

DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE BAHÍAS DE HUATULCO, OAX.

Lic. Dolores Eugenia Ayala Vázquez
dayala@huatulco.umar.mx

Universidad del Mar
Campus Huatulco

Resumen

El presente trabajo es una investigación descriptiva que muestra los resultados obtenidos en los diagnósticos realizados a veintiocho empresas pequeñas y medianas en Bahías de Huatulco desde el 2004 hasta el 2007.

El diagnóstico fue realizado únicamente a la comunicación interna y se utilizó un método que contempla la observación, las entrevistas y la aplicación de cuestionarios a partir de seis dimensiones: 1) la información que los empleados tienen sobre la empresa, 2) el proceso de inducción, 3) la información que los empleados tienen para desarrollar su trabajo, 4) los medios de comunicación interna, 5) el clima laboral y 6) la comunicación informal. El método fue aplicado a 28 empresas en Bahías de Huatulco, Oax.

La información fue recabada por alumnos de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Universidad del Mar campus Huatulco como parte de sus actividades académicas en la materia

de Teorías y Sistemas de la Comunicación Organizacional, en donde cada año se hacen diagnósticos a diversas empresas y en el caso de cuatro de ellas se han realizado estudios longitudinales que han permitido analizar las variaciones en los indicadores.

Palabras clave

- Comunicación organizacional
- Comunicación interna
- Diagnóstico

Introducción

Esta investigación presenta los diagnósticos realizados a 28 empresas, pequeñas y medianas, en Bahías de Huatulco. El estudio es de tipo descriptivo y fue realizado del 2004 al 2007. La investigación pretende identificar la situación de la comunicación interna dentro de las empresas.

El trabajo comprende la explicación de los conceptos de comunicación organizacional y comunicación interna, el diagnóstico de la comunicación interna, aspectos metodológicos, resultados del diagnóstico y las conclusiones.

La comunicación organizacional y la comunicación interna.

De acuerdo con Fernández (2002, p. 12), cuando vemos a la comunicación organizacional como un conjunto de técnicas y actividades “encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio” podemos diferenciar dos tipos de comunicación: la comunicación interna y la comunicación externa.

Van Riel (1997, p.2), cuando habla de la comunicación en las corporaciones menciona que ésta tiene tres formas de comunicación entre las que se encuentra lo que él denomina la comunicación de dirección que define como “la comunicación entre la dirección y los públicos internos y externos.” Para efectos de este trabajo de investigación, el diagnóstico realizado a las empresas se enfocará en la comunicación interna, la cual Fernández (2002, p. 12) define como:

...el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Diagnóstico de la comunicación interna

De acuerdo con la Real Academia Española un diagnóstico es el “Arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos.”

Puede decirse que una empresa es saludable cuando funciona eficientemente y logra alcanzar sus metas, y se pueden tomar como enfermedades a todo aquello que lo dificulte o impida.

La importancia de diagnosticar la comunicación organizacional en una empresa, radica en que al conocer exactamente cual es la enfermedad o problema que esta afectando el funcionamiento de la misma, entonces se puede proceder a diseñar un plan integral de comunicación adecuado que resuelva, en forma atinada, las situaciones problemáticas detectadas.

Aquella persona que pretenda implementar un programa de comunicación organizacional, poniendo tableros informativos por todos lados, haciendo folletos y revistas internas para los empleados etc, es como un doctor que antes de identificar la enfermedad de su paciente le recomienda antigripales y aspirinas con el fin de que mejore su salud.

Aspectos metodológicos

En el 2004, en la Universidad del Mar, se diseñó un primer método para realizar el diagnóstico de la comunicación interna en las empresas, el cual fue probado y mejorado para originar este segundo método que fue utilizado en el 2005. La razón por la cual se diseñó el método fue porque al realizar investigaciones sobre instrumentos y métodos para evaluar o diagnosticar la comunicación, lo que se encontró en mayor número fueron instrumentos para conocer el clima organizacional de las empresas y aunque éste tiene una estrecha relación con la comunicación organizacional, no contempla algunos aspectos que son importantes diagnosticar antes de llevar a cabo un programa integral de comunicación organizacional.

Las cambios más importantes se dieron en el cuestionario y la forma de presentar y analizar los resultados, dando origen a un método de 4 pasos: 1) entrevista con directivos de la organización, 2) observación e inventario de medios de comunicación organizacional, 3) aplicación de cuestionarios y 4) análisis de resultados.

