RESUMEN

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CENTRO VIDA SANA DURANTE MARZO - ABRIL 2014

Por

Aridai Cruz Rocher

Asesor: Thelma Mirolo

RESUMEN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREGRADO

Universidad de Montemorelos

Escuela de Artes y Comunicación

Título: ANÁLISIS DE LA COMUNICAICÓN INTERNA EN EL CENTRO VIDA

DURANTE MARZO – ABRIL 2014

Investigador: Aridai Cruz

Asesora Principal: Thelma Mirolo, Maestra en comunicación organizacional

Fecha de Terminación: Mayo 2014

Problema

En el Centro Vida Sana no existe actualmente un área de comunicación. La

Dirección General percibió que la comunicación interna requiere un diagnóstico

para tomar medidas a fin de reforzar en esta área. Para eso es necesario hacer

una análisis del actual sistema de comunicación interna con el objetivo de

detectar fortalezas y área de oportunidad. La investigación se llevará a cabo en

las instalaciones y oficinas del mismo Centro.

Método

El estudio de esta investigación fue Mixta, ya que a lo largo de la investigación se utilizan los métodos descriptivos y explicativos. Por lo tanto el enfoque es cualitativo y cuantitativo, ya que se elaboró una entrevista abierta y se aplicaron encuestas escritas estructuradas.

Fue de diseño transversal y se utilizó la observación de campo y la población de estudio fue un grupo de 17 personas, entre ellos, la Administración y personal del CVS.

Resultados

Los resultados muestran 4 variables en común de investigación, los altos porcentajes de cada ítem nos predice temas a tomar en cuenta. (a) la comunicación entre los colaboradores es verbal y horizontal, así mismo existe comodidad de comunicarse a la Dirección, (b) la organización toma en cuenta a los colaboradores en los cambios que se realizan, al igual que en la solución de problemas, (c) a pesar de no contar con una fuerte identidad corporativa los colaboradores identifican valores institucionales, (d) el reconocimiento de logros laborales que se hace en el CVS es a nivel personal y (e) un alto porcentaje de la muestra desconoce a la persona encargada de los mecanismo de comunicación y actividades motivacionales.

Conclusiones

En general, los hallazgos del análisis de la comunicación interna en el Centro Vida Sana son positivos, aunque existen aspectos a reforzar y acrecentar en temas como la cultura organizacional, el clima laboral, gestionar más la comunicación, implementar mas sólidamente estrategias de comunicación, entre otros.

Recomendaciones

Las recomendaciones hechas a la Dirección del Centro Vida Sana pretende contribuir con ideas, con base en los resultados obtenidos, para seguir reforzando aquellos aspectos que son de importancia en cualquier organización y así mismo para acrecentar las actividades que crean un clima laboral agradable y deseado.

Universidad de Montemorelos

Escuela de Artes y Comunicación

ANÁLISIS DE LA COMUNICAICÓN INTERNA EN EL CENTRO VIDA DURANTE MARZO - ABRIL 2014

Proyecto de Investigación presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Licenciatura en Comunicación y Medios

Por

Aridai Cruz

Mayo 2014

DEDICATORIA

A Dios primeramente y principalmente, quién siempre me ha ayudado a seguir adelante y me acompaña en cada etapa de mi vida hasta llegar al éxito, el me guió y ha sido mi sustento siempre.

Agradezco profundamente a mis padres Patricia Rocher y Aurelio Cruz, quienes se esforzaron por mantenerme en esta hermosa institución y me apoyaron en todo momento y es a quienes les pertenece este proyecto porque ellos son los merecedores de mis logros como hijo.

Agradezco a cada persona, amigos, familiares y seres queridos que me acompañaron en esta trayectoria.

Gracias Heidi V. Alldis por tu valioso apoyo, compresión y compañía en este transcurso de la vida.

A los empleados del Centro Vida Sana, quienes colaboraron con este estudio, sin su participación no hubiera sido posible culminar este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	IV
RECONOCIMIENTOS	VII
CAPÍTULO	
I. INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes del problema	
Definición del problema	
Formulación de la pregunta de Investigación	3
Objetivos de la investigación	3
Justificación	4
Delimitación del problema	
Presentación del objeto de estudio	
Definición <mark>de</mark> términos	7
II. MARO TEÓRICO	9
La comunicación como sistema que articula todos los procesos	
organizacionales	9
Comunicación Interna y tipos de comunicación	20
Motivación y Satisfacción en el área laboral	
Análisis de Comunicación Interna como	
herramienta organizacional	27
III. METODOLOGÍA	28
Tipo de Investigación	
Clasificación	
Población de estudio	29
Instrumento	30
IV. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	33
Resultados de Encuesta	
ANÁLISIS DE ENCUESTA	
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	
Observaciones del trabajo de campo	
V. RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Resumen General del Centro Vida Sana	
Conclusiones	
Recomendaciones	74

APÉNDICE A	78
INSTRUMENTOS	78
LISTA DE REFERENCIAS	87

LISTA DE FIGURAS

- 1. Gráfica con resultados sobre las edades de quienes laboran en el CVS.
- 2. Gráfica con resultados del tipo de genero que colabora en el CVS.
- 3. Gráfica con resultados sobre las maneras de dirigirse a la Dirección.
- Gráfica con resultados de las acciones a realizar el CVS conforme al rumor que se llegue a generar al interior.
- 5. Gráfica de resultados donde se muestra como reacciona el Centro ante los cambios.
- 6. Gráfica con resultados de los valores que más se hacen presentes en la organización.
- 7. Gráfica con resultados de otros valores que los colaboradores sugieren que deberían implementarse.
- 8. Gráfica con resultados del seguimiento de identidad del CVS.
- 9. Gráfica con resultados de mecanismo de comunicación utilizados en el CVS.
- 10. Gráfica con resultados de la persona considerada a conocer problemáticas o situaciones laborales.
- 11. Gráfica con resultados del porcentaje de identificación de la persona encargada de los contenidos de comunicación.
- 12. Gráfica con resultados de la persona que representa CVS en un momento de crisis.
- 13. Gráfica con resultados de la persona encargada de celebraciones y motivación personal.
- 14. Gráfica con resultados sobre si el proceso de inducción es suficiente para los colaboradores.
- 15. Gráfica con resultados de la identificación de un espacio físico para actividades de comunicación.

- 16. Gráfica con resultados de la calificación que le dan a la comunicación que se maneja en las reuniones laborales.
- 17. Gráfica con resultados de los colaboradores identifican un medio donde se notifiquen las actividades.
- 18. Gráfica con resultados de los medios que se utilizan para notificar de actividades a los colaboradores.
- Gráfica con resultados de los canales que mayor utiliza el CVS para comunicarse internamente.
- 20. Gráfica con donde se muestra las actividades y festejos al Interior del CVS.
- 21. Gráfica con resultados de las maneras o medios de enterarse de las celebraciones al interior del CVS.
- 22. Gráfica con resultados de la existencia de los colaboradores en las actividades extra laborales del CVS.
- 23. Gráfica con resultados de los tipos de reconocimiento que realiza internamente el CVS.
- 24. Gráfica con resultados de las maneras para comunicarse con la Directora.
- 25. Gráfica con resultados de situaciones que genera la Dirección al atender los asuntos de los colaboradores.
- 26. Gráfica con resultados de las maneras que se comunican los colaboradores en el interior del CVS.

RECONOCIMIENTOS

Esta investigación fue realizada con la colaboración de una buena parte del personal del Centro Vida Sana, especialmente de la colaboración de la Directora General Dra. Wilma González, quién agradezco infinitamente su disposición así mismo, el interés en apoyarme en todo lo necesario durante este proceso.

Agradezco a la asesoría de la Mtra. Lizbeth Elejalde, por su orientación y consejos recibidos en la primera fase del proyecto y en especial a la asesora principal, Mtra. Thelma Mirolo por su gran interés, por su profesionalismo y ese estupendo entusiasmo, así como por su aprecio y compresión demostrado durante el tiempo que brindó para la asesoría de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El centro Vida Sana es una organización donde el propósito es ayudar a cambiar los hábitos de las personas que presentan un alto riesgo para la salud. El centro de Vida Sana ofrece diferentes servicios para lograr este objetivo.

La comunicación como eje central de todos los procesos laborales de cualquier organización, permite que haya mayor efectividad y productividad tanto al interior como al exterior de la misma. Además, genera apropiación de las políticas corporativas por parte de los colaboradores; por tanto, todas sus actividades "estarán orientadas al cumplimiento de un objetivo claro y común, establecido en el direccionamiento estratégico de la misma. Esto aplica a todas las organizaciones, independientemente del sector al que pertenezca – público, privado, etc.- sus objetivos, tamaño o fines" (Salvador F. Loya, 2011).

Por ende, el análisis de los procesos que se ejecutan internamente específicamente la comunicación debe ser un acto constante para identificar oportunidades de proponer sugerencias de mejora que generen cambios positivos en la organización. Para ello la herramienta del análisis permite conocer el estado en el que se encuentran los sistemas de comunicación al interior de los equipos de trabajo, por lo cual éste debe ser constante y aplicable, para evitar inconvenientes que para resolverlos.

Como aporte práctico de este proyecto se propuso realizar un análisis de comunicación que permitirá sugerir mejoras de la gestión de la comunicación que servirá de apoyo para el posicionamiento del Centro de Vida Sana frente a sus

públicos de interés, el buen funcionamiento de sus procesos organizacionales, concentrar las fortalezas y mejorar sus debilidades.

Finalmente este proyecto contiene la caracterización de todos los elementos de comunicación tratados a lo largo del proceso; el análisis de la comunicación interna en el Centro de Vida Sana que se obtuvo tras la aplicación de herramientas y técnicas de investigación; nos ayudarán a visualizar el estado de la comunicación y poder realizar las sugerencias pertinentes.

Antecedentes del problema

Para la realización de este proyecto de investigación se tuvo en cuenta la búsqueda de trabajos de investigación recientes en la misma modalidad. Trabajo de grado y temática: Comunicación organizacional. Las cuales se tomaron como bases que apuntarán al objetivo general trazado: análisis de la comunicación interna.

En el Centro de Vida Sana se ha tomado el interés de reforzar las áreas de trabajo y que se conjunten en un solo camino, esto debido a que hay niveles jerárquicos dentro de un mismo tronco común, se ha detectado que muchas veces la información que se maneja en la administración hacia todo el personal se desconoce o no se tiene la información completa y correcta. Dicha información se puede manejar como noticias de última hora, promociones que muchas veces el personal que atiende al cliente se le hace confuso o no entiende con claridad, horarios de juntas, horarios y servicios que están a disposición de brindar al cliente, días especiales en los que se festeja algo interno o aspectos relacionado con la salud.

Según comentarios de algunos clientes existe la impresión de que a veces el trato de empleados es inadecuado, posiblemente debido a la debilidad de actividades internas que repercutan en el clima laboral.

Definición del problema

Sabiendo que la comunicación genera alta dosis de motivación al crear estrategias donde hagan participe a los colaboradores de la organización. Este proyecto se fundamenta en el interés de analizar la comunicación interna del Centro Vida Sana, la cual se encarga de motivar el cambio de hábitos y régimen alimenticio para lograr una excelente calidad de vida. El centro no cuenta con área específica de comunicación, lo cual hacen uso de la misma pero de manera informal y empírica. Con el fin de proponer un análisis de comunicación permitirá encontrar posibles sugerencias que generen cambios en la organización.

Formulación de la pregunta de Investigación

¿Cuál es la situación actual de la comunicación Interna del Centro Vida Sana?

Objetivos de la investigación

General:

Analizar los procesos de la comunicación interna en el Centro Vida Sana.

Específicos:

Describir la comunicación interna en la organización.

Diagnosticar la comunicación interna de la organización con el fin de realizar recomendaciones o sugerencias.

Justificación

El análisis de la comunicación en las organizaciones es de vital importancia para evaluar el funcionamiento de la misma, conocer sus debilidades y fortalezas que permitan por medio de estrategias a futuro potenciar las actividades y rendimiento del personal, y así mismo lograr en ellos apropiación y sentido de pertenencia por su organización, lo cual por consecuencia se verá mejor producción del trabajo humano por parte de los empleados.

Por consiguiente es necesario ejecutar un análisis de la comunicación interna en el Centro de Vida Sana para la revisión de sus procesos comunicativos, teniendo en cuenta que su producto es el trato con clientes, pacientes y personas con interés de cambiar su estilo de vida.

Este proyecto de investigación busca reconocer que una organización enfocada en temas de salud, actividad física, alimentación sana, representa también un campo de acción o área de trabajo para el comunicador. Por eso es un buen escenario de trabajo ya que no posee un departamento especializado de comunicación, lo cual incrementa la necesidad de analizar de la misma al interior de la organización, para conocer cómo se están llevando a cabo los procesos comunicativos y poder hacer recomendaciones o sugerencias que les permita mejorar su sistema de comunicación y formalizarlo para potencializar y fortalecer sus funciones de manera interna y se pueda proyectar al exterior.

Delimitación del problema

Se analizará la comunicación interna en el Centro Vida Sana como sistema de proceso interno en la organización, trabajando con el personal que colabora y la Directora General, en el mes de marzo – abril del 2014. La investigación se llevará a cabo en las instalaciones y oficinas del mismo Centro.

Presentación del objeto de estudio.

Contexto Histórico

El Centro Vida Sana está ubicado en Montemorelos, Nuevo León, a 80 kilómetros (55 millas) al sur de la ciudad de Monterrey (capital del estado de Nuevo León), en el noreste de México, y a 229 kilómetros (148 millas) al sur de McAllen, Texas, en los Estados Unidos. Montemorelos es un municipio de aproximadamente 59 113 habitantes (INEGI: 2010).

Los Centros de salud Vida Sana se tienen más de 150 años de existencia encontrándose en diferentes partes del mundo y formando parte de un sistema complejo preventivo, curativo y transformativo.

El sueño en Montemorelos particularmente nace en la mente de el Dr. Hawlitschek en los años 80's para 1990 con un fuerte apoyo del Dr. Ismael Castillo rector de la Universidad de Montemorelos, inicia la maestría en salud pública y el centro de vida sana que tendría también como propósito un lugar de desarrollo para los alumnos de la maestría.

Hasta el día de hoy El centro Vida Sana se ha distinguido por su desarrollo y enriquecimiento del personal, para beneficio de los clientes y quienes buscan sus servicio como ejemplo de sistema de salud.

Al paso del tiempo, el CVS siempre ha mantenido un recomendable número de personas para llevar a cabo las diferentes tareas y objetivos establecidos. Actualmente la institución es dirigida meramente por profesionales del área de salud, terapeutas y administradores, lo cual ha llevado que todas las tareas se enfoquen en dichas áreas, y desvaneciendo el refuerzo de otras áreas de igual importancia, como lo es en este caso, la comunicación.

La comunicación en el CVS actualmente ha tenido que ser cubierta por

personas ajenas a esta área pero quienes hacen un gran labor por suplir las necesidades que conlleva, tales como la aplicación herramientas y estrategias para con la organización, se ha notado que la identidad corporativa no ha sido reforzada así mismo también la cultura organizacional. La Dra. Wilma González quién actualmente es la Directora General, realiza y hace el labor de crear estrategias de comunicación, mecanismos que conlleven a su colaboradores al mismo fin de la organización.

La comunicación en el CVS se ha contado como importante, más no se ha concretado una persona encargada de suplir esta área, incluyendo maximizar los medios o acciones de comunicación que hagan un contenido y refuerzo para la institución. Durante el paso del tiempo no había una manera de argumento o diagnóstico que valide la necesidad de reforzar y trabajar más en la comunicación interna del Centro Vida Sana.

Trasfondo Filosófico

El CVS es una organización que tiene como base los valores cristianos, por lo tanto su filosofía organizacional gira en torno al servicio a Dios y al prójimo.

