO | 93 | 42,08 |
| INTRANET | 52 | 23,53 |
| PAGINA WEB | 72 | 32,58 |
| CORREO ELECTRONICO | 163 | 73,76 |
| CARTELERAS | 177 | 80,09 |
| NINGUNA | 0 | 0,00 |
| OTROS | 0 | 0,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19: Pregunta 9 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Pregunta 10 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 10 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| ¿Existen en su organización reuniones planificadas para conocer los objetivos que cada departamento tiene y donde cada empleado puede exponer sus opiniones? | | |
| Frecuencia de Reuniones | Frecuencia | Porcentaje |
| Siempre | 54 | 24,43 |
| Casi Siempre | 134 | 60,63 |
| Muy rara vez | 33 | 14,93 |
| Nunca | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20: Pregunta 10 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Pregunta 11 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 11 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| En cuanto a la misión, visión, y valores de la empresa. ¿El personal en cada departamento sabe de su existencia y conoce cuáles son sus principales objetivos y aspiración? | | |
| Postulados Corporativos | Frecuencia | Porcentaje |
| Todos Conocen | 11 | 4,98 |
| La Mayoría Conocen | 9 | 4,07 |
| Muy Pocos Conocen | 181 | 81,90 |
| No se Conoce | 20 | 9,05 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21: Pregunta 11 Encuesta de Comunicación Organizacional



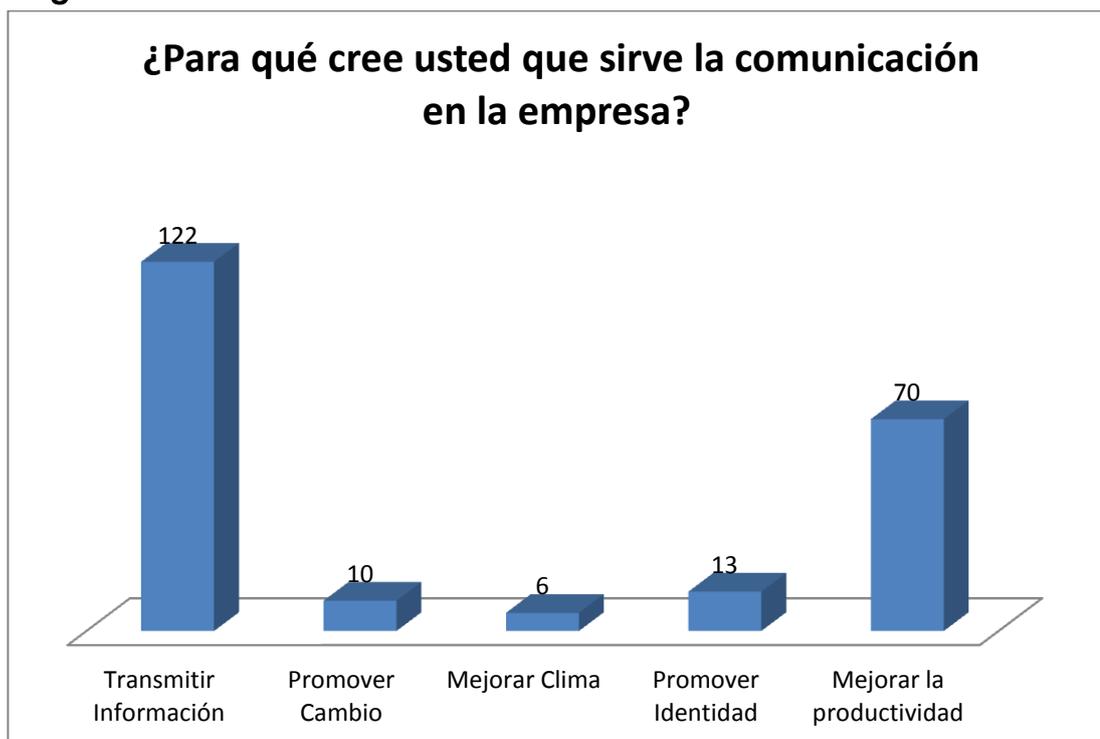
Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Pregunta 12 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 12 | | |
|--|-----------------|-------------------|
| ¿Para qué cree usted que sirve la comunicación en la empresa? | | |
| OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN | CANTIDAD | PORCENTAJE |
| Transmitir Información | 122 | 55,20 |
| Promover Cambio | 10 | 4,52 |
| Mejorar Clima | 6 | 2,71 |
| Promover Identidad | 13 | 5,88 |
| Mejorar la productividad | 70 | 31,67 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22: Pregunta 12 Encuesta de Comunicación Organizacional