Paso 1: Entrevistas con directivos de la organización. En este primer paso se entrevista a los responsables de dirigir las organizaciones (dueños, directores o gerentes generales) así como a los directivos o gerentes de recursos humanos. La intención es recopilar los datos generales de la empresa, conseguir una descripción de cómo se lleva a cabo la comunicación dentro de la organización y detectar si existe algún problema que impida su funcionamiento eficiente. Así mismo se trata de identificar el tipo de cultura organizacional con la que cuenta la empresa y si existe una planeación estratégica que contemple misión, visión, objetivos y metas.

Paso 2: Observación e inventario de medios de comunicación organizacional. Después de las entrevistas se procede a solicitar muestras de los materiales de comunicación interna con los que se cuenta y se realiza un reconocimiento físico del lugar para identificar los medios de comunicación que se utilizan para dar a conocer información a los empleados.

Paso 3: Aplicación de cuestionarios. De acuerdo con Fernández (2002, p. 14) hay diversas investigaciones que han comprobado que:

existe un amplio rango de asuntos que a los empleados les interesa conocer, los cuales básicamente pueden agruparse en tres categorías: información relacionada con la organización, información acerca del trabajo e información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar.

Tomando en cuenta esto se diseñó un instrumento cuyo fin es el de conocer la percepción que tienen los empleados sobre seis dimensiones de la organización.

El instrumento está dividido de tal forma que se pueda conocer la percepción de los empleados sobre cada una de las siguientes dimensiones:

1. ¿Qué tanto conocen los empleados la empresa donde trabajan?
2. ¿Qué percepción tienen los empleados sobre la inducción que tuvieron cuando ingresaron a la organización?

3. ¿Consideran los empleados que la información que se les proporciona para desempeñar su trabajo es realmente útil?
4. ¿Qué medios de comunicación interna tiene la empresa?
5. ¿Cómo perciben los empleados su ambiente de trabajo?
6. ¿Con qué frecuencia los empleados reciben información de la empresa a través de canales informales o rumores?

El instrumento se elaboró para ser respondido de forma anónima y el encuestador debe hacer hincapié de este punto con el fin de lograr el mayor número de participación y de veracidad en las respuestas. En la primera parte se solicitan datos tales como edad, sexo, tiempo de trabajar en la empresa, etc. y en la segunda aparecen preguntas para ser respondidas de acuerdo a la escala de Likert y elaboradas para conocer los indicadores mencionados anteriormente.

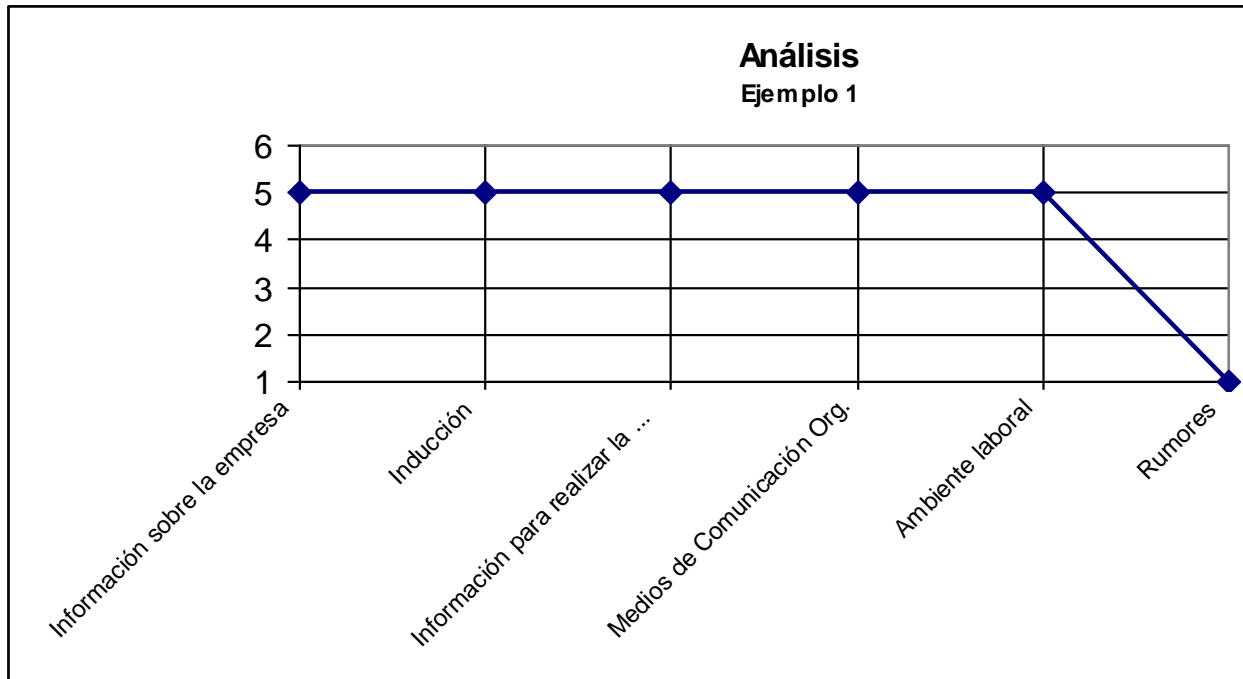
Paso 4: Análisis de resultados. Debido a que la investigación es de tipo cualitativo, ya que se busca información sobre la percepción de los empleados, se buscó un método que permitiera una mejor comprensión de los resultados.