Claro que se mantiene una filosofía de la salud y la curación, desarrollando un sistema de instituciones médicas e inculcando un estilo de vida que promueva la salud. Estas enseñanzas basadas en los principios bíblicos y expresadas explícitamente en los consejos dados por la Escritura Elena de White, han sido repetidamente comprobadas en los últimos años por los hallazgos de las investigaciones científicas.

Filosofía institucional

Misión

Vivir, enseñar y demostrar el amor de Dios a través del mensaje de salud.

Visión

Vivir y compartir el modelo del cuidado de la salud que influya y persuada a una mejor calidad de vida con un impacto eterno.

Valores

Los valores institucionales son los siguientes: (a) Dios ante todo, (b) amor, (c) integridad, (d) humildad, (e)respeto, (f) responsabilidad, (g) compasión y (h) fe.

Propósito

Los propósitos fundamentales de la organización son los siguientes: (1) ayudar a cambiar los hábitos que presentan un alto riesgo a la salud por acciones que prolonguen su vida aumentando la calidad de existencia, (2) despertar un espíritu de búsqueda para obtener una buena salud, (3) avanzar la reforma prosalud, (4) dar a conocer el amor de Dios hacia la raza humana, (5) promover los 8 remedios naturales con actividades culturales y recreativas y (6) enseñar a los jóvenes el gozo de servir a Dios y al prójimo.

Definición de términos

Acción de comunicación: Se define como el mecanismo por el cual se hace una estrategia para cumplir un objetivo con un enfoque táctico.

Cambio organizacional: Se define "como el proceso por el cual las organizaciones rediseñan sus estructuras y culturas para pasar de su estado actual a un futuro estado deseado para aumentar su efectividad". (Salvador F. Loya, 2001)

Clima Laboral: "Constituye al ambiente en el cual cada persona realiza su trabajo, en esto influye el trato que un jefe puede tener con los colaboradores o

empleados y las relaciones que entre los mismos compañeros se puedan crear" para lo cual es importante la idea del trabajo en equipo. (Arroyo Luis, 2007)

Comunicación interna: Se define como "el conjunto de procesos, actividades y estrategias que están dirigidos al capital humano que compone directamente la organización, esto permite dar agilidad a los procesos y posicionamiento de la organización en el publico interno" esto quiere decir que todos trabajen unánimemente dentro del sistema organizacional hacia un mismo fin. (Cervera Fantoni, 2004)

Diagnóstico de comunicación: "El análisis que se hace para evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo, es denominado diagnostico organizacional". (Rodríguez Darío & María Opazo, 2008)

Flujo de comunicación: se define de la siguiente manera "cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluye las redes formales de comunicación". (Martínez A. de Velasco, 2008)

CAPITULO II

MARO TEÓRICO

La comunicación como sistema que articula todos los procesos organizacionales.

La comunicación es el sistema nervioso de toda organización porque de una u otra manera atraviesa todo el conjunto de relaciones que se entablan dentro y fuera de la organización, comenta Salvador F. Loya (2011), es por ello que las organizaciones deben utilizar la comunicación como una estrategia que les ayude a ser más efectivas, porque comunicar a tiempo, de manera abierta y precisa la información competente a todos los miembros, les hará sentirse involucrados y comprometidos con su organización. Por lo tanto la comunicación es de suma importancia en el Centro Vida Sana para formalizar la difusión de sus procesos y actividades.

La comunicación organizacional es un componente de control que orienta y da línea a la información que se proporciona en todos los espacios de la organización esto lo menciona la autora Salamanca Laura (2004) quién también dice lo siguiente:

Es la comunicación que se gesta dentro de una organización y que tiene en cuenta procesos inherentes a la organización que no solo tienen que ver con intercambio de información, sino también con los medios utilizados y los individuos (con su cultura, actitudes, sentimientos y capacidades).

Salamanca Laura (2004), agrega también que la comunicación es una disciplina que se encarga de investigar y teorizar acerca de todo lo anterior con la voluntad de dar explicación a las organizaciones sociales.

José Álvarez (2007) en su artículo *Comunicación interna, la estrategia de éxito*, comenta que es primordial consolidar la comunicación dentro de las organizaciones, es de vital importancia porque permite que el clima laboral dentro de la misma sea estable; que los colaboradores apropien el direccionamiento estratégico, que la cultura organizacional se fortalezca y por ende se optimicen los procesos organizacionales; donde los intereses tanto de la empresa como de los colaboradores estén orientados hacia un objetivo en común, en el que todos resulten beneficiados.

¿Cómo entender el concepto de comunicación interna? Salvador F. Loya (2011), nos responde de la siguiente manera que la comunicación es entendido como el conjunto de procesos, actividades y estrategias que están dirigidos al capital humano que compone directamente la organización – la totalidad de sus colaboradores – y que permite establecer relaciones con vinculo sólidos entre los mismos, agilidad de los procesos y posicionamiento de la organización en el público interno de modo que todos trabajen en unión dentro del sistema organizacional hacia un mismo fin, situación que se logra con la sinergia de todos los colaboradores.

El liderazgo de los directivos y colaboradores de la organización debe estar orientado por una misión y un conducto coherente entre lo que se dice y lo que se ejecuta, que no haya discordancias de criterios, pues las acciones dicen tanto como las palabras, por ende todo lo que se hace dentro de la organización debe ser claro y concreto. Es necesario que la comunicación esté enmarcada dentro de los parámetros de la responsabilidad asumiéndose criterios serios y objetivos en el momento de exponer una idea, dar instrucciones, solicitar determinada acción o simplemente informar. (Amia Arribas, 2000, párr. 4, p. 4)

Luis Arroyo (2007) comenta que el éxito o fracaso de la comunicación, no recae únicamente en el emisor, sino también en el receptor del mensaje, quien es copartícipe de este hecho como elemento fundamental y hacedor del proceso

comunicativo. Muchas veces se escucha decir a un colaborador, que las instrucciones que recibió de su jefe, no fueron claras y precisas, por consiguiente no se logró el objetivo. Pues bien, en este caso, ambos son responsables: "uno, por no emitir de manera cultural lo que solicitaba, y el otro por no ejercer su rol de descodificador y realizar las preguntas pertinentes al caso, para conocer con exactitud las intenciones de su interlocutor". (p. 80) Por lo cual, la comunicación formal debe prevalecer sobre la informal, para que se mantengan los criterios oficiales en el momento de difundir información o comunicar algo, de modo que siempre quede constancia de lo dicho.

"Cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluyen las redes formales de comunicación" (párr. 5). La formalidad en el lenguaje es lo que permite que dentro de la organización se minimicen los rumores y desarrolle la comunicación de forma seria y estructurada, de manera que se orienten todos los procesos eficazmente. (Amaia Arribas, 2000)

Por lo tanto la misma autora Amaia Arribas (2000), argumenta que es necesario que las organizaciones hoy por hoy no sólo establezcan una estructura jerárquica sino que también determinen cómo fluirá la comunicación en dicha estructura, este flujo direccionará la comunicación en cada uno de los procesos desarrollados por la empresa, ya sea a nivel vertical, horizontal o diagonal.

El flujo de comunicación vertical hace énfasis en una comunicación de jefe – empleados sobresaliendo información referente a las labores diarias de los mismos. Dicha comunicación puede ser ascendente o descendente dependiendo quién es el emisor y receptor de la comunicación y hacia qué dirección fluya la misma, en tanto se inscriba como una orden o una sugerencia.

Cervera Fantoni (2004) dice "La comunicación horizontal es el intercambio de mensajes entre miembros de un mismo nivel jerárquico en donde se inscribe la retroalimentación y la interacción y cumplimiento de órdenes sino en el diálogo basado en la confianza para llegar a acuerdos." Por otra parte el Autor comenta que la comunicación diagonal se postula como el tipo de comunicación que permite interacción entre las diferentes áreas de trabajo sin importar cargos ni funciones dentro de la estructura jerárquica.

Por ende se puede considerar que si la comunicación está bajo los parámetros de formalidad, permitirá que la información sea clara, oportuna y entendible, de modo que no se generen diferencias o alteraciones entre los colaboradores y tanto el clima como la cultura organizacional sean amenas para el desarrollo de las actividades diarias. (Darío Rodríguez & María Opazo, 2008)

Viendo entonces la función de la comunicación en la organización, el desafío que se presenta día a día, Luis Arroyo & Magalí Yus Autores del libro los cien errores de la comunicación (2007), proponen generar las siguientes acciones:

Generar acciones que sean creíbles para así comunicar mejor y construir un escenario comunicativo en el que se pase ya la etapa de lo informativo a lo comunicativo, porque lo informativo en el que se pase ya la etapa de lo informativo a lo comunicativo, porque lo informativo es sólo dar y el comunicar en cambio es entenderse en el mismo grupo de trabajo (p. 75).

No obstante, los medios y productos de comunicación no pueden ser sólo vistos "como material tangible o de soporte, éstos dotados de significados y mensajes que se fortalecen con las acciones comunicativas que se basan en la comunicación como una gran estrategia". (José Álvarez, 2007, p. 22)

La comunicación como estrategia para efectuar el clima laboral

Según Scheinsohn (2009) "La acción de comunicación es ese mecanismo a través del cual viabilizo y hago realidad mi estrategia para cumplir un objetivo con un enfoque táctico" (p. 78). En el caso de un centro de salud y mejoramiento de estilo de vida se pueden realizar estrategias de acercamiento directo para que todos los públicos conozcan el impacto de la organización mediante mensajes claros que comuniquen su intención, como los testimonios del mismo personal.

En ese orden de ideas, no se puede hablar del área de comunicación como aquella que sólo genera contenidos para medios, sino que propone estrategias efectivas para acercarse a todos los públicos de manera que estos se sientan satisfechos con el trabajo del Centro y gestione todos los recursos simbólicos de la organización que producen todos los colaboradores. El medio se convierte en el mensaje. El mismo Autor Daniel Scheinsohn (2009), también comenta que:

Los medios son extensiones del ser humano; si bien se ha visto que en las organizaciones se han desentendido que el medio es el mensaje, la manera cómo se decora la oficina y los espacios que se brindan a los colaboradores son parte de esos medios y son éstos los que van dando un mensaje y van haciendo que la organización se comporte de determinada manera. (p. 89)

Los comportamientos determinados de una organización son establecidos también por la cultura organizacional de cada empresa. "Dicha cultura hace parte del ambiente interno de una organización e incluye creencias, valores, normas, ideas, comportamientos y expresiones que comparten los miembros de la misma y se usan para guiar las acciones y actitudes de cada colaborador en las actividades diarias". Esto es propia de cada organización, lo que la hace diferenciarse de las demás. (Idalberto Chiavenato, 2011)

Idalberto Chiavenato (2011) dice que la cultura de la organización está formada por las personas que integran la organización, por la ética de la misma, por los derechos laborales que se otorgan a los empleados y por el tipo de lineamientos que utilizan. Al igual que la estructura organizacional, la cultura organizacional modela y controla la conducta dentro de la organización. Influye en la forma en que las personas responden ante una situación y como interpretan el ambiente que rodea la organización.

Por su parte Fernando Arias (2006), describe la cultura organizacional como la unión que permite que todos los miembros de la organización generen un sentido de pertenencia hacia su lugar de trabajo, que propicia que todo lo que hagan lo lleven a cabo con satisfacción, de modo que se generen resultados positivos en todas las actividades que competen a las labores diarias de la organización y que todos los esfuerzos individuales de los colaboradores se agrupen en uno solo que en definitiva apunte al verdadero sentido de la compañía: su razón de ser.

Además de los presentados anteriormente, Salvador F. Loya (2011), menciona que esta temática tiene diferentes factores.

Cultura Organizacional se desarrolla a partir de la interacción de cuatro factores: las características personales y profesional de los individuos que la componen; la ética organizacional; los derechos de propiedad que la organización otorga a los empleados y la estructura organizacional. (p. 90)

Algunos conceptos también son elementos importantes que integran la cultura organizacional tales como las costumbres, valores, lenguaje, normas y políticas.

Los valores.

Valor es en la organización todo aquello que se piensa que es bueno o está bien (principios morales, decisiones organizativas, alternativas comerciales,

elecciones financieras, sociales, etc.). En la cultura corporativa se dan tres órdenes de valores: valores de moralidad (terminales), valores de competencia (instrumentales) y valores de mercado (económicos). El valor es en la cultura corporativa un factor más personal e interno que las creencias y las normas. (Mario Krieger, 2001, p. 133)

El lenguaje.

Salvador, Loya (2011) dice:

El lenguaje se diferencia del idioma porque es una forma sistemática de comunicación con símbolos conocidos y acordados en significado por los comunicantes. Por tanto en cada empresa se crea un lenguaje que va en función de lo que se hace y de con quién se trata, clientes y proveedores. (p.118)

Además Salvador (2011) menciona que el lenguaje ayuda a trasmitir y preservar la cultura de la organización, lo cual puede ser benéfico o no si la cultura ha sido deteriorada o desviada de sus fines.

Costumbre.

Loya (2011) dice:

Las costumbres de los empleados y jefes que son de lugares distintos, y sobre todo remotos, llegan a formar de las costumbres de los empleados de la empresa u organización. Pero las costumbres que se crean en la empresa son parte y conforman cultura organizacional, ya que provienen generalmente de creencias pero pueden ocurrir de acciones espontáneas que se quedan y se vuelven costumbres (párr.2).

Algunos ejemplos son: el festejo de cumpleaños u onomásticos de los empleados, celebraciones de fechas significativas para la organización, reuniones de trabajo al iniciar el día, trato a los jefes, apoyo a los empleados en problemas, apoyo a organizaciones o eventos de caridad, beneficencia o solidaridad y otras no muy agradables que no vale la pena mencionar porque son muy frecuentes en las empresas. (Loya Salvador, 2011, p. 119)

Loya (2011) expresa que otros factores que influyen en la cultura organizacional, como la historia de la empresa, medio social, político y económico del momento y la facilidad que tengan sus miembros para cambiar o adaptarse al cambio. Es necesario crear culturas fuertes y funcionales que provoquen estos cambios, estimular que las mentes, las emociones y las habilidades físicas de las personas se utilizan a niveles de reto y logro, es decir, que contribuyen con sus ideas, conocimiento y habilidades a la mejora continua de los servicios y los bienes y, además, a un agradable clima organizacional de apoyo, contribución e interdependencia.

Normas.

Las normas y las pautas de conducta.

Norma es la prescripción para conducirse de un modo y en una situación determinada. La norma es externa y consensual. La conducta observable sólo puede ser explicada de modo adecuado en su condición de respuesta, es decir, si se le considera como un conjunto de acciones total o parcialmente pautadas de acuerdo con oposición a normas y significados culturales. (Loya Salvador, 2011, p. 120)

Daniel Scheinsohn (2009), en su obra comunicación estratégica comenta que partir de estos elementos se puede lograr un clima organizacional más apto para la ejecución de las actividades cotidianas de cualquier organización. "La cultura, es entonces un factor determinante para que las labores diarias se ejecuten bajo principios normativos desde la perspectiva organizacional y personal. La cultura es el elemento que propicia que los colaboradores trabajen bajo un clima agradable y cómodo" (p. 72).

Es de suma importancia entender que el clima constituya el ambiente en el cual cada persona realiza su trabajo, en esto influye el trato que un jefe puede tener con los colaboradores o empleados y las relaciones que entre los mismos

compañeros se puedan crear, para lo cual es importante la idea del trabajo en equipo. (Alberto Martínez de Velasco & Abraham Nosnik, 2008, p. 78)

"Para que haya un clima laboral eficiente y agradable es necesario que la gerencia incremente el interés por sus colaboradores. Este interés debe partir, dejándolos participar en la toma de decisiones y mostrándose amistoso". Por ende, el clima labora puede volverse un factor de éxito o fracaso en la gestión de la organización y fomentar relaciones de confianza, basadas en los valores que rigen a las organizaciones, que en la mayoría de los casos son valores como: respeto, honestidad, compromiso, responsabilidad, entre otros. (Koldo Saratxaga, 2007, p.67)

Fernando Solari (2007), menciona que todos estos aspectos como el flujo de comunicación, acciones y medios, clima laboral, los valores y la cultura organizacional están contenidos dentro de las perspectivas de la comunicación organizacional, específicamente la comunicación que se construye al interior de la organización con sus públicos primarios y directos, de modo que al interior de la misma se forme una familia laboral, con lazos y relaciones fuertes y con una comunicación fluida.