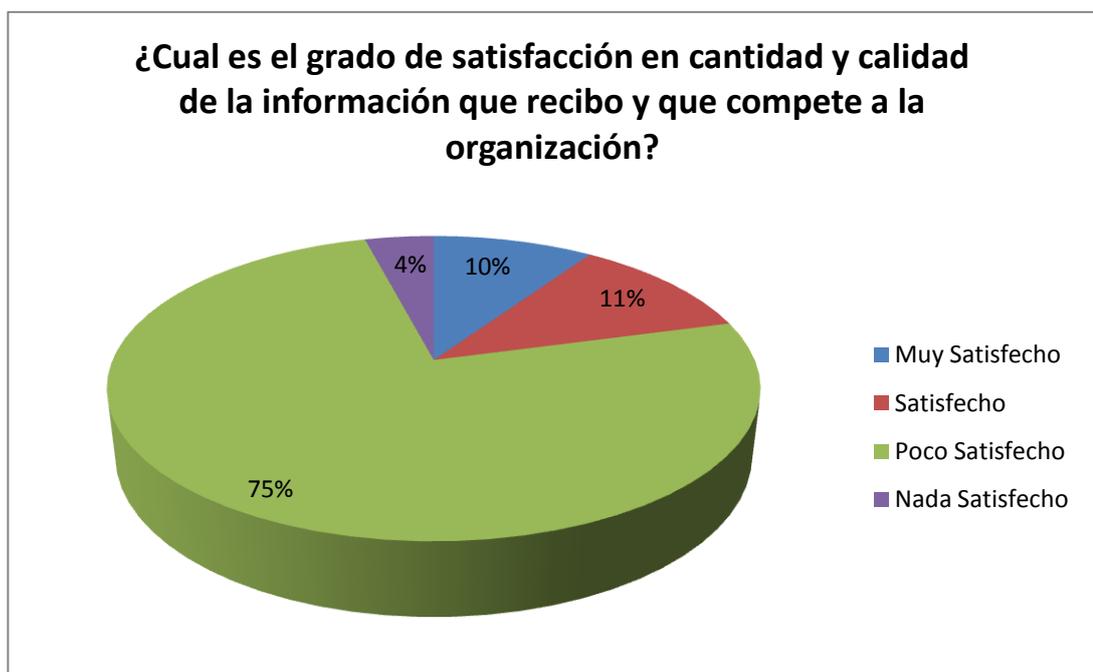
Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Pregunta 13 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 13 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| ¿Cuál es el grado de satisfacción en cantidad y calidad de la información que recibo y que compete a la organización? | | |
| Satisfacción de la Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| Muy Satisfecho | 21 | 9,50 |
| Satisfecho | 25 | 11,31 |
| Poco Satisfecho | 166 | 75,11 |
| Nada Satisfecho | 9 | 4,07 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23: Pregunta 13 Encuesta de Comunicación Organizacional



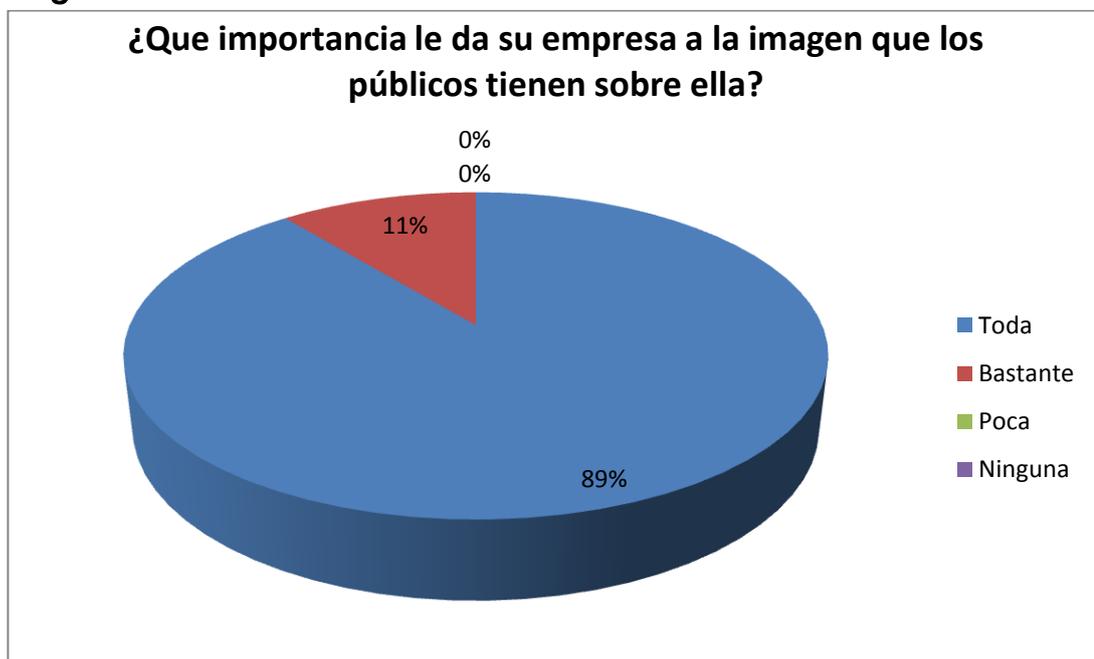
Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Pregunta 14 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 14 | | |
|---|------------|---------------|
| ¿Qué importancia le da su empresa a la imagen que los públicos tienen sobre ella? | | |
| Importancia de la Imagen | Frecuencia | Porcentaje |
| Toda | 197 | 89,14 |
| Bastante | 24 | 10,86 |
| Poca | 0 | 0,00 |
| Ninguna | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24: Pregunta 14 Encuesta de Comunicación Organizacional