Después de las entrevistas, el inventario de medios y la aplicación del cuestionario, se procede a vaciar los resultados del cuestionario y darles un valor numérico, y las respuestas se agrupan en los seis indicadores y se colocan en una gráfica lineal con el fin de poder visualizar si la percepción de los trabajadores sobre la comunicación de la empresa tiene una tendencia negativa o positiva.

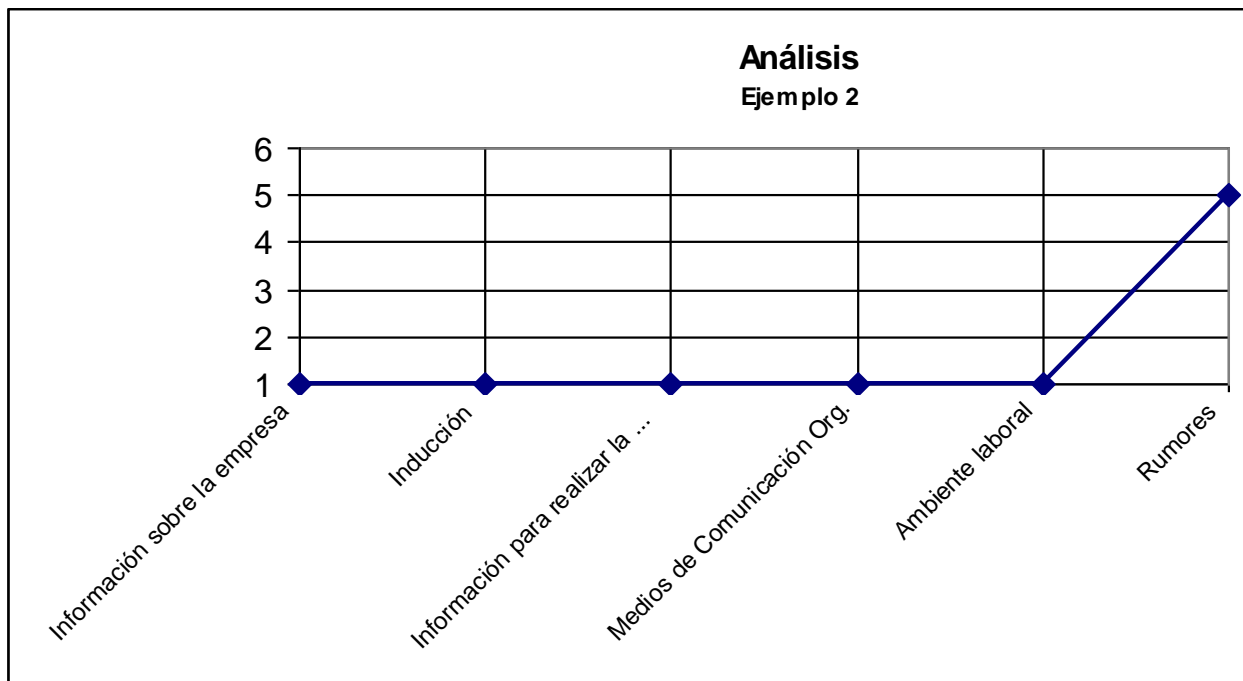
En los indicadores de 1) información de la empresa, 2) inducción, 3) información para realizar la actividad laboral, 4) medios de comunicación organizacional y 5) el ambiente laboral, el acercarse al número 5 representa una tendencia positiva y sólo en el indicador de la 6) presencia de rumores, el número 5 representa que la percepción de los trabajadores es que sí existe el rumor y por lo tanto la tendencia positiva esta ubicada en el número 1.

Al tener la gráfica se procede a comprobar el análisis contrastándolo con la información obtenida en las entrevistas y la observación realizada para hacer el inventario de medios.

En la gráfica 1 se puede ver un ejemplo de resultados en donde la percepción de los trabajadores es positiva en todos los indicadores.

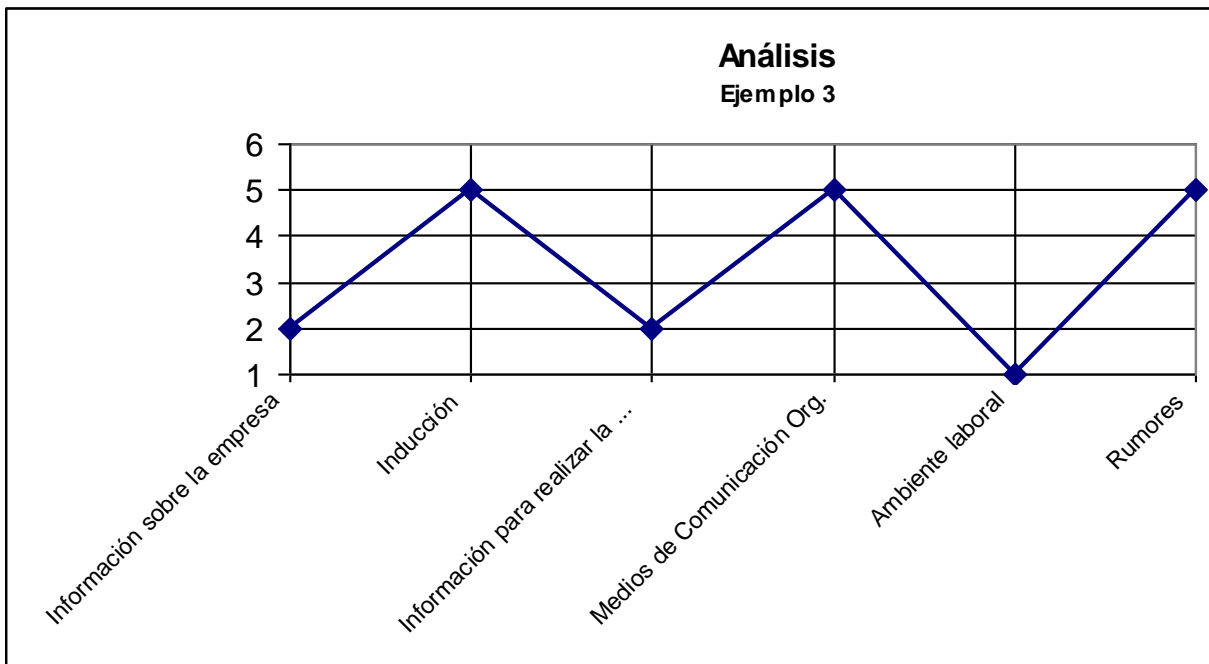


En la gráfica 2 se puede ver que la percepción es negativa en todos los indicadores.

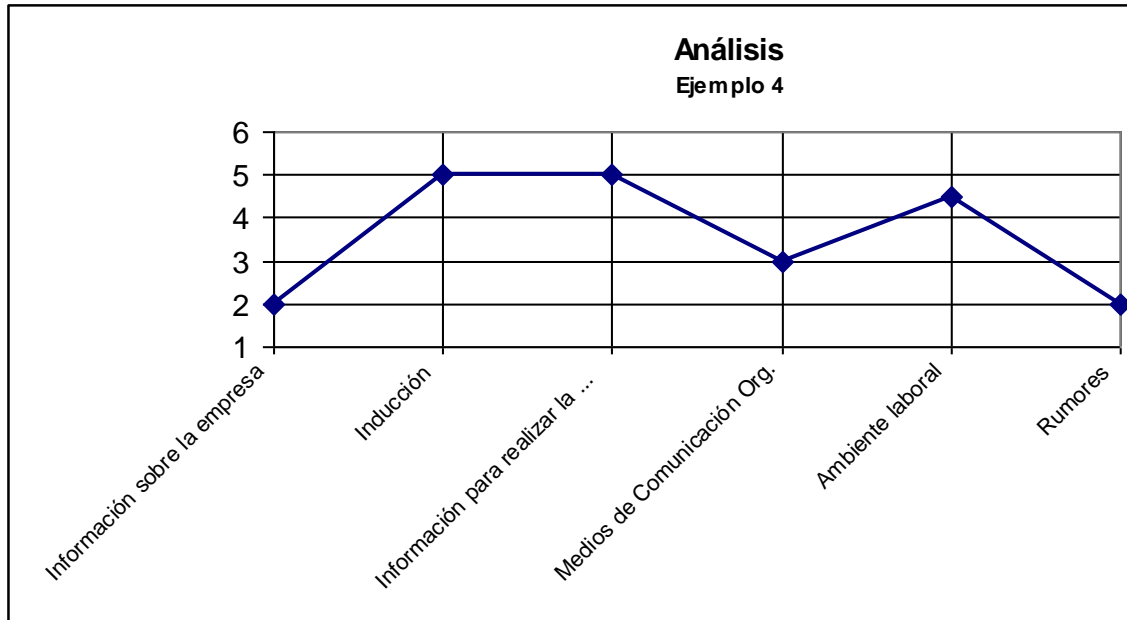


En la gráfica 3 se puede ver un ejemplo de una empresa en la cual los trabajadores no tienen mucha claridad sobre la organización (sus antecedentes, actividades, visión, misión,

objetivos y metas, etc.), tampoco reciben mucha información para realizar de forma eficiente su trabajo, consideran que su ambiente laboral no es muy agradable y que abunda la comunicación informal para enterarse de información relevante de la organización. Se puede ver que consideran que tuvieron una buena inducción, pero esto tendría que ser verificado con las entrevistas y observación ya que no es muy coherente que este indicador sea positivo cuando los demás tienen una tendencia negativa.



En la gráfica 4 se puede apreciar que los empleados consideran que si reciben información para realizar con eficiencia su trabajo y que consideran que su ambiente laboral es bueno, lo cual parece verse favorecido con la ausencia de rumores y el tener una buena inducción. También se puede observar que aunque mencionan carecer de información sobre su empresa y de medios de comunicación interna, ambos puntos parecen no incidir en los demás indicadores.



Resultados del diagnóstico

Se diagnóstico la comunicación organizacional en 28 empresas pequeñas y medianas de Bahías de Huatulco, Oax., y en términos generales esto fue lo observado.

- Se pudo apreciar que los resultados obtenidos a través de los cuestionarios eran útiles para comprender la situación de la comunicación en las organizaciones pero que era indispensable el comparar la información con las entrevistas y observaciones realizadas con el fin de obtener información más precisa de la situación de la empresa.
- En la mayoría de las empresas que presentaron indicadores con una tendencia negativa, se encontró una constante en la falta de una inducción adecuada.
- En aquellas empresas que no contaban con medios de comunicación organizacional pero que los demás indicadores tenían una tendencia positiva se encontró que la constante era una alta interacción cara a cara de los directivos con los empleados.
- En los casos en que los empleados comentaban que la empresa contaba con varios medios de comunicación organizacional pero que los demás indicadores tenían tendencia negativa, se hicieron investigaciones adicionales para revisar porque los medios de comunicación no estaban cumpliendo su función.

- Homs (1998) menciona que las empresas requieren de la comunicación organizacional en el momento en que crecen y el dueño deja de tener contacto directo con sus empleados, sin embargo al realizar la investigación con empresas pequeñas, pudimos ver que la relación directa de los dueños con sus empleados no garantiza que exista una buena comunicación interna.
- Sólo se identificó una empresa que fue diagnosticada en el 2004 y después en el 2007, en donde los empleados manifestaron, en ambas ocasiones, tener un buen clima laboral y además la mayoría de ellos llevaban varios años trabajando, cuando en la mayoría de las otras organizaciones, una característica que se vio fue el alto índice de rotación de personal.
- Hubo una empresa hotelera en la cual se realizó un diagnóstico en el 2006 en el que se identificaron muchos problemas de comunicación en todas las dimensiones, pero en el 2007 los resultados fueron muy diferentes. Al investigar a que se debieron las variaciones se encontró había un nuevo Gerente General que tenía otras prácticas de gestión que impactaron de forma positiva en la comunicación interna y que logró, con mejores resultados, cumplir los objetivos de la empresa.

Conclusiones

Con la sistematización del diagnóstico se ha logrado ir recabando información sobre las prácticas de comunicación interna de diversas empresas en Bahías de Huatulco lo que ha permitido poder analizarlas y comprenderlas con el fin de poder identificar estrategias que les permitan mejorar en sus procesos con el fin de poder alcanzar sus metas y objetivos.

Referencias

Van Riel, Cees B.M. *Comunicación corporativa*. España: Prentice Hall. 1997

Homs, Ricardo. *La comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica. 1998.

Fernández, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. 2da edición. México: Trillas, 2002.

Soto, Eduardo. *Comportamiento organizacional*, México: Thompson Learning, 2001.