En su artículo comunicación interna en clínicas y hospitales, Arriagada Herrera y Ulsen Rivas (2008) comentan y se interpreta que una comunicación que en el caso de un centro de Salud y condicionamiento físico es de vital importancia, porque si ésta funciona o se desarrolla en buenas condiciones y contiene tanto un clima como una cultura organizacional adecuados, permite que la comunicación fluya óptimamente, pero es necesario antes que nada ordene todo al interior de la organización, de modo que se pueda reflejar o mostrar hacia el público externo

Por ello, es necesario priorizar el orden y la estructura de las labores que se llevan a cabo al interior del Centro Vida Sana por medio de canales y espacios de comunicación, antes de querer mostrarse al público externo para lograr apoyo reconocimiento, porque de nada sirve mostrar una organización que no tiene bien claros sus objetivos o que no ha estructurado sus actividades y procesos correctamente.

Por lo cual aplicar un análisis de comunicación interna que permitirá conocer a fondo, casi como procesos médicos a la organización, en la cual el paciente que sería la empresa necesita de atención especial y de cuidados estratégicos que gestionen su mejoría y su perfecto funcionamiento, a través de sugerencias con cosas naturales, y no con medicamentos firmes y directos que quitan de golpe algún mal o implementar alguna estrategia, sino cuidar la comunicación como algo importante dentro de la organización y sugerir mejoras.

EL rumor

Elías Álvarez en su artículo comenta que el rumor es la difusión de la ""lectura"" que alguien hace de algo; alguien recibe el rumor, lo pone a circular por senderos informales y los demás se involucran en un proceso incremental de interpretaciones.

Pero ¿cuándo surge el rumor? Álvarez (s.f.), responde que aparece cuando la información oficial es escasa, esto quiere decir que no está completa, faltan piezas en el mensaje, por lo cual el receptor se desespera por tratar de interpretar la información incompleta.

Esto es muy característico del rumor comenta Álvarez (s.f.), el rumor parte de una interpretación de alguna noticia o de algún acontecimiento; la gente reduce o simplifica la noticia o el hecho original por alguna razón de protección:

también acentúa o amplía detalles de la noticia o del hecho, por conveniencias personales o de su grupo referencia.

Cervera Ángel (2004) dice acerca del rumor, que la gente que sepa algo lo comunicará y a medida que la información circule de una persona a otra se producirán exageraciones y distorsiones de la realidad hasta que el mensaje que se conozca sea totalmente equivocado.

Si una empresa u organización rechaza la comunicación descendente o si algún ejecutivo la bloquea porque no quiere o no puede comunicar los temas que al resto de empleados le interesa, estos tratarán de encontrar respuestas a sus preguntas, lo cual también se manifestara un tipo de "rumor". (párr. 1)

También agrega mismo autor citado en el párrafo anterior que la organización sufrirá causa de dicho rumor, citaré textualmente unas líneas de su obra que dicen; "ya que los rumores crean incertidumbre, la incertidumbre produce temor y el temor no permite trabajar de forma eficiente" bajo estas circunstancias por obviedad el personal se preocupará más por lo que está sucediendo en el ambiente laboral que realmente por su propio trabajo. (p.300)

Agrega Cervera Fantoni (2004), no siempre los rumores son falsos, ya que de ser así nadie se preocuparía. Por lo tanto, al existir una mezcla entre verdad e información incorrecta o a medias, se convierte automáticamente en información peligrosa para el personal.

El rumor condiciona el pensamiento; éste condiciona el acto; la suma de actos crea hábitos y crea el clima organizacional. Como consecuencia, el rumor no es algo que se deba atacar como otros elementos que surgen en una organización, esto se debe evitar y descifrar que hay detrás de él promoviendo la charla entre los actores del rumor y dejar en claro que dicha organización eso no es permitido ni se debe de presentar (Álvarez Elías, s.f.)

Álvarez (s.f.) en su artículo proyecta que es muy importante respaldar a los líderes de opinión dentro de un grupo porque el rumor se maneja a través del mismo sistema de comunicación característico de él, cual es la transmisión de boca en boca.

Rodríguez Sánchez et al. (2010), al hablar sobre la CI, menciona lo siguiente:

La CI ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para cualquier empresa. Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de nuestra organización, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los profesionales, la dirección y los diferentes servicios son algunos de los objetivos que se persiguen. (p.5)

Comunicación Interna y tipos de comunicación

Fontoni en su obra *Comunicación total* (2004), define la comunicación interna de la siguiente manera:

Es la principal artífice de la transparencia en la organización y, por lo tanto, no debe ser considerada como un mero vehículo de transmisión de información. Ni siquiera como un buen método de gestión a seguir de vez en cuando. Hay que verla como una función inherente a cualquier tarea y es necesario concretarla y definirla con precisión. (p. 277)

Dicho en otras palabras la comunicación interna es una herramienta importante y fundamental en la gestión empresarial que pretende obtener el mayor potencial del recurso humano, es importante para poder crear un clima adecuado y desde luego una imagen positiva y correcta de lo que es la empresa u organización.

La profesora de la UAP Serrano Morales (s.f.), dice que la comunicación interna dentro de las organizaciones siempre ha existido, ya que es la misma área la que reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, es la que disminuye así en un alto grado el riesgo de conflicto, resalta que las empresas

que han llegado a ser consideradas como "excelentes" o "reconocidas por su ámbito en gestión de calidad" siempre han estado dando una eficiente aplicación de la comunicación, son ellas quienes consideran como una herramienta fundamental para la prosperidad de la empresa.

Serrano (s.f.) también comenta que muchas empresas confunden la comunicación interna con un modelo de información unidireccional. La comunicación interna concierne a todos miembros de la empresa desde la dirección general, pasando por filtros. "Lo que la comunicación hace es implicar, integrar, incrementar y motivar al público, al público encargado de la productividad a poder alcanzar la máxima optimización de los recursos de la empresa". (párr. 9)

Serrano (s.f.) Dice que todo este proceso es logrado aplicando los canales tradicionales de comunicación interna.

El punto débil de internet o de medios electrónicos es que muchas veces los miembros de la empresa no tienen acceso a internet todo el tiempo en las horas laborales o su tipo de trabajo se especializa en asuntos donde no tenga a la mano un ordenador. Las empresas en este caso no deben fiarse siempre del internet, tienen que recurrir al fruto de una realidad formal y otra informal que son canales de comunicación que debemos saber reconocer y distinguir, estos canales son "complementarios y sustituibles. (párr. 13)

Martínez de Velasco y Nosnik (2008) comentan y coinciden en que hay varios tipos de comunicación, pero solo 2 manejan una línea importante en situaciones empresariales; la comunicación formal y la informal de estas se desprenden otros tipos de manejo de estas comunicaciones como son: (a) ascendente, (b) descendente y (c) horizontal. Por lo regular, se podría decir que el segundo tipo de la clasificación previa vista se maneja en casi todas las organizaciones.

Sin embargo la autora Serrano (s.f.) y Cervera Fantoni (2004) definen cada uno de los tipos y agregan los términos de comunicación descendente, ascendente y horizontal que mencionan Martínez de Velasco y Nosnik (2008). La descripción de los términos por Fantoni se presenta a continuación:

a) Comunicación Descendente: Procede de la dirección y progresa hacia abajo como cascada. La finalidad es que el empleado o trabajador esté informado en todo momento de lo que acontece en su empresa, así como hacerle sentir partícipe de la misma. Transmite instrucciones y órdenes; cada empleado recibe una parte de ella, la necesaria para su trabajo. Las barreras que crea este tipo de comunicación es que solo se comunica lo bueno y para poder ser respetado necesita el empleado tener influencia o estar cerca de la persona con poder. b) Comunicación ascendente: Circula la base de la empresa hacia arriba, lo cual el objetivo que se persique es reconocer las opiniones, información de la base y lo que ocurre en la empresa. c) Comunicación Horizontal: Es la efectuada entre personas y departamentos que se encuentran en niveles jerárquicos similares. El objetivo de este tipo de comunicación es lograr la coordinación y armonía entre los mismos, evitando duplicidades de trabajo y compartiendo la en evitando duplicidades de trabajo y compartiendo la información. Los canales que usualmente se usan al aplicar este tipo de comunicación son: Reuniones y/o videoconferencias, informes o cartas y memorándums. (párr. 3, p. 36)

Martínez de Velasco y Nosnik (2008) agregan los términos de formal e informal y los definen de la siguiente manera:

a)Informal: tiene como característica que utiliza canales no verbales, el rumor es punta pie de este tipo; b)Formal: es la que se produce dentro de organización de forma estructurada, de acuerdo con la jerarquía establecida y respetando determinadas normas y reglas. (p. 37)

Levis (s.f.) agrega que cuando se les comunica a los trabajadores de la manera correcta, el modo en que han venido trabajando mejora y se consigue un clima laboral idóneo, esto permite generar intercambios, lo cual sirve para motivar al personal.

La comunicación en tiempos de Crisis

Cervera Fontoni (2004) dice que el prestigio o reputación de una empresa es la opinión que se forma en los distintos "colectivos afectados" por la misma organización y esto depende de 3 aspectos: las acciones de la organización, la forma en que éstas son comunicadas y la forma en que son percibidas.

La definición que Fontoni (2008) otorga de Crisis es la siguiente:

Puede afirmarse que constituye toda situación o hecho decisivo para la existencia o futuro de la empresa, con transcendencia e importancia para el público que compromete la reputación, capacidades y credibilidad de la empresa. La crisis puede reflejarse en: a) sensación de perdida de control, de ser arrastrado por las circunstancias; b) factor sorpresa; c) Información dispersa o insuficiente; d) los acontecimientos sucede rápidamente. e) los medios de comunicación suelen estar implicados. (p. 39)

El mismo autor Fontoni (2008) comenta que la crisis puede afectar a diferentes situaciones, y diferentes personas, por ejemplo: empleados, directivos, sindicatos, a los familiares de los empleados, clientes, proveedores y distribuidores, la opinión pública, etc. por lo que es de suma importancia detectar una posible situación de crisis.

Por eso mismo Sánchez Calero (2002) comenta que es fundamental elaborar un plan preventivo, un plan que conlleve a responder ante una crisis; hay diferentes tratamientos según la autora sobre como abordar las crisis y las resume de la siguiente manera:

a)Anticipación e Iniciativa: el silencio es siempre sinónimo de culpabilidad cuando la crisis es grave: es interpretado como una huida o puede inducir a probar alguna culpabilidad de la organización, con lo que la imagen de la empresa resulta fuertemente dañada. En materia de comunicación existe un dicho que es como tipo regla de oro que dice, "el ausente siempre es el culpable", en pocas palabras ten la iniciativa de hablar y aclarar el asunto, esto es importante que se mantenga esta norma dentro de una institución por eso mismo es primordial no descuidar la comunicación interna hacia sus empleados, esto asegura un tanto por ciento de evitar la propagación de rumores dentro de la organización. b) Sinceridad, tranquilidad y Autoridad: en el decálogo de todo comunicador figura como primer

mandamiento la sinceridad, que trae como consecuencia la fiabilidad y la credibilidad. C) Postura proactiva ante crisis: en la comunicación el objetivo principal es volver a la normalidad, esto quiere decir que por lo menos se haga el esfuerzo por dejar a la empresa como igual y como estaba después de una crisis interna. (párr. 5)

Esto se logra mediante técnicas de comunicación que conforme pasa el tiempo van mejorando y existen diferentes tendencias hacia la practica de ello, siempre hay que buscar una buena imagen al problema, así tus empleados se sentirán satisfecho con el lugar de trabajo y con el que dirige las áreas laborales.

Motivación y Satisfacción en el área laboral

Arroyo Luis (2007) uno de los grandes expertos en comunicación política y asesor en organizaciones públicas y privadas en España resalta que la lealtad a los empleados es primero y textualmente en su obra Los cien errores de la comunicación dice respecto al tema.

La lealtad de los empleados produce réditos indiscutibles en la organización: menores costes de captación y formación, incremento de la productividad, expansión de la cultura de la organización a clientes y futuros empleados, etc. Estas ventajas fueron siempre identificadas por los viejos jefes de personal de las grandes empresas y las grandes instituciones. (p. 117)

Arroyo (2007), comenta que la fuerza de las organizaciones se encuentra en su recurso humano con el que cuentan, es el talento humano quién resalta a la organización, por eso es importante que la comunicación interna adquiera todo el valor y sentido para trabajar en los empleados y hacer que estos lo piensen mas de 10 veces antes de marcharse de su organización.

Por su parte, Rodríguez y Opazo (2008) comentan que "la gestión eficiente de la Comunicación Interna es determinante para hacer un buen trabajo, fomentar la motivación y desarrollar el sentido de pertenencia, así como facilitar la

cohesión" (p. 467). Esta idea fomenta la comunicación al incrementar la posibilidad de participación, movilizar la creatividad que es importante para que tenga iniciativa el personal, esto en conjunto se convierte en un factor de desarrollo para la organización.

Martínez de Velasco y Nosnik (2008) mencionan que una mejor comunicación jefe empleado resulta en una mayor motivación por parte de ambos. Una mayor motivación en el individuo es importante ya que este hará una mayor productividad, tendrá mejor disposición y cualquier sugerencia lo aceptará positivamente.

"La comunicación es una formidable factor motivador en cualquier empresa. Motiva a las personas en relación con su trabajo y la empresa proporcionando una visión e información objetivas" agrega también que dentro de una organización se puede prestar que entre compañeros jueguen, se divierten y disfruten su trabajo, esto es una herramienta de la comunicación interna para fomentar un ambiente agradable laboral, fomentar la creatividad y la motivación (saló, 2005, p. 102).

Cortés Mejía en su artículo Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo año 2004, dice:

A un nivel general, la motivación se puede explicar como la forma prototípica de autodeterminación: con un completo, con la experiencia de hacer lo que se quiere, y sin la sensación de coerción o compulsión, donde la persona se involucra espontáneamente en una actividad que le interesa. (párr. 3)

Esta definición es igualmente aplicable a cualquier ambiente laboral, sí una persona siente que puede hacer lo la satisface, sin presiones y castigos que la rodeen, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente propicio para el desarrollo de la motivación laboral.

Cortés Mejía (2004), insiste que el involucrar al personal en las actividades de la empresa incluso en la misma circulación de información hace esto un vehículo para transmitir lo objetivos y valores empresariales, esto permite que todos sepan el rumbo o la dirección en la que se debe trabajar para lograr las metas planteadas.

Tschohl (2001) se enfoca en las actitudes de las personas que colaboran en la empresa u organización y comenta lo siguiente:

El elemento motivador más importante que puede existir es un compromiso claro y evidente de la alta dirección, así como de todos los niveles de dirección de la empresa y de todos los empleados, con alta calidad del servicio. Cuando el jefe cree en el servicio y lo demuestra en la forma como trata a los empleados y a sus compañeros de departamento, los empleados comienzan a ver beneficios personales en el servicio. (p. 172)

Cervera Fantoni (2004) confirma lo antes mencionado por Tschohl, que en cualquier institución es fundamental que el empleado o trabajador tenga "motivación, credibilidad y confianza (desarrollando el sentido de pertenencia y creando un buen ambiente de trabajo para lograr objetivos mayores)" (p. 278).

Martínez de Velasco y Nosnik (2008) concluyen diciendo que la comunicación, motivación y productividad son los procesos necesarios en las organizaciones.