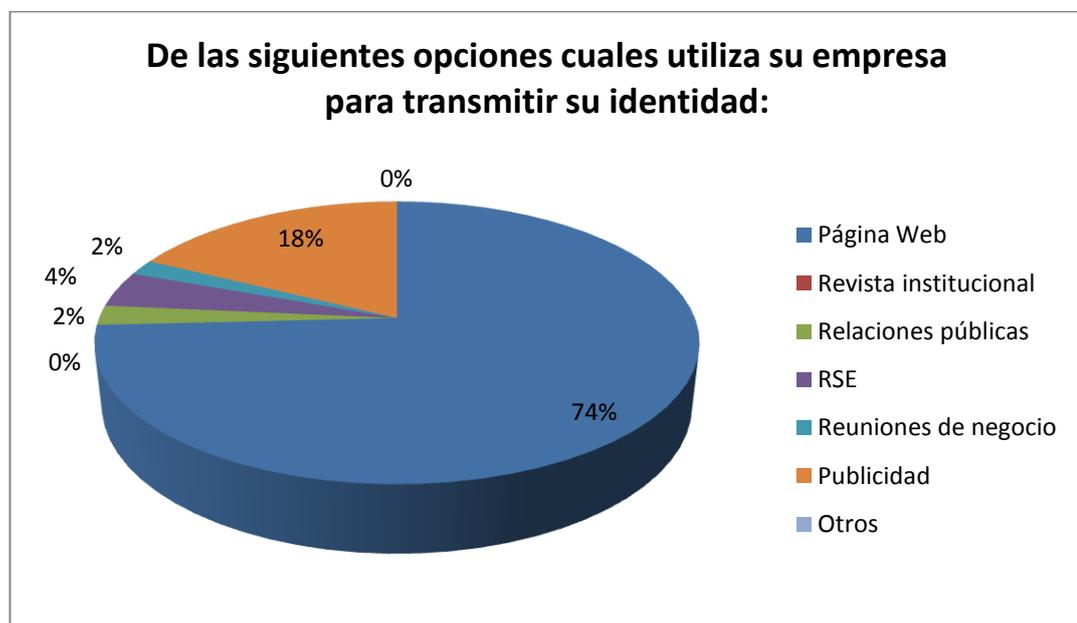
Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Pregunta 15 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 15 | | |
|---|-------------------|-------------------|
| De las siguientes opciones cuales utiliza su empresa para transmitir su identidad: | | |
| Transmisión de Identidad | Frecuencia | Porcentaje |
| Página Web | 164 | 74,21 |
| Revista institucional | 0 | 0,00 |
| Relaciones públicas | 5 | 2,26 |
| RSE | 9 | 4,07 |
| Reuniones de negocio | 4 | 1,81 |
| Publicidad | 39 | 17,65 |
| Otros | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25: Pregunta 15 Encuesta de Comunicación Organizacional