En tanto procesos, son fenómenos complejos, dinámicos y cambiantes en la organización. La comunicación individuo-organización, y viceversa, no siempre es exitosa, ni resulta en un acuerdo o entendimiento para entre ambas partes. Sin embargo, si en alguna región de la organización se da la relación motivación-productividad es precisamente en el ámbito de la comunicación, ya que la comunicación efectiva impacta de manera relevante en la motivación, y esta a su vez, crea un ambiente propicio para lograr mayor productividad, si bien existen otros factores que influyen para el logro de esta última. (p. 104)

Análisis de Comunicación Interna como

herramienta organizacional

Galicia Fernando (2012) menciona que uno de los aspectos más difundidos del análisis organizacional es la que se refiere al desarrollo organizacional.

Se trata en este caso de un proceso de cambio planificado de la organización, para el que es necesario, en primer lugar, conocer la situación por la que está la organización. El análisis que se hace para evaluar la situación de la empresas, sus problemas potencialidades y vías eventuales de desarrollo, es denominado diagnóstico organizacional. (p. 703)

Una herramienta para el desarrollo de este proyecto es emplear un análisis que evalué la situación actual de la comunicación dentro de la organización en un momento determinado, teniendo en cuenta las capacidades de desempeño que se trabajan en ella, es decir cómo se encuentran estructurados los diversos componentes de una organización y cómo funcionan en el logro de las tareas. (Islas Octavio, 2008)

Mismo autor Islas (2008) agrega que es necesario examinar la situación, detectar las verdaderas causas de los problemas, evaluar la importancia de cada una y encontrar o seleccionar las posibles soluciones adecuadas.

En cada caso y según sea quien lo aplique, el método a usar será diferente. También variará la profundidad del análisis, dependiendo fundamentalmente del objeto del mismo. Pero en todos los casos se trata de realizar un análisis que detecte problemas y sus causas. (párr. 4)

Álvarez (2007) comenta que el análisis de la comunicación es un recurso gerencial, donde se puede proponer la gestión de ésta para generar óptimos resultados a la misma, en el caso del Centro Vida Sana, nos ayudará para fortalecer las relaciones entre los colaboradores y entre ellos y la organización, de modo que se proyecte una imagen positiva para que se refleje al exterior y llegue a la mente, de los usuarios y clientes.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

La comunicación interna dentro de una institución, organización o empresa es un tema de gran interés para los administradores, ya que son quienes manejan el recurso humano y financiero y necesitan saber si todos están marchando hacia la misma dirección y rendir positivamente. Por lo tanto, también es importante y de interés para administradores que estén en el área de salud, en el área donde se manejen actividades físicas y estén en contacto directo con clientes o personas.

El propósito de esta investigación esta dirigido únicamente al análisis de la comunicación interna en el Centro Vida Sana que se encuentra actualmente, basándose en la opinión del personal y comentarios de la Dirección de la institución.

Tipo de Investigación

Clasificación

Descriptivo: El objetivo de esta investigación consiste en llegar a conocer el control de situaciones, la creación de costumbres, actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, tipos de procesos de comunicación internamente del personal. Además de la recolección de datos, se analizarán los resultados para dar una posible predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Explicativo: Se trata de buscar la explicación del comportamiento de las variables, de acuerdo a la observación de campo y la entrevista semi-estructurada a la Dirección; esto nos ayudará analizar la situación actual de la comunicación entre los empleados y así indagar si las relaciones entre el personal son positivas o negativas.

También se busca conocer los medios de comunicación más utilizados y ver qué tanta efectividad tienen estos para dar a conocer la información adecuada o deseada de un área a otra.

Los instrumentos que se manejaran para este estudio mantienen ítems que permitirán conocer información de las opiniones del empleado en su área de trabajo, así mismo como percepciones del ambiente, clima laboral y filosofía institucional. Las preguntas y encuestas están enfocadas en temas de comunicación.

Población de estudio

La muestra está conformada por un grupo de 17 personas (aproximadamente el 94% del total del personal, según la Dirección General) entre los que se encuentran la mayoría de los empleados del centro. A estos se les aplicará una encuesta, con respuestas cerradas y abiertas, con preguntas relacionadas a factores básicos de comunicación entre personal laboral y Dirección, comunicación interna y clima laboral.

Con el fin de que se varié y se enriquezca las respuestas con diferentes áreas laborales y puestos de los empleados seleccionamos para la muestra mayoritaria áreas como recepción, intendencia, servicios a paciente, contabilidad, área de apoyo, consultas, entre otras.

Instrumento

Para este estudio son elaborados dos instrumentos de investigación, con base en la investigación realizada y documentada en el capítulo II.

El primer instrumento es una encuesta basada en la investigación de la Universidad Autónoma de Occidente realizado por la Comunicadora social y Periodista, Marisol Gómez, especializada en Comunicación Organizacional con tema de Análisis de la comunicación interna y encargada de la propuesta del plan estratégico en Trascender, Cali.

La encuesta esta basada para medir y describir la comunicación dentro de cada proceso de la organización y su permanencia, mientras que el segundo instrumento es una entrevista no estructurada.

Ambas metodologías están basadas en los mismos autores citados en el Marco Teórico (Capítulo II) resaltan aspectos importantes de la comunicación dentro de una empresa descritos por Rodríguez y Opazo (2008).

Se toman de igual forma conceptos organizacionales citados por Arroyo (2007) como factores referentes a filosofía institucional y ambiente laboral.

Encuesta

Para hallar resultados pertinentes, oportunos y reales se aplicó la encuesta con 25 preguntas que permitió explorar las variables y categorías planteadas de comunicación interna.

La encuesta fue aplicada a 17 personas que son el 94% del total, por lo tanto, hacen parte de la estructura del Centro Vida Sana; con la finalidad de conocer sus percepciones y opiniones sobre la comunicación interna de la organización.

Esta encuesta evaluó la información oficial del Centro, sus medios, acciones, flujo de comunicación, clima laboral y cultura organizacional.

La encuesta fue formulada con preguntas de respuestas de opción múltiple para la facilidad de los miembros y rápido llenado, tomando aproximadamente cinco a siete minutos para su contestación.

Para la realización de esta investigación se entregará la encuesta a todos los miembros y personal del centro siendo un total de 17 encuestas entregadas, de las cuales 15 son recuperadas. Esto significa que el 88% de la población participa en el estudio.

Entrevista

Con la intención de conocer a profundidad el estado de la comunicación y aspectos que se habían trabajado en la encuesta, se realizaron entrevistas no estructuradas, semi-estructuras e informales con una muestra del personal administrativo para seguir analizando el papel y funcionamiento de la comunicación interna en la estructura de la organización.

Dichas entrevistas se realizaron a la Directora General Wilma González; y a la Lic. Mary Cano quién lleva la coordinación de los programas y proyectos en el Centro Vida Sana.

Procedimientos y técnicas para el análisis de datos

Fase inicial

Inicio del proceso de la investigación, con lo cual se logró:

Observación participante en el Centro Vida Sana para el análisis de la situación de la organización.

- 1. Construcción de relaciones con los sujetos y la organización a evaluar.
- 2. Indagación de la estructura y conformación de la organización

3. Análisis del curso escrito de la inducción para el personal.

Fase operativa

Fase procedimental de la investigación, en la cual se aplicó la metodología planeada:

- 1. Selección de herramientas de investigación.
- 2. Análisis de contenido de las fuentes y documentos institucionales elegidos.
- 3. Realización de entrevistas de las áreas administrativas.
- 4. Aplicación de encuesta a la totalidad del público interno.
- 5. Análisis de espacios y medios de comunicación internos del Centro.

Fase de procesamiento y evaluación

Para esta fase se tuvo en cuenta los resultados y datos arrojados durante la etapa operativa, para realizar lo siguiente:

- 1. Tratamiento estadístico de la información.
- 2. Evaluación de los resultados de las encuestas.
- 3. Análisis de las respuestas de las entrevistas.

Fase final

- 1. Conclusiones provisionales.
- 2. Evaluación de posibles recomendaciones y sugerencias.
- Evaluación de la importancia de la comunicación al interior de la organización.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Esta investigación tuvo el propósito de analizar únicamente la comunicación interna en el Centro Vida Sana, así como ofrecer posibles mejoras y sugerencias con base al análisis realizado. A continuación se presentan los resultados cuantitativos y cualitativos recolectados a través de los instrumentos aplicados.

Los análisis estadísticos se realizaron con la información proporcionada en las 15 encuestas recuperadas, así como comentarios u opiniones que colocaron en la misma encuesta como información extra al momento de aplicar el instrumento.

Resultados de Encuesta

La muestra estuvo conformada por 17 empleados que laboran en el centro Vida Sana y fueron distribuidas las 17 encuestas, sin embargo, el número de encuestas recuperadas fueron 15.

En la gráfica se presenta una breve descripción de las características demográficas de la población de estudio.

Como puede observarse, el mayor porcentaje de los empleados encuestados se encuentran en el rango de edades de 23 – 26 años (36%).

El máximo de edad fue más de 50 años mientras el mínimo fue de 18 años.

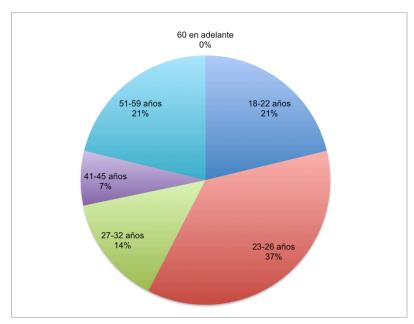


Figura 1. Gráfica con resultados sobre las edades de quienes laboran en el centro.

Respecto al género, se observa que es 50/50 de quienes laboran en el Centro visiblemente se puede observar en los resultados de la figura 2.

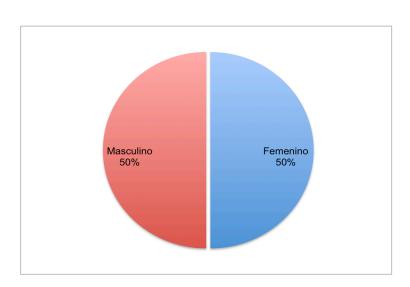


Figura 2. Gráfica con resultados del tipo de genero que colabora en el Centro.

La cuestión 2 fue la siguiente: Cuando es necesario dar a conocer quejas, reclamos o sugerencias se hace de manera... (el encuestado debía completar la frase).

Aquí se buscaba conocer las maneras de cómo tratan los colaboradores de comunicarse con la Dirección.

De los 15 colaboradores encuestados un 77% opina que la comunicación en el Centro está balanceada hacia lo verbal; el 27% opina que la comunicación es escrita internamente.

En los argumentos que se dan a la opción de respuesta con mayor porcentaje se evidencia que en el centro se recurre primero a los acuerdos verbales porque dentro de la misma se priorizan los espacios de reunión, discusión y concertación, considerando el diálogo y la conversación la manera más adecuada para aclarar o resolver cualquier asunto, por lo que se puede interpretar que se hace un uso principalmente de la comunicación verbal.

Las respuestas se pueden ver en la figura 3.

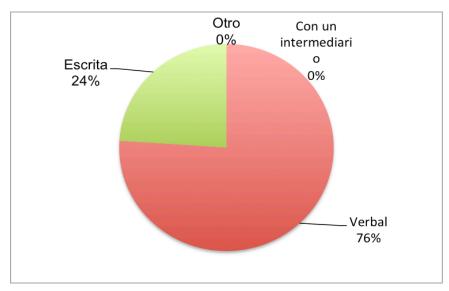


Figura 3. Gráfica con resultados sobre las maneras de dirigirse a la Dirección $_{35}$

La pregunta 3 fue: Cuando se presentan rumores de la organización, El Centro Vida Sana. Aquí tenían que completar la acción que mas pareciera a lo que realiza CVS cuando se presenta una situación así.

Ante los rumores laborales que se pueden generar en los pasillos e instalaciones de la organización un 93% de los colaboradores encuestados considera que el centro los reúne para tratar el problema; mientras solo el 7% considera la opción de otra estrategia menos las planteadas en esta encuesta.

Para esta pregunta hubo un espacio indicado para la opción de otra manera de tratar la situación, y los colaboradores opinaron que "poco se presta atención a los rumores porque son normales en toda organización y darle demasiada atención es caer en hacer casos a esos "rumores". Por otro lado parte de los colaboradores también opinaron en el espacio libre de esta pregunta, que "el centro a veces si investiga la situación pero en algunos casos no se lleva a cabo una solución o confrontación directa del malestar".

Las respuestas obtenidas se presentan en la figura 4.

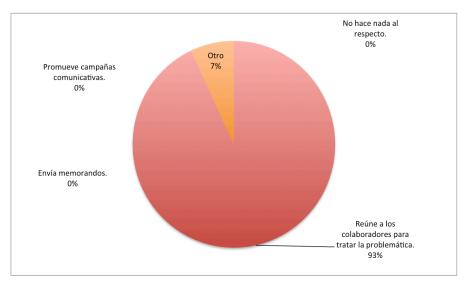


Figura 4. Gráfica con resultados de las acciones a realizar el CVS conforme al rumor que se llegue a generar al interior.

La pregunta 4 fue: ¿Qué tipo de solución da el Centro de Vida Sana cuando se presenta algún cambio tanto positivo como negativo dentro de la organización? Aquí se muestra conocer si los colaboradores están enterados de todos los cambios o decisiones que realice el Centro.

Ante los cambios tanto positivos como negativos que se presentan en el Centro, el 73% considera que la opción B era la más adecuada; el 13% opto por responder la opción A; la opción C fue considerada por el 7% aclarando que si se notifican los cambios pero después de un tiempo; mientras el último 7% consideró la opción última diciendo que nunca han recibido la notificación de algún cambio.

Esto quiere decir que un 15% a 20% de los colaboradores no se sienten totalmente tenidos en cuenta por el centro VS para comunicarles cualquier cambio que se geste dentro de la misma, en el momento oportuno.

Los resultados obtenidos en esta pregunta se presentan en la figura 5.

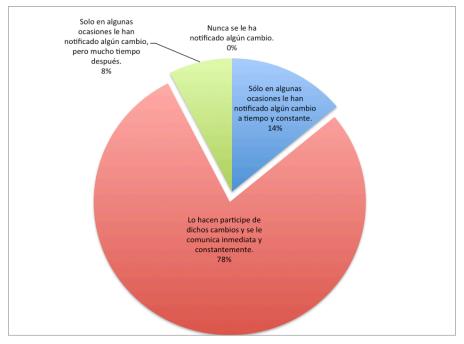


Figura 5. Gráfica de resultados donde se muestra como reacciona el Centro ante los cambios

La cuestión 5 fue: De los siguientes marque los valores que corresponden al Centro Vida Sana. Este pregunta se elaboró con la intención de medir el conocimiento y la apropiación de los valores corporativos del Centro Vida Sana en los colaboradores, para lo cual un 23% define que todos los valores propuestos son los que contiene en esencia la institución; el 19% define el servicio como un valor corporativo; el 13% incluye al liderazgo como el valor que mantiene en camino a la organización; otro 10% considera que el compromiso forma parte importante y oficial del Centro compitiendo con otro 10% que opta por el valor de la responsabilidad; un 6% incluye la solidaridad, otro 6% marco el respeto; la tolerancia obtuvo el 3% de importancia; al igual que transparencia y justicia el solo 3% piensa que estos valores forman parte de la organización.

En efecto los valores con los porcentajes más altos corresponden a los valores corporativos del Centro: liderazgo, servicio, compromiso y responsabilidad. Sin embargo, las otras opciones tuvieron porcentajes considerables, lo que puede indicar que hay otros valores que los colaboradores integran en sus labores y que tienen igual importancia para ellos.

Los resultados se presentan en la figura 6.

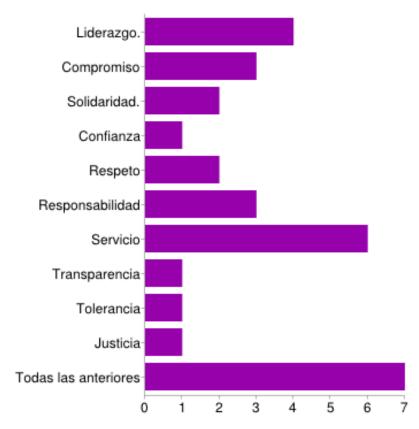


Figura 6. Gráfica con resultados de los valores que más se hacen presentes en la organización.

La pregunta 6 fue la siguiente: ¿Considera que hay otro valor que debería hacer parte del trabajo del Centro Vida Sana? Ante la pregunta de si considerarían que otro valor hiciera parte del trabajo del Centro, un 67% contestó que no porque consideran que los valores enunciados anteriormente corresponden al trabajo que realiza el Centro, lo que se demostró que la gran mayoría de los valores con mayor porcentaje pertenecen a los valores reales del equipo de trabajo, por otro lado un 27% dice que si debería de haber otro valor para tener en cuenta de los que ya habían establecidos por el Centro; entre ellos según los colaboradores podrían ser: honestidad, humildad, cariño y sinceridad. Los resultados obtenidos se presentan en la figura 7.

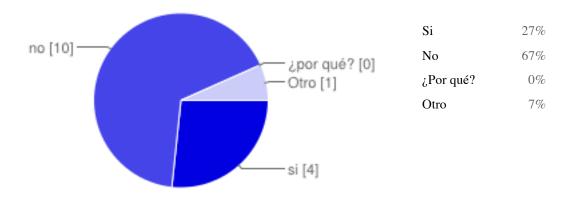


Figura 7. Gráfica con resultado de otros valores que los colaboradores sugieren que deberían implementarse

La pregunta 7 fue: ¿Usted conoce la misión, visión y valores de la organización porque se la transmiten en...? Aquí se busco conocer cómo los colaboradores obtienen la información oficial del Centro, el 40% considera que dicha información la reciben en las jornadas de inducción, otro 33% la conoce gracias a los carteles visibles, un 13% las obtiene por sus propios medios; un 7% indica que por otros medios y la opción de salvapantallas no obtuvo ni un voto, debido a que no cuentan con un salvapantallas.

Las respuestas puede verse en la figura 8.

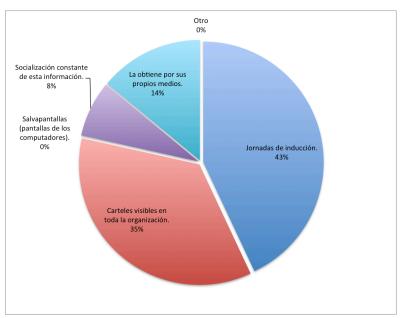


Figura 8. Gráfica con resultados del seguimiento de identidad del Centro

La pregunta 8 fue: ¿De qué manera la organización da a conocer algún cambio del direccionamiento estratégico? (misión, visión, valores) Cuando se les preguntó a los colaboradores sobre la manera en que el Centro les da a conocer cambios en el direccionamiento estratégico, los resultados fueron los siguientes: un 71% cree que el Centro da a conocer esta información a través de jornadas o reuniones informativas; el 14% piensa que esos cambios se informan por medio de boletines institucionales; otro 14% opina que por "otros" medios que no están planteados en las opciones del ítem.

Las opciones de que esta información sea dada gracias a la jornada de inducción o circulares no fueron consideradas por algún colaborador.

Con estas respuestas se hace evidente la importancia que tienen las reuniones informativas en el momento de socializar información pertinente a cambios que se presentan en el Centro VS y de la ausencia de otros mecanismos tan efectivos para hacerlo.

Las respuestas se presentan en la figura 9.

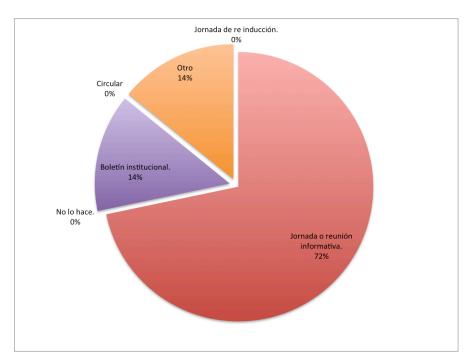


Figura 9. Gráfica con resultados de mecanismos de comunicación.

La cuestión 9 fue: Cuando necesita comunicar algún asunto laboral ¿A quién acude? Nombre y cargo. Aquí se evaluó tanto la identificación como existencia y el reconocimiento de las personas, dentro del Centro VS a cargo de la comunicación o actividades relacionadas con ésta.

Con relación a la persona indicada para comunicar algún asunto laboral, el 53% de los colaboradores consideran que dicha persona es Wilma González, Directora General del Centro Vida Sana; consecuentemente el 20% cree que es Ezequiel, encargado del área de fortalecimiento físico; un 13% considera que la Lic. Mary Cano Sub-Directora del Centro VS es la colaboradora pertinentemente para dicha función, pero otro 7% piensa que la persona indicada para definir sus asuntos laborales es la Dra. Yamili Ortíz, Coordinadora y asistente de la Dra. Wilma González, del área de rehabilitación y finalmente el último 7% piensa que cualquier asunto laboral se puede recurrir a todo el personal que forme parte de la administración.

Estas respuestas son consideradas por el mismo cargo que ocupan en las áreas de trabajo, las cuatro personas mencionadas tienen cargos de coordinación y dirección en diferentes procesos que lidera el Centro. Considerando que al comunicárselo a ella siguen el conducto regular establecido en sus áreas de trabajo, por lo cual la Directora General (Wilma González) fue seleccionada como la primera opción por ser la representante por cargo del Centro y es quién toma todas las decisiones de la entidad.

Las respuestas se presentan en la figura 10.

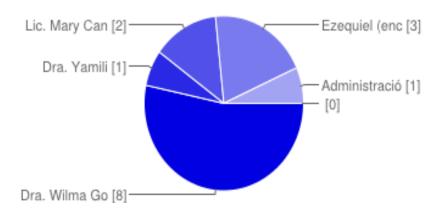


Figura 10. Gráfica con resultados de la persona considerada a conocer problemáticas o situaciones laborales.

La pregunta 10 fue: ¿Identifica usted a la persona que desarrolla los contenidos de comunicación de Vida Sana? Del total de los colaboradores el 50% se encuentra seguro de identificar a una persona especifica que desarrolle los contenidos de los medios de comunicación; el 25% no identifica a la persona encargada de dicha función y finalmente otro 25% no esta completamente seguro de quién lo realice.

La mayoría de los colaboradores enunciaron a la Dra. Wilma González (Directora General) o a la Lic. Mary Cano (Sub-Directora) como las encargadas de crear estrategias y contenidos de comunicación del Centro Vida Sana.

Los resultados se presentan en la figura 11.

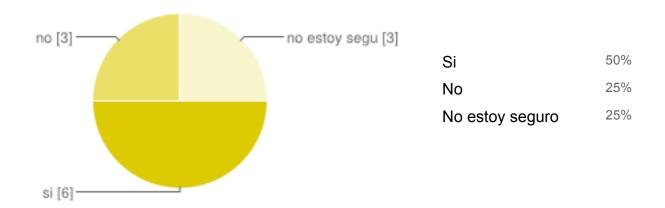


Figura 11. Gráfica con resultados del porcentaje de identificación de la persona encargada de los contenidos de comunicación.

La pregunta 11 fue la siguiente: ¿Reconoce a un delegado para representar Vida Sana en evento o momentos de crisis? Aquí se busco encontrar si tenían identificado a la persona que representa el Centro Vida Sana en determinadas actividades o momentos de crisis, el 47% considera que identifica a esa persona, el 27% no esta seguro de quién podría ser esa persona y el ultimo 27% opto por la casilla de "otro".

La persona que más relacionan entre las opciones de los colaboradores fue la Dra. Wilma Gonzáles considerándose ella es la representante oficial del Centro y por ende quien debe dar cara por la misma ante cualquier situación, sabiendo que no es su departamento como tal, pero al no contar con área de comunicación o RR.PP. ella hace este labor. Las respuestas se pueden observar en la figura 12.

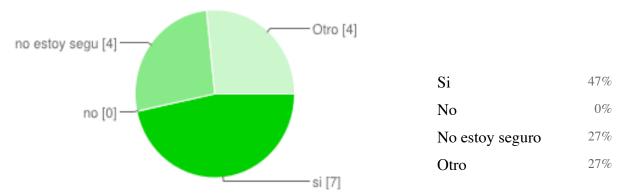


Figura 12. Gráfica con resultados de la persona que representa CVS en un momento de crisis.

La pregunta 12 fue: ¿Hay alguna persona encargada de la celebración de las actividades o fechas especiales dentro de la organización Vida Sana? Esta pregunta se aplico con el fin de saber si los colaboradores identifican a la persona encargada de la celebración de fechas o actividades especiales, el 47% de los colaboradores afirma que sí existe esa persona y quién es, el 33% opina que no esta segura de quién se encargue de esas actividades; el 7% opina que no existe como tal esa persona, y un 13% uso la opción de "otro".

Estas cifras permiten interpretar que no hay una persona clave para la realización de estas funciones, además los mismos colaboradores aseguran que: "es algo espontáneo, no es una función laboral sino más bien motivacional y de la organización de dichas actividades participa más de una persona".

Sin embargo dos colaboradores afirman que "recientemente se han realizado cumpleaños y la que se ha hecho cargo de estas recientes es la Dra. Wilma González (Directora General)

En la opción de "otros" había la opción de escribir el nombre y cargo de los que creen responsable de estas actividades el promedio de nombres se balanceo entre la Lic. Mary Cano y la Dra. Wilma González.

Los resultados se presentan en la figura 13.

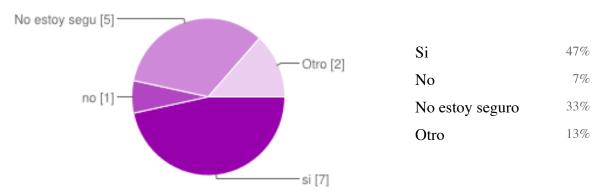


Figura 13. Gráfica con resultados de la persona encargada de celebraciones y motivación personal.

La pregunta 13 fue: ¿Considera que el proceso de inducción es suficiente para cumplir con sus funciones laborales? Cuándo se preguntó a los colaboradores del Centro por la eficiencia y efectividad del proceso de inducción, las respuestas fueron las siguientes: un 87% considera que si es eficiente para cumplir sus funciones laborales, mientras que el 13% considera que no lo es.

Dichos resultados tienen mucha diferencia, lo que hace que sean resultados muy definitivos donde sobresale que la mayoría de colaboradores se sienten muy satisfechos con dicha jornada ya que piensan que "es bastante amplia, completa y se pasa por cada puesto de trabajo".

Los resultados se presentan en la figura 14.

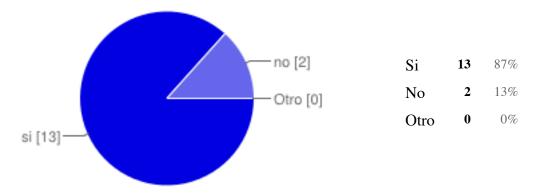


Figura 14. Gráfica con resultados sobre si el proceso de inducción es suficiente para los colaboradores.

La pregunta 14 fue la siguiente: ¿Existe algún espacio físico determinado para las actividades de comunicación? Esto para saber si los colaboradores reconocen algún espacio determinado para llevar a cabo procesos o actividades de comunicación, el 73% afirma que sí reconoce e identifica dicho espacio físico en cambio el 20% contestó que no tienen lugar, mientras el 7% afirma que no esta muy seguro de tener un lugar fijo para ciertas actividades.

Es notable que la gran mayoría de los colaboradores tienen apropiado un espacio de comunicación que reconocen es la sala de audiovisuales o sala de juntas : en la que se llevan a cabo las reuniones y socializaciones del grupo de trabajo.

Los resultados se pueden apreciar en la figura 15.

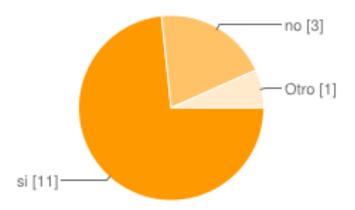


Figura 15. Gráfica con resultados de la identificación de un espacio físico para actividades de comunicación.

La cuestión 15 fue la siguiente: Cómo es la comunicación de la información en las reuniones de trabajo? Aquí se pidió calificar la comunicación de la información que se da en las reuniones de trabajo, sabiendo que es tan importante que se dé un mensaje claro a los colaboradores para que puedan realizar sus tareas exitosamente y tengan en claro las metas y objetivos de la institución, el 48% dijo que es clara; un 35% considera que es directa; un 9% solo considera que es oportuna, un 4% considera que es fluida, y el último 4% considera que debe ser otra opción.

Es importante resaltar que la opción que tenían al contestar era solo una de la lista de opciones con el fin de saber cual es la principal opción que tienen ellos en sus mentes y que consideran como reflejo de la comunicación en las reuniones.

Se puede considerar entonces que la comunicación que se gesta en las reuniones de trabajo es efectiva en tanto es clara, fluida, directa y oportuna, lo que significa que el Centro hace uso de esta acción de comunicación asertivamente, sin embargo hay aspectos a mejorar ya que un porcentaje aunque sea mínimo no piensa lo mismo. Las respuestas se ven en la figura 16.

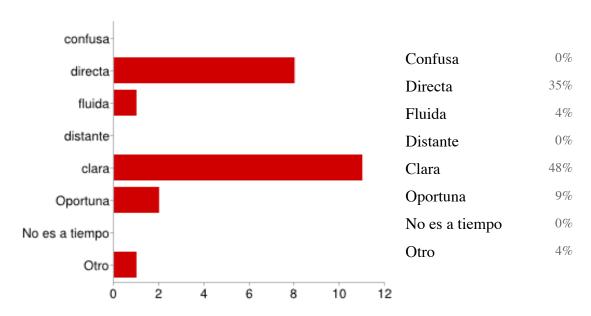


Figura 16. Gráfica con resultados de la calificación que le dan a la comunicación de la información que se maneja en las reuniones laborales.

La pregunta 16 fue: ¿Existe un medio que notifique a los colaboradores (empleados) sobre reuniones o actividades de la organización? Esto para averiguar sobre la existencia del medio que notifica las actividades del Centro, el 80% de los colaboradores consideró que sí existe este medio dentro de la institución para notificar cualquier actividad que se vaya a llevar a cabo, pero un 20% no niega la existencia de que se notifiquen, pero no hay un medio oficial, lo cual seleccionó la opción "otro".

Es relevante resaltar el reconocimiento e identificación de la existencia de un medio que informa y notifica a todos los colaboradores sobre lo que pueda acontecer en el Centro, para lo cual de manera informal al platicar con los colaboradores que participaron en la encuesta comentaron que dichos medios de notificación son más en manera de correo electrónico y comunicación verbal.

Las respuestas pueden observarse en la figura 17.

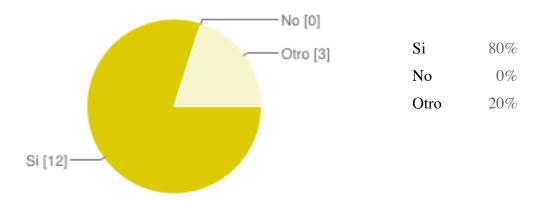


Figura 17. Gráfica con resultados donde los colaboradores identifican un medio donde se notifiquen las actividades.

La cuestión 17 fue la siguiente: ¿Las notificaciones en el trabajo son? Esto con el fin de saber en que forma son dirigidas a los colaboradores, el 40% opto por la opción A, un 35% seleccionó la opción C referente a otro modo de ser de la notificación como e-mail y el último 7% consideró que como opción de respuesta la B.

Se interpreta entonces que el e-mail es una herramienta considerada en el Centro Vida Sana para la notificación de actividades y que las notificaciones no quedan como constancia para los colaboradores, sino que sólo rotan por todo el personal y queda para el Centro como tal.

Las respuestas se observan en la figura 18.

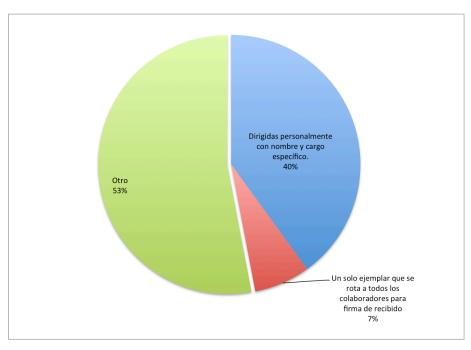


Figura 18. Gráfica con resultados de los medios que se utilizan para notificar de actividades a los colaboradores.

La cuestión 18 fue: De los siguientes canales ¿cuál utiliza con mayor frecuencia para comunicarse con las directivas del Centro Vida Sana? Aquí se busco averiguar cómo se comunican internamente, el 75% opto por el teléfono, mientras que el 25% eligió la opción de otro, las demás opciones no tuvieron voto. Las respuestas se observan en la figura 19.

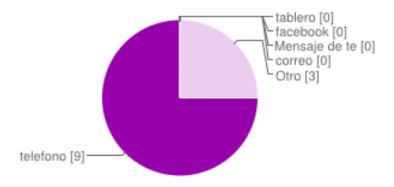


Figura 19. Gráfica con resultados de los canales que mayor utiliza CVS para comunicarse internamente.

La pregunta 19 fue: De las siguientes fechas ¿cuáles se celebran dentro de la organización? Aquí se busco conocer desde la opinión de los colaboradores las fechas que se celebran dentro del Centro. Para ello los cumpleaños obtuvieron el 35% de los votos; un 23% seleccionó la opción de navidad; otro 16% opto por el día de las madres; 12% marco la opción de amor y amistad como fecha de celebración en el Centro; por otro lado un 5% seleccionó el día del aniversario de la institución; un 2% seleccionó el día del padre, al igual que otro 2% por el día del medico; el último 2% visto en la gráfica fue seleccionado para el día de la secretaria.

Sobresale por mucho que los colaboradores notan gran celebración por los cumpleaños y otras fechas que el centro fomenta al interior tales como navidad, y amor y amista. Al mismo tiempo, se puede inferir que celebraciones como día de la madre, del padre y de la secretaria pasan desapercibidas o a un segundo plano.

Las respuestas se aprecian en la figura 20.

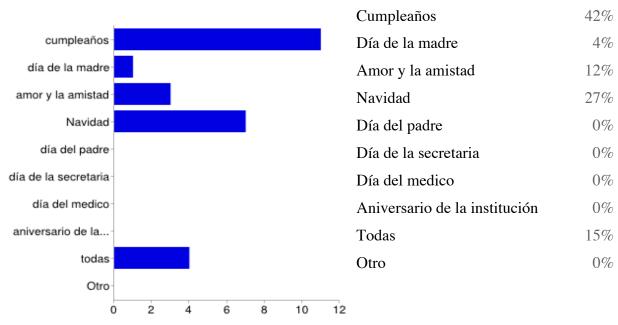


Figura 20. Gráfica con resultados donde se muestra las actividades y festejos dentro del CVS

La pregunta 20 fue: ¿Cómo se entera de estas celebraciones? Aquí se busco conocer cómo se enteran los colaboradores de dichas celebraciones se elaboró esta pregunta, ante lo cual el 73% de los encuestados afirma que esta invitación se hace verbalmente; un 20% considera que se hace a través de invitaciones impresa, otro 7% considera que otras formas son las que se emplean para llevar a cabo dicha invitación, relacionada con las circulares.

Con estas respuestas, se puede deducir que la invitación a las actividades y celebraciones que se gestan dentro del Centro se desarrollan a nivel verbal o cara a cara; también sobresale que hacen uso de invitaciones impresas.

Las respuestas se observan en la figura 21.

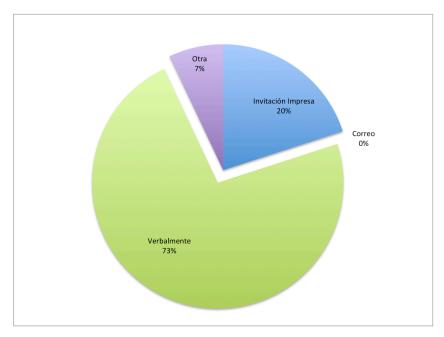


Figura 21. Gráfica con resultados de las maneras o medios de enterarse de las celebraciones al interior del CVS.

La cuestión 21 fue: Cuándo el Centro celebra alguna fecha especial, usted: (aquí tenían que terminar la frase) Sobre la participación de los colaboradores en

dichas actividades, un 47% considera que asisten y participan constante y activamente; por otro lado el 33% poco asiste a este de celebraciones; el 13% sólo asiste pero no participa de las actividades programadas. Un 7% nunca ha asistido a estas celebraciones.

La participación activa es generalmente por el gusto de convivios, los espacios para compartir y divertirse con los compañeros de trabajo; "estos son espacios que reafirman los lazos grupales y el compromiso como integrantes del Centro. Sin embargo un porcentaje considerable no está motivado a participar de estos espacios.

Las respuestas se aprecian en la figura 22.

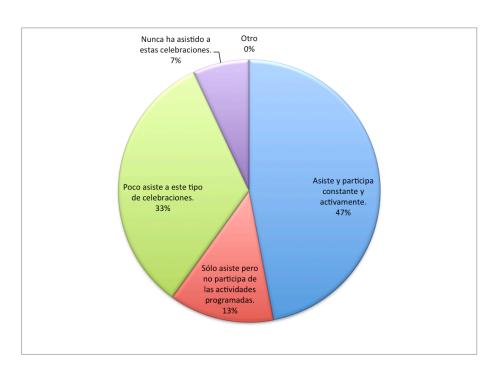


Figura 22. Gráfica con resultados de la asistencia de los colaboradores en las actividades extra laborales del CVS.

La pregunta 22 fue: ¿A que nivel hace reconocimientos el CVS? Aquí se busco conocer los tipos de reconocimientos que el Centro hace a sus colaboradores. El 60% considera que se llevan a cabo reconocimientos personales; otro 27% piensa que son de índole laboral; un 13% considera que se reconoce de otra forma.

Dicho reconocimiento, según los mismos colaboradores: "es verbal, mencionando los logros obtenidos por la persona". Por lo que se puede inferir que los logros personales y laborales en cuando no se refieren a una entrega física de un premio o un reconocimiento si se inscriben como una práctica cotidiana del Centro por hacer mérito al trabajo de sus colaboradores.

Los resultados se pueden observar en la figura 23.

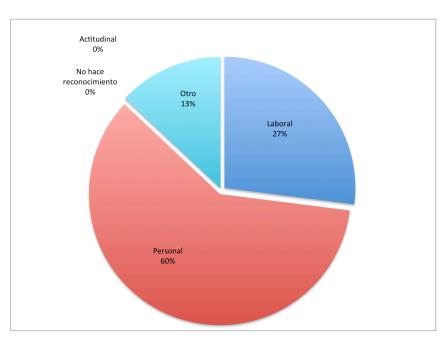


Figura 23. Gráfica con resultados de los tipos de reconocimientos que realizan al interior del CVS.

La cuestión 23 fue: Para comunicarse con la Dirección de la organización: (Aquí tenían que completar el ítem) Esta cuestión se aplicó para saber las condiciones o maneras para poderse comunicar con la Dirección. Los encuestados respondieron de la siguiente manera: un 79% piensan que la opción A es la más adecuada; por otro lado un 14% consideró la opción D referente a que es difícil tener un contacto directo con la Directiva; el 7% opto por la E la cual se refiere a otra manera para comunicarse con la Dirección.

Se debe resaltar la labor prestada por la Directora en el momento de atender y escuchar a sus colaboradores por las respuestas obtenidas, también se reflejo que puede haber momentos que la Directiva se encuentre ocupada para atender ciertas necesidades pero solo es una minoría que considera esa posición. Los resultados se puede apreciar en la figura 24.

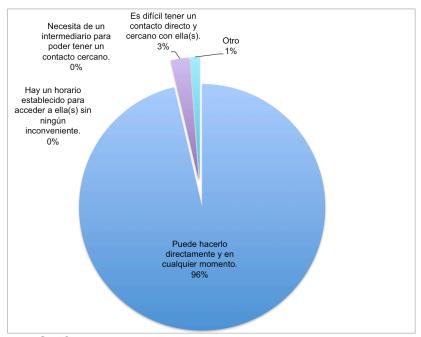


Figura 24. Gráfica con resultados de las maneras para comunicarse con la Dirección.

La pregunta 24 fue la siguiente: según la pregunta anterior, ¿qué genera esa situación? Aquí se trato de encontrar la situación que pueda generar el asunto anunciado en la pregunta anterior, referente a la disponibilidad de la directora para atender al resto del personal, un 36% piensa que eso genera agilidad en los procesos organizacional de la institución; otro 36% comenta que permite tener un orden y una estructura en las relaciones. Mientras que otro 21% opina que ello genera un retraso en las actividades y finalmente un 7% considera que no afecta a dichos procesos. Ningún encuestado optó por la opción de otra respuesta posible.

En efecto la disposición que se tenga desde la Directiva para atender las necesidades y requerimientos de los colaboradores generará situaciones positivas para el desarrollo de los procesos del Centro, por ello esta disponibilidad debe ser constante.

Las respuestas se pueden observar en la figura 25.

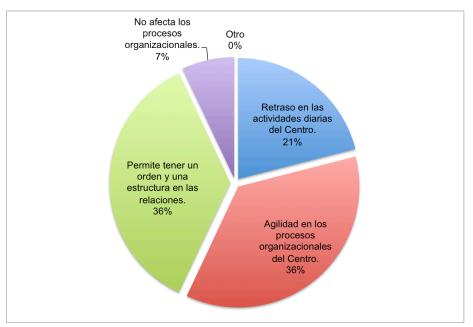


Figura 25. Gráfica con resultados de situaciones que genera la Dirección al atender los asuntos de los colaboradores.

La cuestión 25 y última fue: Para comunicarse con sus compañeros y/o directivas, ¿Usted prefiere? Aquí se busco conocer las preferencias de los colaboradores en el momento de comunicarse con sus compañeros de trabajo, se aplico esta pregunta concluyente. Un 93% opina que prefiere el desplazamiento, contacto directo y la comunicación verbal; solo un 7% optó por otro método que no aparece en las opciones impartidas. Ni el inciso B, C y D no fueron opción de interés para los encuestados.

En conclusión se puede determinar que las conductas y comportamientos de los colaboradores del Centro están orientadas a una comunicación muy verbal y dialogante.

Los resultados se pueden observar en la figura 26.

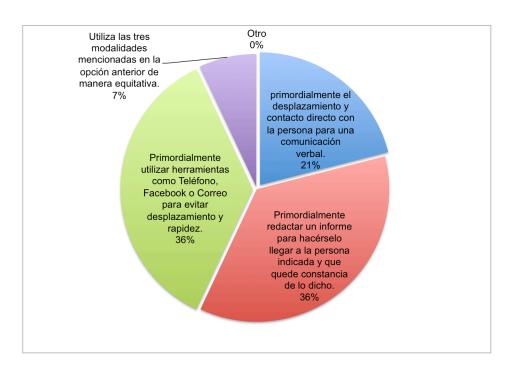


Figura 26. Gráfica con resultados de las maneras que se comunican los colaboradores en el interior del CVS

ANÁLISIS DE ENCUESTA

Los colaboradores del Centro consideran que hay un equilibrio entre la comunicación verbal y la comunicación escrita, no obstante la comunicación que se gesta en mayor medida por las condiciones laborales y de espacios es en mayor medida verbal. Fortaleciendo los vínculos directos y el cara a cara pero dejando de lado la comunicación formal, con la que se obtiene constancia de los dicho y acordado.

Aunque la mayoría de los colaboradores conocen los elementos oficiales de la organización, aún hay un nivel considerable de desconocimiento y falta de apropiación de dichos elementos correspondientes al direccionamiento estratégico lo que puede conllevar al no cumplimiento de los objetivos y metas corporativas.

Con relación a la misión y la visión de la organización se puede considerar que es más fácil que en el ejercicio cotidiano los colaboradores entiendan el quehacer de la organización y sepan cuál es su razón de ser, no obstante se dificulta el proceso si no están todos encaminados hacia un mismo punto estratégico que aporte el desarrollo del Centro, por lo cual al no haber una apropiación de la visión se pueden generar irregularidades en los procesos cotidianos, ya que con relación a la misión, la visión tuvo un porcentaje medio, dudoso de conocimiento y apropiación.

Dentro del Centro Vida Sana no se está haciendo un uso adecuado de la comunicación para generar colaboradores apropiados de la cultura organizacional y por ende comprometidos con la organización, de modo que compartan unos ideales similares y se estructuren bajo un mismo lineamiento.

El Centro Vida Sana no cuenta con un área oficial de comunicación desde la cual se gesten y dirijan todos los procesos relacionados con la misma. Dentro de esta organización es de vital importancia que esta área sea creada no sólo en la medida de la consecución de dinero sino también para la construcción de un discurso que sea apropiado por los colaboradores y por ende socializado al público externo. El comunicador dentro del Centro sería un elemento articulador de todos los procesos que se gesten dentro de la institución para su posterior reconocimiento.

Flujo de comunicación

La comunicación fluye de manera informal, es decir que no hay procesos formales que den sustento a la comunicación de manera que todos y cada uno de los procesos no sólo se comunique de manera acertada sino que queden palpables como soporte ante cualquier irregularidad.

Los colaboradores obtienen en mayor proporción información del Centro por sus propios medios que por el flujo de comunicación oficial que se pueda gestar en la organización, al ser una comunicación informal y verbal limita a los colaboradores con la información obtenida o requerida por lo cual deben buscarla en diferentes medios o elementos en los que la información ya está clara y condensada.

Medios, acciones y espacio de comunicación.

Los medios de comunicación que se utilizan al interior del Centro son: folletos, video institucional y carteleras; además manejan otro tipo de medios que son considerados como internos y corresponden a su modalidad de trabajo: circulares, memorandos, notas, certificaciones, entre otras.

La gran mayoría de estos medios necesitan de un plan de activación para que funcionen de una manera acertada y transmitan información clara, por ende es necesario revisar su estructura, contenidos y apariencia.

Las acciones que se llevan a cabo dentro del Centro son: reuniones de trabajo, jornada de inducción, jornada de capacitación y visitas, no obstante estas acciones no son constantes y no responde a situaciones internas, para lo cual se presentan oportunidades de mejora en cada una de ellas con relación en gran medida a información clara, directa, oportuna y concreta.

La sala de juntas o de audiovisuales se posiciona como el espacio más apto para realizar acciones y actividades en los que fluya la comunicación entre todos los colaboradores, no sólo por sus características físicas y técnicas sino también por que aporta los elementos necesarios para construir el diálogo y debate.

El teléfono y el e-mail se mantienen como canales de comunicación que se usan constantemente en el Centro, incluso en mayor proporción que los medios y acciones oficiales de comunicación.

Cultura organizacional

Los espacios de participación, integración e interacción dentro del Centro como las celebraciones son mínimos, lo que ha generado una cultura de distancia entre los mismo colaboradores, prefiriendo hacer las cosas de manera individualista y no consensuada entre toda las áreas de trabajo como una verdadera tarea de equipo. Cuando dichos espacios se presentan ya los colaboradores se muestran indiferentes por la falta de constancia. No hay un encargado de llevar a cabo estas celebraciones. Esto se comenta debido a que

en los resultados fueron muy pocas las celebraciones que los encuestados opinaron.

No se generan dentro del Centro acciones o actividades que involucren a todos los colaboradores de manera que salgan de la rutina y puedan integrare con sus compañeros de trabajo, de modo que se construyan lazos más fuertes para fomentar el trabajo en equipo y puedan expresarse de manera abierta para conocer sus necesidades e inquietudes y ser ellos también sujetos participativos en la construcción de una mejor estructura laboral.

Clima laboral

Las relaciones que se tejen en el Centro son de carácter amistoso y afectivo, en la que fluye el diálogo y la comunicación, sin embargo todo lo afectivo tiene que ver con lo emocional por lo cual esto puede dilatar las relaciones al depender del carácter y genio de las personas; dichas relaciones deben estar sustentadas bajo el trabajo en equipo y la confianza, valores que pueden construirse como principios que ayudan al trabajo del Centro y aportan al desarrollo óptimo de sus actividades.

Las relaciones entre los colaboradores se gestan entre el desplazamiento de un lugar de trabajo a otro y por las actividades que realizan dentro de la misma, sin embargo no hay espacios ni capacitaciones que permitan que el recurso humano del Centro sea capacitado en su propio desarrollo como persona y como integrante de un equipo.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Con el fin de darle continuidad al desarrollo del trabajo de investigación y de profundizar en los aspectos de comunicación interna y evaluar, se llevo a cabo una entrevista con la Directora General del Centro Vida Sana.

La siguiente entrevista fue muy informal, fue una charla sobre la perspectiva de la necesidad de un departamento de comunicación. Además se tuvo en cuenta la participación de algunos colaboradores para contextualizar mejor a la hora de realizar la entrevista.

Perspectiva sobre el Centro desde los colaboradores.

Los colaboradores tiene la percepción que el quehacer del Centro demuestra que en primera medida la reconocen como una organización que se preocupa por mostrar una simpatía social, que tiene mucho por mostrar, como mensajes de esperanzas a las personas, y la responsabilidad de cambiar estilos de vidas, de modo que ellos reconocen que la organización mantiene un papel coherente con lo que dicen y hacen.

Los colaboradores tienen conocimiento de las funciones de las áreas formales de trabajo dentro del Centro, asumiéndose que la administración y directiva es la encargada de la consecución de recursos y la contabilidad de los mismos; el área de terapia y asesorías es responsable de la coordinación de los programas impartidos en la organización.

Perspectiva del Centro desde la Dirección.

"El centro Vida Sana no tiene actualmente un área de comunicación o un profesional que desarrolle este rol por el factor económico" pues la conciben como un costo que aumentaría tanto el presupuesto el cual no cuentan, y también

aumentaría las responsabilidades financieras de la organización. Esto no es sinónimo de que no conciban el papel de la comunicación dentro de las actividades diarias de la institución, aunque ella se geste a nivel empírico, técnico y operativo. Comenta que "es mucha la carga que tengo, y necesito un comunicador para que se encargue de ciertas tareas en especifico".

La Directora ha también recalcado que esta consciente que del estado en que se encuentra el Centro, hablando del área de comunicación, comenta que "se necesita urgentemente una persona que se encargue de la reestructuración de la identidad corporativa, que la apoye en establecer una comunicación externa hacia los clientes y presencia en los medios y sitios webs". Esto comentado se había ya visto, que el Centro no trabaja por funciones, sino por procesos, lo que hace haya modificaciones en el quehacer de la organización y por ende de sus lineamientos organizacionales como la misión y visión; aspectos que por lo general no se comunican a los colaboradores directamente o son pilares para su trabajo diario, en especial los que tienen contacto directo con clientes.

El desarrollo o regulación de la comunicación al interior de la organización no tienen un responsable directo o visible como se ha mencionado anteriormente, este rol ha sido más que asumido por la misma Directora Wilma González, quién además de sus tareas como supervisora y gestora de lo procesos se tiene que encargar de desarrollar un clima laboral apto para la organización y es quién se ocupa con dificultad de realizar juntas o reuniones con trabajo, ya que en sí su trabajo como Dirección y administradora le exige demasiado tiempo. Por lo tanto la comunicación que de alguna manera de ha convertido en una comunicación informal, ya que por las mismas actividades que mantiene prioridad en la lista y hasta lo ultimo queda como valor indispensable la comunicación esto ha hecho

que todo se desarrolle verbalmente, hablando todo momentáneamente, no atendiendo ciertas cosas como se debe. Aunque autores como Arroyo (2007) menciona que este tipo de comunicación muy verbal puede funcionar para tener lazos fraternales entre los colaboradores, lo que les hace pensar que esa comunicación directa es la indicada para que los procesos se lleven a cabo de manera asertiva; si bien ésta situación no está mal, la comunicación debe tener un apoyo escrito o formal que no debe ser opcional sino constante por que es ésta la que aporta un sustento y soporte para lo dicho.

Durante la entrevista también realizada a la Directora Wilma González, se pregunto si ha tenido alguna situación de crisis o inconvenientes hablando en el área comunicativa, ella comento: "El centro no ha presentado gracias a Dios inconvenientes por alguna información publicada en un medio de comunicación, lo que se puede entender como un beneficio para la institución que no se ha visto frente a problemas mediáticos". Se entiende que el Centro no tiene mucha relación con los medios de comunicación lo cual también se puede interpretar que mantienen poco interés para transmitir información en distintas plataformas.

Desinterés que de alguna forma es consecuencia del papel informal que le dan a la comunicación al interior y exterior del Centro.

Clima organizacional desde la perspectiva de la Dirección.

Cuando es necesario dar a conocer quejas, reclamos o sugerencias respecto a un tema laboral o personal la Directora Wilma González comenta "los colaboradores tienen oportunidad directa de comunicármelo sin intermediarios, ya sea solicitando una cita o buscándome directamente en la oficina, que por lo general es lo que siempre sucede". Esta respuesta esta fuertemente confirmada con la encuesta, pues en una de las preguntas se plantea sí se puede dar

sugerencias o quejas directamente y que colocarán el nombre y cargo de la persona; el porcentaje mayor coloco, que sí pueden manifestar ese tipo de acciones, y la mayoría acertó a que la persona encargada de recibir y escuchar quejas y sugerencia era la Directora Wilma González.

Como en toda organización o institución, al interior también se presentan rumores o comentarios de corredor, una situación que desde la Dirección se maneja directamente con las partes involucradas, ella comenta que "sí ha sucedido solo un par de veces, realmente no es de mucha presencia pero siempre he tratado que los problemas queden entre las personas involucradas, para que no se siga armando más lío". Este tipo de acciones viene muy bien para la organización ya que se pueden lograr concertar acuerdos en beneficio para las personas del problema y en especial para todos los de la organización como tal.

Observaciones del trabajo de campo

La comunicación que se gesta empíricamente dentro del Centro se manifiesta a través de diferentes acciones y medios de comunicación que son utilizados como canales para transmitir información referente a las labores cotidianas de la misma.

A continuación se colocaran los medios y acciones que durante el proceso de investigación fueron considerados como los más pertinentes y usados, esto confirmado con las encuestas aplicadas.

Carteleras. El centro cuenta con una cartelera, que se encuentra en la sala de reuniones y audiovisuales, el contenido solo se basa en información de actividades mensuales y actividades programadas, como programas de nutrición, programas de responsabilidad social (quiero vivir sano, los 5 pasos, 8 remedios

para vivir sano). Son simples, sin gran decoración, no hay uniformidad en la información, ni siquiera en su estructura física.

Redes sociales. La página oficial de Vida Sana en Facebook, ha estado descontinuada, desactualizada, ya que se encuentran fotos de hace un año y medio y con empleados y encargados que a la fecha de hoy ya no están. No se ve claramente cual es el objetivo de la página en Facebook; las fotos que se presentan no cumplen con la totalidad de publicidad, se observan fotos como tipo bitácora de las actividades tanto internas como externas que se realizan en el Centro.

Banners. Los Banners utilizados para el público externo (clientes) no manejan una misma línea o un mismo estilo, se observa mucha variedad entre cada servicio no hay uniformidad en aspectos de diseño. Esto se debe a que no esta firme la identidad corporativa y se refleja en la papelería que ofrecen a los clientes.

Reuniones laborales. Se realizan periódicas al interior del Centro, éstas son llevadas a cabo en la sala de audiovisuales o la de la Dirección dependiendo del tema a tratar y la cantidad de colaboradores.

Estas reuniones tratan sobre actividades que se van a realizar en el Centro y explicación de los procesos cotidianos, entre otros.

Las reuniones son programadas para cualquier momento del día, la gran mayoría de las veces no tienen un horario fijo o un día establecido.

Jornada de Inducción. Cada vez que un colaborador del Centro ingresa le explican en una jornada muy corta la complejidad de los procesos. Generalmente la jornada de inducción sobre el cargo como tal la hace la Directora Wilma Gonzales.

Espacio físico de Comunicación. Es el espacio identificado a través de la observación participante y por los mismos colaboradores es la sala de Audiovisuales.

Dicha sala cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo reuniones socializadoras o presentaciones como: computador, video, mesas grandes y varias sillas.

El espacio en general es aceptable y agradable para dar cabida a todos los colaboradores; esta sala es utilizada para reuniones con pacientes para realizar ciertas actividades, puede ser utilizada como entretenimiento visual para los pacientes.

CAPÍTULO V

RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Resumen General del Centro Vida Sana

Mediante la aplicación de las herramientas de investigación y el respectivo análisis de los resultados arrojados por la encuesta y entrevista, se logró hacer un razonamiento general que permitirá cruzar cada una de las respuestas y resultados obtenidos a lo largo del proceso de manera que se sintetizó lo encontrado dándolo en materia de comunicación interna.

Se encontró evidentemente el Centro de Vida Sana se organiza de manera verbal y lo escrito se utiliza solo como sustento ocasional o para temas formales, además es importante resaltar que aunque el centro no cuenta con un área de comunicación, existen actividades que se llevan a cabo con el objetivo de reforzar los lazos internos de comunicación. Por eso es considerable reforzar ciertos aspectos que se presentarán a continuación.

Se pudo observar que en el Centro, todos hacen de todo un poco, no hay funciones específicas, hablando en temas de Dirección y administración, es necesario delimitar cada una de las actividades a realizar por cada persona.

Dichas labores son una sobrecarga para la Directora, que tiene que realizar funciones de comunicación la cual exige gran parte de su tiempo, al no ser especializada de esta área. Sin embargo, la Dirección reconocen la necesidad urgente de integrar a un profesional de dicha área en el Centro precisamente para

dar agilidad a este asunto y poder delegar otras tareas que también son importantes internamente.

El análisis dio que la comunicación del CVS es horizontal, ya que todos los colaboradores se comunican entre si cara a cara, esto es un buen punto a favor ya que existe cierto dinamismo e interacción en el trabajo. Por supuesto, el Centro cuenta con una estructura jerárquica que brinda un orden y un lineamiento a los procesos de la organización, sin embargo esta no altera la comunicación dentro de la misma, aunque esta regulada por la Dirección, por lo que se le considera el conducto neto de comunicación en el Centro.

Hablando de cultura organizacional, algunas de las celebraciones que se llevan a cabo tienen que ver con cumpleaños y fiestas de fin de año. Estos eventos debieran realizase con mas frecuencia, para que sirva como motor motivacional para los colaboradores, para eso es importante una persona encargada para la realización de dichas actividades y crear "rituales" o espacios de interacción entre los colaboradores esto ayudará a mejorar el rendimiento y fidelidad de ellos para con la institución.

Finalmente, es evidente la necesidad de crear y abrir espacios extras laborales que permitan la dispersión y diversión de los colaboradores para que puedan ver desde otras perspectiva el Centro, y trabajar con gusto y alegría cada día.

Conclusiones

Las conclusiones que presenta esta investigación se describen a continuación.

Conclusiones del proyecto

La comunicación que se gesta al interior del Centro Vida Sana presenta aperturas o pequeñas grietas hablando del flujo de comunicación, acciones y medios, cultura organizacional y clima laboral porque ésta ha sido asumida desde la experiencia o habilidades de los colaboradores más no en conocimiento profesional de la comunicación.

Teniendo en cuenta la urgencia de la gestión de la comunicación en el Centro, se realizó un análisis que permitió evaluar el estado actual de la comunicación en la organización, esto para ofrecer en un futuro posibles mejoras y sugerencias para el desarrollo del Centro.

Al realizar el diagnóstico en el Centro de investigación se detectó que si bien hay canales de comunicación interna, mayormente interpersonal, no hay un plan de comunicación interno, que contemple una coordinación de estrategias intencionadas y sistemáticas que persigan el objetivo de fortalecer la CI al interior del Centro Vida Sana.

También se encontró que no hay una persona especializada o encargada de las tareas de comunicación, o de aplicar estrategias comunicacionales, lo cual refleja que se podría trabajar en la motivación laboral, el sentido de pertenencia y satisfacción de los colaboradores.

Si bien se ha visto que el Centro mantiene una comunicación a nivel horizontal, diciendo que entre los miembros la comunicación es verbal e intercambiando mensajes de manera cara a cara, lo cual los hace unido, esto no quiere decir que sea un estrategia organizacional intencionada, sino se convierte en una acción netamente humana donde el clima laboral se puede trabajar perfectamente bien.

Los espacios de integración, interacción o retroalimentación, celebraciones, deben trabajarse a nivel motivacional. Eso no se ha proyectado en su totalidad lo cual pudiera generar que los colaboradores trabajen de manera solitaria e individualista, cada quién en su área de trabajo o función. Esto en cierta manera pudiera permitir que no realicen sus actividades en conjunto hacia un mismo objetivo.

En la entrevista con la Directora se encontró que la organización no esta contando con una identidad corporativa reciente, después del cambio administrativo realizado hacia un año, que determine su esencia de la organización. Esto se puede interpretar que el Centro no ha asumido la importancia de fortalecer la cultura organizacional y su identidad corporativa.

Al mismo tiempo esta investigación permitió reconocer cómo la comunicación puede direccionar positivamente o negativamente el desarrollo de una organización en especial las que tienen que ver con el trabajo con clientes o pacientes. Este tipo de organizaciones, que muestra reflejar mensajes de esperanza o mensajes positivos para las personas, debe empezar con transmitir gozo y alegría desde lo interno de la institución, es decir con sus colaboradores o integrantes.

Es de felicitar que los temas de rumor o conflictos entre los empleados los mantienen en un perímetro cercano a la Dirección, lo cual permite que la mayoría de los casos siempre se solucionen y quede en buen estado la situación con los colaboradores.

El análisis muestra que la manera en que la organización involucra a sus colaboradores en los cambios que llegan a existir internamente es óptimo y positivo, esto mantiene una clara realidad de lo que esta sucediendo en la

organización, al igual del comunicar la mayor información respecto al área laboral en las jornadas de inducción.

El análisis es óptimo para la Dirección a la hora de que sus colaboradores intentan comunicarse para solucionar asuntos laboral o situaciones personales. El mayor porcentaje se inclinó a que los colaboradores pueden dirigirse perfectamente a la Directora sin ningún problema, así mismo identifican que la Directora (Wilma González) es la encargada de los procesos y mecanismos de comunicación.

Conclusiones personales

Con esta investigación se logra comprobar lo planteado por los autores que dan respaldo a la temática de este estudio. La comunicación interna es un elemento clave para el éxito de cualquier organización; sea grande, mediana o pequeña.

Se apreció que los colaboradores están familiarizados con los valores institucionales y se apropian de ellos durante el desempeño de sus funciones laborales.

Este trabajo está fundamentado por el autor Cervera Fantoni (2004) apoyado por las ideas plasmadas por Saló (2005), quienes reconocen que es primordial que la empresa haga un esfuerzo para que sus colaboradores o empleados conozcan la misión, visión, los valores corporativos y puedan incorporarlos a su vida cotidiana laboral. Pero esto solo sería posible cuando la organización mantenga una fuerte identidad corporativa.

Es necesario que toda la organización trabaje en conjunto, se debe mantener el apoyo de todos, sino las metas no se cumplirán de forma adecuada.

La organización debe reforzar la implementación de estrategias de comunicación, para lograr suplir las necesidades de los empleados, es importante seguir fortaleciendo las relaciones, la participación y la motivación laboral.

Como el autor Fantoni (2004), comenta, que "el uso de la comunicación no es meramente para la transmisión de información, sino como una estrategia que optimiza todos los procesos laborales y humanos de la organización." En eso recae la necesidad de fortalecer y trabajar duro en esa área tan importante. Esto se dirige también al trabajo motivacional que se esta trabajando ya que se detectó cierta debilidad en las actividades extra laborales que pudieran servir como influencia positiva hacia los empleados.

Recomendaciones

Con base a los resultados arrojados por las herramientas de investigación aplicadas, las recomendaciones hechas a la Directiva del Centro de Vida Sana, pretenden proporcionar ideas para reforzar la comunicación interna. Se enlistan las principales recomendaciones encontradas para el Centro Vida Sana:

A la Directiva del Centro Vida Sana.

Se recomienda elaborar un plan estratégico de comunicación interna, que contemple la participación de los integrantes del CVS.

Se recomienda también seguir trabajando en el clima laboral, en otras palabras, incrementar lazos interpersonales entre los empleados. Se observó que la comunicación es horizontal lo cual es bueno y se felicita a la organización por brindar cierta libertad en los procesos de trabajo. En el análisis se percibió que entre colaboradores hay una fuerte comunicación directa, pero hace falta consolidar más el trabajo de motivación desde la administración para con ellos.

Esto será posible intensificando más las actividades sociales como: celebración de cumpleaños, fiestas de fin de año, el día del padre, día de la secretaría, día del médico, el empleado del mes, retiros espirituales, recepciones de sábado, despedidas, celebraciones personales (compromisos, despedidas de solteros, etc.).

Acrecentar más atención a los colaboradores, atendiendo sus necesidades, tanto personales como laborales por eso mismo se recomienda que no se pierda y si se intensifique.

Se recomienda crear la posibilidad de incrementar un área de trabajo específicamente de comunicación en la institución, ya que para el encargado, en este caso la dirección es un trabajo doble que hace aparte de su función principal y esta función de comunicación pasa a un segundo plano.

Lo cual se recomienda fortalecer y acrecentar los aspectos de comunicación como la publicidad, promoción de la misma, presencia en la web, actualizar la página de Facebook, se observó que la página actual de Facebook, esta desactualizada y no se ha hecho la función que debería mantener.

Se recomienda que se capacite a un empleado, para que esté a cargo de las tareas de comunicación, esto ayudará mucho agilizar los proceso y liberar de sobrecarga a la Dirección.

Se recomienda también implementar una estrategia donde se motive laboralmente a los empleados, esto para que sientan más que su trabajo es valioso y se visualice en diferentes partes de la organización como carteleras y pantallas de uso interno. Además se recomiendan estrategias de comunicación externa del Centro tales como impresiones, más énfasis en la publicidad del Centro, materiales audiovisuales, fotos, creación de una página web; cualquier

medio para dar a conocer el trabajo que se realiza internamente y hacia el público externo. Estas acciones en el refuerzo de la comunicación externa generan una sinergia en la motivación de los empleados del Centro debido a la motivación que produce saber que su trabajo es conocido.

Incrementar las juntas, que sean frecuentes para escuchar mejoras y recomendaciones del propio Centro. Así mismo reforzar y acrecentar los canales de comunicación frecuentados.

Para concluir, como se menciono anteriormente, parte del fundamento de una organización es mantener una buena comunicación interna, esto se logra consolidando una buena cultura organizacional, robusteciendo un fuerte pilar de valores y que los colaboradores entiendan perfectamente la filosofía institucional cada día, se logrará superar las metas establecidas.

Al personal que labora en el Centro Vida Sana

Estar consientes que es una institución cristiana, con valores y principios fundamentados en la Biblia y escritos de la autora Elena G. White. Como tal, los empleados que trabajan en la institución Vida Sana deben siempre resaltar el servicio al prójimo, brindar un trato inigualable y recordar que es un servicio a Dios. Esto ayudará a que sepan que siempre deben mantener una actitud alegre y positiva. En el análisis se apreció que los empleados mantienen una identificación positiva hacia los valores de la organización, por eso mismo se recomienda que sigan manteniendo esos valores presentes para realizar su trabajo en armonía con la filosofía y objetivo del CVS.

A futuros Investigadores

- Realizar un estudio sobre la respuesta de los empleados hacia el boletín en caso de que el Centro determine implementarlo.
- 2. Crear un plan de comunicación y proponerlo de forma oficial.
- 3. Crear una propuesta de identidad visual corporativa y tener en cuenta a los integrantes de Vida Sana analizando sus percepciones.
- 4. Proponer un plan de motivación para los empleados y medir los cambios.
- 5. Proponer una página web, o presencia virtual para medir la respuesta de clientes.

Después de analizar la situación actual de la comunicación interna en el Centro de Vida Sana y sugerir futuras mejoras que se consideran necesarias, se espera que la Directiva pueda tomar estas sugerencias e implementarlas para observar resultados en el área de comunicación que aporten significativamente al cumplimiento de la misión del Centro de Vida Sana.

APÉNDICE A

INSTRUMENTOS

Instrumento No. 1

CENTRO DE SALUD VIDA SANA

Esta encuesta hace parte de proyectos de investigación de estudiantes de comunicación y medios de la universidad de Montemorelos y busca aportar un análisis y realizar un diagnostico de los procesos interno en el área laboral en el Centro de Salud Vida Sana.

No necesita colocar su nombre ni cargo. Siéntase en la confianza y libertad de expresar todas sus opiniones acerca de este tema. Es importante que responda completo incluyendo sugerencias y razones.

1. Cuando es necesario dar a conocer quejas, reclamos o sugerencias se
hace de manera:
E Verbal.
B Escrita
C Con un intermediario
D Otra
¿Cuál
(es)?
 Cuando se presentan rumores dentro de la organización, la dirección: F Reúne a los colaboradores para tratar la problemática. G No hace nada al respecto. H Promueve campañas comunicativas. I Envía memorandos. J Otra. ¿Cuál (es)?
3. Cuando se presenta algún cambio tanto positivo como negativo dentro del centro Vida Sana:
F Sólo en algunas ocasiones le han notificado algún cambio a tiempo y
constante.
G Lo hacen participe de dichos cambios y se le comunica inmediata y
constantemente.
H Solo en algunas ocasiones le han notificado algún cambio, pero mucho
tiempo después.
I Nunca se le ha notificado algún cambio.

4. De los siguientes marque los valores que corresponden al centro Vida
Sana.
B. Liderazgo.
D. Compromiso
J. Solidaridad.
G. Confianza
I. Respeto
B. Responsabilidad D. Servicio
F. Transparencia
H. Tolerancia
J. Justicia
5. ¿Considera que hay otro valor, además de los expuestos en la pregunta
anterior, que debería ser parte del trabajo del centro Vida Sana?
B Sí.
B. No.
¿Por qué?
Or or day.
6. Usted conoce la misión, visión y valores de la organización porque se la transmiten en:
G Jornadas de inducción.
H Carteles visibles en toda la organización.
I Salvapantallas (pantallas de los computadores).J Socialización constante de esta información.
K La obtiene por sus propios medios.
L Otro(s) ¿Cuál
(es)?
(66).
7 : Do qué manora la organización da a conocor algún combio del
7. ¿De qué manera la organización da a conocer algún cambio del
direccionamiento estratégico (misión, visión, valores):
H Jornada de re inducción.C. Jornada o reunión informativa.
I No lo hace.
B Boletín institucional.
D. Circular
F. Otra.
¿Cuál
(es)?
(00).
8. Cuando necesita comunicar algún asunto laboral ¿a quién acude?
Nombre y
·
cargo:
Cho. dec.
O Identifica unto de la persona que deserrella les contenides de
9. ¿Identifica usted a la persona que desarrolla los contenidos de
comunicación de Vida Sana? D. Sí.

B	No. No estoy seguro.
	ore y cargo:
¿Por	qué?
Ü	
	¿Reconoce a un delegado para representar Vida Sana en evento o entos de crisis?
Л В	
	No. No estoy seguro.
Nomb	
	:
¿por	
quo:_	-
	¿Hay alguna persona encargada de la celebración de las actividades o sespeciales dentro de la organización Vida Sana?
A	
B	
C	No estoy seguro.
Nomb	ore y cargo:
	 _
¿Por	qué?
	
funcio	¿Considera que el proceso de inducción es suficiente para cumplir con sus ones laborales? Sí. B No.
ر. J. ک	400.
comu	Existe algún espacio físico determinado para las actividades de nicación? Sí. B No. ¿Cuál (es)?
B	La comunicación de la información en las reuniones de trabajo es: Fluida. B Clara. Confusa. D No es a tiempo.
	Directa. F Oportuna
G	_ Distante.
	¿Existe un medio que notifique a los colaboradores (empleados) sobre ones o actividades de la organización?
	_Sí. B No.
¿Cuá	l (es)?
	Las notificaciones son: _ Dirigidas personalmente con nombre y cargo específico.

	_ Un solo ejemplar que se rota a todos los colaboradores para firma de
recil	
	_ Otra. ¿Cuál
(63)	
com H C E	De los siguientes canales ¿cuál utiliza con mayor frecuencia para unicarse con las directivas del Centro Vida Sana? _Teléfono BMensaje de texto Tablero DCorreo _ Facebook F Otro.
•	
B C E I K	De las siguientes fechas ¿cuáles se celebran dentro de la organización? Cumpleaños B Navidad. Día de la Madre. D Día del Padre. Amor y Amistad. F Día de la secretaría Día del Medico. J Aniversario. Otra. di (es)?
	¿Cómo se entera de estas celebraciones? Invitación impresa. BVerbalmente.
	_Por correo. DOtra
¿Cu	ál (es)?
E F G H	Cuándo el Centro celebra alguna fecha especial, usted: _ Asiste y participa constante y activamente Sólo asiste pero no participa de las actividades programadas Poco asiste a este tipo de celebraciones Nunca ha asistido a estas celebraciones qué?
21.	El Centro hace reconocimiento a los colaboradores a nivel:
	_laboral. B Actitudinal.
C E	Personal. DNo hace reconocimientoOtro. ¿Cuál (es)?
22. F G H J	Necesita de un intermediario para poder tener un contacto cercano.
23.	Según la pregunta anterior, ¿qué genera esa situación?
F	
G	_ Agilidad en los procesos organizacionales del Centro.
Н	Permite tener un orden y una estructura en las relaciones

I No afecta los procesos organizacionales.
J Otra. ¿Cuál
(es)?
24. Para comunicarse con sus compañeros y/o directivas, usted prefiere
F primordialmente el desplazamiento y contacto directo con la persona para
una comunicación verbal.
G Primordialmente redactar un informe para hacérselo llegar a la persona
indicada y que quede constancia de lo dicho.
H Primordialmente utilizar herramientas como Teléfono, Facebook o Correo
para evitar desplazamiento y rapidez.
I Utiliza las tres modalidades mencionadas en la opción anterior de manera
equitativa.
J Otra (s) manera (s)
¿Cuál
(es)?

Instrumento No. 2

Entrevista semi-estructurada

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

FACULTAD DE ARTE Y COMUNICACIÓN

- 1. ¿Considera de suma importancia mantener una buena comunicación interna en su organización?
- 2. ¿Qué le gustaría mejorar/fortalecer en los procesos de comunicación interna de la organización?
- 3. ¿Considera que se debe trabajar más en la estrategia de "Coaching" para mejorar el rendimiento laboral de sus colaboradores?
- 4. ¿Hay aspectos que expresen debilidad dentro del manejo de información interno que afecte el desempeño laboral de sus colaboradores?
- 5. ¿Por qué no cuenta con área de comunicación?
- 6. ¿En que estado cree que se encuentra el clima laboral que la Directiva ha creado?

APÉNDICE B

CRONOGRAMA

CRONOGRAMA

Mes	Febrero					M	arzo			Abril				
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4	
Actividades														
Vista del Centro														
Diseño del anteproyecto														
Búsqueda de la Herramienta de Inv.														
Aplicación de la encuesta														
Entrevista														
Recolección de datos														
Diseño de documento														
Análisis de Resultados														
Informe final														
Entrega final														

LISTA DE REFERENCIAS

- Álvarez, E. *Rumor y clima laboral*. (En línea) Disponible en internet. http://www.amauta-international.com/BIBVIRT/RumorClimaOrg.pdf
- Álvarez, J. (2007) Comunicación interna, la estrategia del éxito. Revista Razón y palabra, vol. 12, núm. 56. (En línea) http://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729023.pdf
- Arriagada Herrera, J. M & Ulsen Rivas, J. (2008). *Comunicación interna en clínicas y hospitales*. Recuperado de http://comunicacioninterna-en-clnicas-y.html
- Arriagada Herrera, J. M. & Ulsen Rivas, J. (2008). Barreras de la comunicación interna. Recuperado de http://comunicacioninterna-html
- Arribas, A. (2000). Comunicación en la empresa: La importancia de la información interna en la empresa. *Revista Latina de Comunicación Social*, Vol. 3, núm. 27, p. 0.
- Arroyo, L. & Magalí, Y. (2007). Los cien errores de la comunicación. Madrid, España: Esic.
- Ayala, R. Compendio de marketing institucional (en línea). España: Grupo intercom. 2011. Disponible en Internet: http://www.mailxmail.com/cursocompendio-marketing-institucional/direcciones-flujo-comunicación-interna.
- Brönstrup C., Godoi E.& Ribeiro A. (2007) Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. Vol. XXVI, núm. 51, pp. 26-37. http://www.redalyc.org/pdf/860/86005104.pdf
- Celia, A. (2005). La gestión de la diversidad en la organización global: hacia un nuevo valor en la empresa. Madrid, España: Pearson Education.
- Cervera Fantoni, A. L. (2004). Comunicación total. Madrid: Esic.

- Elizalde, L. (2004). Estrategias en las crisis públicas: La función de la comunicación. Buenos Aires: La Crujía.
- Fernández, B. El concepto de cambio organizacional (en línea). Bogotá: Gestiónhumana.com Disponible en internet: http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/E/el_concepto_decambio organizacional.asp
- González, D. & Olmos, A. (2012). Análisis de la comunicación interna y propuesta de plan estratégico en la Fundación Transcender, Cali. Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali.
- Krieger, M. (2001). Sociología de las organizaciones: una introducción al comportamiento organizacional. Buenos Aires, Argentina: Pearson Education.
- Loya, S.(2011). Liderazgo en el comportamiento organizacional. México. Editorial Trillas.
- Saratxaga, K. (2007). Un nuevo estilo de relaciones: para el cambio organizacional pendiente. Madrid, España. Pearson educación, S.A.
- Martínez de Velasco, A. & Nosnik, A. (2008). *Comunicación organizacional práctica*. México: Editorial Trillas.
- Morales, S. (2001). *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional.* Gestión 2000. Capítulo 7: Comunicación Interna. Barcelona: UAP.
- Piqueras, C.(2011). Venta por relación. Barcelona, España: Profit editorial.
- Rodríguez Sánchez, C., Sánchez Holgado, j. de la hija Díaz, M. B., Álvarez Álvarez, M. I., González Esteban, M. I.,...; Dulanto Banda, R. A. (et al.). (2010). Plan de comunicación interna 2010 2012. Disponible en internet. http://gaptalavera.sescam.jccm.es/web1/gaptalavera/prof_publicaciones/PL AN COMUNICACION INTERNA2010.pdf
- Rodríguez, D. & Opazo, M. (2009). *Comunicaciones de la organización.* México D.F. Alfa Omega Grupo Editor.
- Rodríguez, M (2008). *Comunicaciones de la organización*. México: Alfa omga grupo editor.

- Salamanca, L. (2004). Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones. *Revista Palabra Clave*, núm. 11, p. 0
- Salazar, D. (2012). Propuesta de un plan para mejorar la comunicación interna en el hospital La Carota, a partir del análisis actual sistema de comunicación. Tesis de Licenciatura, Universidad de Montemorelos, México.
- Saló, N. (2005). Aprender a comunicarse en las organizaciones. Barcelona, España: Ediciones Paídos Ibérica, S.A.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Naucalpan, México: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica. Naucalpan, México: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- Scheinsohn, D. (2011). El poder y la acción a través de la comunicación estratégica. Naucalpan, México: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- Solari, F. (2007). *Lazos comunicantes*. Naucalpan, México: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- Tschol, J. (2001). Calidad de servicio al cliente. México, D.F.: Editorial Pax México