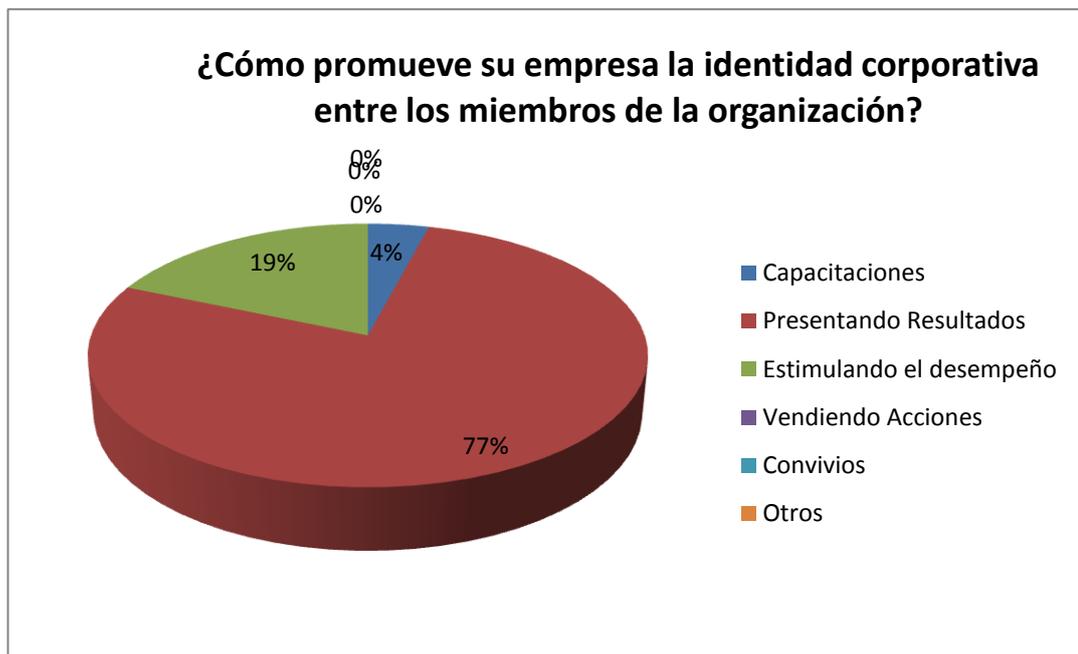
Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Pregunta 16 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 16 | | |
|---|------------|------------|
| ¿Cómo promueve su empresa la identidad corporativa entre los miembros de la organización? | | |
| Identidad Corporativa | Frecuencia | Porcentaje |
| Capacitaciones | 9 | 4,07 |
| Presentando Resultados | 171 | 77,38 |
| Estimulando el desempeño | 41 | 18,55 |
| Vendiendo Acciones | 0 | 0,00 |
| Convivios | 0 | 0,00 |
| Otros | 0 | 0,00 |
| Total | 221 | 100 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 26: Pregunta 16 Encuesta de Comunicación Organizacional



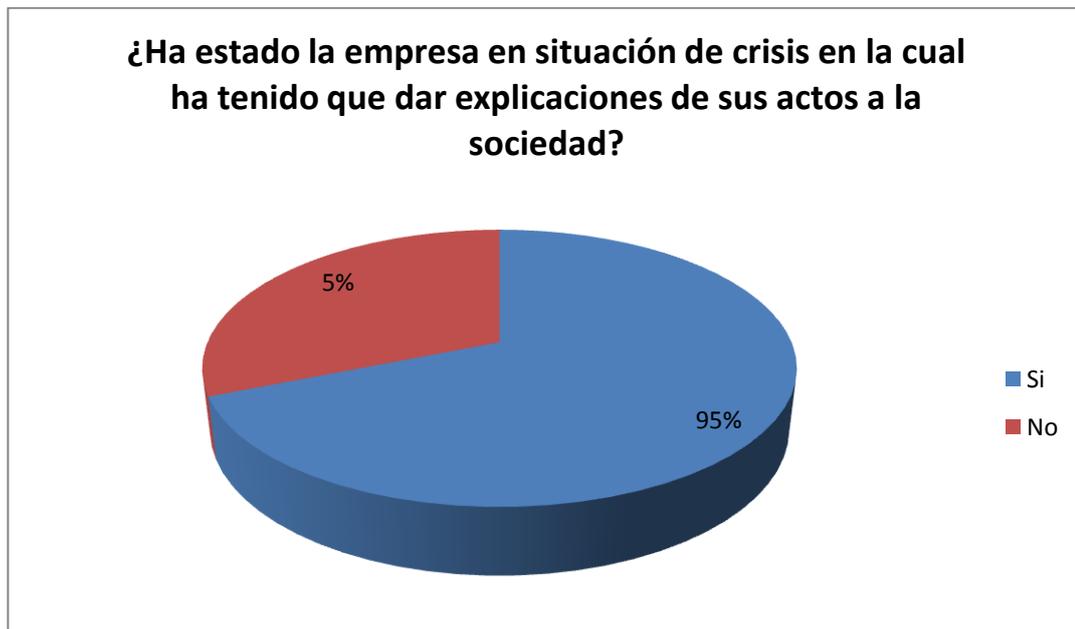
Fuente: Elaboración propia

Tabla 24: Pregunta 17 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 17 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| ¿Ha estado la empresa en situación de crisis en la cual ha tenido que dar explicaciones de sus actos a la sociedad? | | |
| Situación de Crisis | Frecuencia | Porcentaje |
| Si | 9 | 4,07 |
| No | 212 | 95,93 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 27: Pregunta 17 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Pregunta 18 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 18 | | |
|--|------------|---------------|
| ¿Qué tipo de crisis ha experimentado su empresa? | | |
| Tipo de Crisis | Frecuencia | Porcentaje |
| Crisis Financieras | 4 | 44,44 |
| Crisis Legal | 0 | 0,00 |
| Crisis de mercado | 5 | 55,56 |
| Crisis externa | 0 | 0,00 |
| Total | 9 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 28: Pregunta 18 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Pregunta 19 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 19 | | |
|--|-------------------|-------------------|
| ¿Existe en su empresa un plan para el manejo de crisis? | | |
| Existencia de Plan | Frecuencia | Porcentaje |
| Si | 14 | 6,33 |
| No | 16 | 7,24 |
| No lo se | 191 | 86,43 |
| Total | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 29: Pregunta 19 Encuesta de Comunicación Organizacional



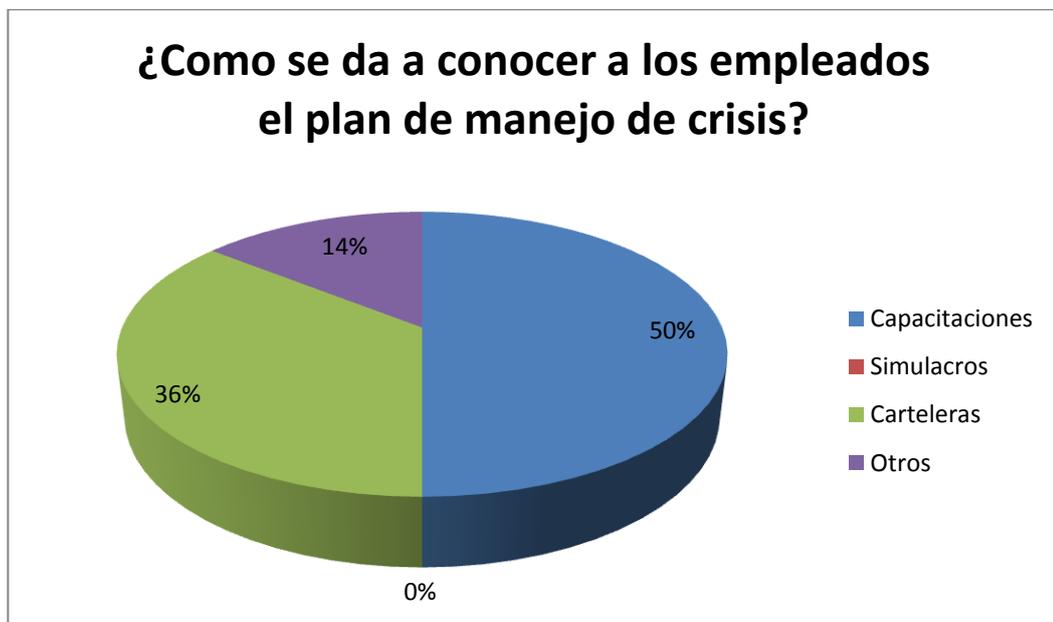
Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Pregunta 20 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 20 | | |
|--|------------|---------------|
| ¿Cómo se da a conocer a los empleados el plan de manejo de crisis? | | |
| Conocimiento del Plan | Frecuencia | Porcentaje |
| Capacitaciones | 7 | 50,00 |
| Simulacros | 0 | 0,00 |
| Carteleras | 5 | 35,71 |
| Otros | 2 | 14,29 |
| Total | 14 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 30: Pregunta 20 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Pregunta 21 Encuesta de Comunicación Organizacional

| PREGUNTA 21 | | |
|---|------------|------------|
| ¿Quién es el vocero de la empresa responsable de dar los comunicados oficiales? | | |
| Vocero de Comunicación | Frecuencia | Porcentaje |
| Gerencia | 75 | 33,94 |
| RRHH | 109 | 49,32 |
| Jefe Departamental | 37 | 16,74 |
| | 221 | 100,00 |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 31: Pregunta 21 Encuesta de Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia