

MONOGRAFÍA DE COMPILACIÓN  
INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN EXTERNA  
ORGANIZACIONAL

AUTOR: ANDREA NATALIA GÓMEZ DÁVILA

TUTORA: MARÍA PARDO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA LA PAZ  
BOGOTÁ D.C, AGOSTO 31 DEL 2015

## TABLA DE CONTENIDO

Selección y delimitación del tema.....	
Problema.....	
Justificación.....	
Objetivos.....	
Marco Referencial.....	
Diseño Metodológico.....	
Esquema Temático.....	
Presupuesto y Cronograma.....	
Conclusiones y Recomendaciones.....	
Bibliografía.....	
Anexos encuestas.....	

## **SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA**

### ***INFLUENCIA QUE TIENE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN EXTERNA ORGANIZACIONAL***

La presente monografía de compilación surge como una respuesta de la autora ante la necesidad de profundizar en el tema que despertó su interés, como es el relacionado con la gestión de la comunicación en las organizaciones.

Así se plantea construir un trabajo de análisis que refleje una visión particular, respecto del tema a tratar y que presente una mirada sobre el fondo teórico que sustenta el estudio, por medio del cual se logre llegar a generar una propuesta que muestre que a través del correcto flujo de comunicación entre las diferentes áreas funcionales que existen en una organización, y lograr una gestión exitosa en el plano organizacional.

A la autora le motiva además, aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Comunicación Social para la Paz, apoyándose en herramientas utilizadas en distintas organizaciones, para que así a través de éstas se logre determinar cuáles son los problemas más comunes que existen en la comunicación interna en las organizaciones y cuál es la influencia que este vacío está teniendo en la imagen externa de ellas.

Durante la realización de esta monografía de compilación, es importante también indagar por trabajos que ya han sido hechos por otros autores acerca de la comunicación interna, esto permitirá una visión más amplia acerca del tema y así mismo generará unas bases para la monografía.

De igual forma, se espera que este trabajo, luego de ser realizado por varios meses, logre concluir de manera precisa una respuesta a la pregunta problema ya formulada; utilizando recursos teóricos y de talento humano que hará parte de la investigación, específicamente de los resultados en las herramientas de recolección utilizadas.

## **PROBLEMA**

**ANTECEDENTES:** Luego de tener una cercanía con el Comando Aéreo de Mantenimiento CAMAN, y de ser parte del Departamento de Acción Integral, logré identificar los vacíos que existen en esta organización a nivel interno y como esta situación ha logrado afectar que CAMAN no alcance el posicionamiento que es importante que hoy tenga su imagen externa. Lo mismo me ocurrió, en mi segundo lugar de prácticas, Transmeta S.A.S., en donde logré identificar que la compañía aun no alcanza el nivel de posicionamiento que desea, ya que no todos sus colaboradores están informados y al tener contacto con el cliente externo, lo hacen de forma distinta al que la organización espera.

Durante estas dos experiencias, surgió mi necesidad de conocer y así mismo, profundizar las diferentes teorías a las que han llegado varios autores en cuanto al tema de la comunicación interna y de la influencia que esta tiene en la imagen externa de una organización.

**DIAGNÓSTICO:** Es por esto, que a través de esta monografía y mediante un repaso teórico en cuanto a la comunicación interna y su influencia en la imagen externa de una organización, se pretende recopilar información que permita llegar a una conclusión acerca del tema y así mismo se logre investigar cuáles pueden ser las mejores estrategias, para que las organizaciones comprendan la importancia que tiene este tema para el alcance de sus objetivos y el logro de su misión.

**En esta monografía la influencia de los autores teóricos logró generar mayor precisión en las conclusiones y en el qué de la investigación; pues a partir de estos, logré identificar los vacíos que se presentan con más frecuencia en una organización. Así mismo los aportes teóricos me permiten realizar un análisis en las que serían las soluciones más efectivas frente a estos vacíos.**

**DELIMITACIÓN:** La presente monografía compilación consistirá entonces en investigar y analizar, como producto de las experiencias vividas y de lo aprendido durante la carrera, las

consecuencias que trae para una organización el incorrecto y deficiente flujo de comunicación entre las diferentes áreas que existen en una empresa.

Teniendo en cuenta esto, la pregunta problema que tendrá como base esta monografía es ¿Cuál es la influencia que tiene la comunicación interna en la imagen organizacional externa?

## JUSTIFICACIÓN

El fin de esta monografía de compilación, es dar claridad a quienes hoy en día son líderes en cualquier tipo de organización, en cuanto a la importancia de la comunicación interna, la cual se convierte en la principal herramienta para la comprensión de las actividades que realizan en una compañía y así mismo del trabajo en conjunto que debe efectuarse para el cumplimiento de estas, conllevando a que diferentes organizaciones y quienes las lideran, logren comprender que a través del correcto flujo de comunicación interna logran cumplir uno de los objetivos que la mayoría tienen en común y es, el posicionamiento de su imagen a nivel externo.

Es de suma importancia aclarar que cada una de las acciones que se realizarán, tiene como fundamento la comunicación y la mejora de esta, ya que es una de las bases para que cada uno de los proyectos que se puedan establecer tengan los mejores resultados, según José Arriagada se mejora la comunicación interna de la siguiente manera *“Integración de distintas áreas, regiones y países, en torno a intereses comunes, menos mail y reuniones, y más efectividad (resultados), mayor sentido de pertenencia, a través del ejercicio cotidiano de la participación activa, mejor seguimiento de las tareas y proyectos”*(Arriagada, 2014). Cada uno de los aspectos anteriormente mencionados por el autor, son indispensables en la mejora de la comunicación, pues estos facilitarán el trabajo de los empleados y este será más productivo, ya que se sentirán a gusto con la empresa.

De igual manera según José Arriagada “*Para que los trabajadores se alineen y comprometan con el qué (negocio) y el cómo (cultura) es indispensable, antes que nada, que existen ciertas condiciones básicas. Lo primero es que las compañías transformen su comunicación (siempre existente) en comunicación interna estratégica*” (Arriagada, 2014). Lo que el autor nos quiere decir es que, una eficiente comunicación llevará a la organización a conseguir resultados exitosos. Por ello, es necesario que la empresa se concientice de esto, para lo cual se requiere crear y seguir los canales de comunicación eficientes según lo indiquen los protocolos para tal efecto.

### **ALGUNAS ALTERNATIVAS ANALIZADAS:**

Así mismo, es importante que las organizaciones tengan en cuenta que a partir de su personal interno, es posible lograr el posicionamiento de la imagen a nivel externo. Teniendo en cuenta la importancia de la satisfacción del cliente, se deben conocer, evaluar y priorizar las necesidades de cada público externo que tengan las organizaciones. Para hacer efectivo esto, es necesario que los líderes de cada organización y quienes hacen parte de esta, tengan en cuenta esta cadena que será viable para lograr la satisfacción del cliente y así mismo la excelencia en cuanto a la imagen de la organización:

**PROACTIVO** *Da pasos extras para servir* → *Mostrar interés real* → *irradiar calidez humana* → *Exceder las expectativas* ⇔ **Cliente satisfecho.** (PARDO)

### **SOLUCIÓN PROPUESTA:**

Esta monografía espera aportar parámetros del adecuado manejo de la comunicación interna organizacional a quienes integran una empresa; pues los líderes de estas, se beneficiarían con este conocimiento, dado que además de conllevar a la claridad de los objetivos propuestos a nivel de imagen externa, productividad y economía, se lograría tener claridad en la importancia de la comunicación interna.

Dentro de esta solución propuesta también se espera aportar a las organizaciones una estrategia que permita el posicionamiento que estas quieren alcanzar a través de definiciones teóricas de comunicación interna que amplíen la visión en cuanto a esta.

A partir de diferentes definiciones de la comunicación interna, también tomando como base la estrategia *Kaizen*, investigada ya por la autora, creada por los japoneses, que significa “*kai= acción del cambio y zen= mejoramiento continuo*”(Blog). Esta estrategia habla de la “complacencia” que las organizaciones jamás deben tener. Es decir, muestra siempre un camino en el cual el alcance de las metas sea siempre el eje de la estrategia, la visión de las organizaciones que siguen esta estrategia permite que tengan en sus metas, estándares más altos en todos los niveles que implican el desarrollo del posicionamiento que esperan, estos niveles pueden ser la productividad, la calidad o los tiempos de espera para el desarrollo de los procesos; en estos niveles, el modelo Kaizen se fija en las necesidades de los clientes llegando no solo a un correcto servicio sino también a la mejoría del uso del tiempo y los recursos que tienen una organización.

Esta estrategia, despertó interés en la autora ya que tiene en cuenta un recurso que aunque es intangible, es uno de los más importantes dentro de una organización. *El tiempo*, en la estrategia Kaizen es visto como imprescindible, ya que se tiene en cuenta que si este recurso se pierde o se gasta en acciones innecesarias para alcanzar los objetivos de la empresa, será un valor que jamás podrá recuperarse. El tiempo, es también adoptado con importancia por la estrategia Kaizen porque gran cantidad de empresas hoy en día no se fijan en su aporte porque su valor económico es cero.

La poca importancia que se le da al tiempo en las organizaciones, en la estrategia, generará el estancamiento de la empresa, ya que cada decisión que se aplaza o se deje a un lado por falta de tiempo, produce desperdicios de los demás recursos que si son tangibles y medibles en la empresa.

En el método Kaizen la planificación financiera, servicio al cliente y de procesos en los productos son los puntos que permitirán desarrollar las acciones que permitirán que la empresa alcance el posicionamiento que desea, esto a través del recurso ya mencionado, al que esta estrategia le otorga el valor agregado que debería darse en los planes de comunicación de las empresas.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

- Analizar cuál es la influencia que tiene la comunicación interna en la imagen organizacional externa.

### **Objetivos específicos:**

- Identificar los vacíos más frecuentes que existen en los flujos de comunicación interna en las organizaciones.
- Visibilizar a quienes lean esta monografía la importancia de una excelente comunicación interna y así mismo, la influencia positiva de esta, en cuanto a la proyección de la imagen externa.

## MARCO REFERENCIAL

La presente monografía tiene como pregunta problema: *¿Cuál es la influencia que tiene la comunicación interna en la imagen organizacional externa?*, teniendo en cuenta este interrogante, es necesario abordar teóricamente la comunicación interna, la importancia de esta en una organización y su influencia en la imagen, prestigio y reputación a nivel externo.

### MARCO TEÓRICO:

La comunicación interna con el pasar del tiempo ha tenido varias definiciones, estas, otorgadas por distintos autores, uno de estos es Pizzolante, autor venezolano que menciona en qué consiste este tema: *“la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global”*(Pizzolante, 2004), otro autor que define la comunicación interna es Jesús García, quien dedica un libro completo para hablar respecto a esto, en donde menciona que *“la gestión de la comunicación interna se enfoca en todas las acciones y metodologías aplicativas en donde los encargados de la comunicación planifican todos los recursos posibles que permita mejor desarrollo en la organización”*(García, 1998), es importante observar que ambas definiciones tienen en común la importancia de que quienes integran una organización conozcan y así mismo intercambien ideas para así lograr en conjunto el objetivo que esta tenga.

Teniendo en cuenta estas definiciones, es importante que las organizaciones hoy en día le den prioridad a la comunicación interna, pues a partir de esta se puede conseguir un mejor posicionamiento en cuanto a la imagen externa y esto genera que exista mayor productividad y así mismo que los objetivos de la empresa logren ser alcanzados.

Es así como la auditoría se define según revistas de comunicación interna (Capital Humano, Noviembre 1997), como *“un instrumento a largo plazo que permite establecer estrategias más fiables en relación al entorno competitivo”*

Luego de abordar el término de comunicación interna, es necesario mencionar la importancia y la influencia que esta tiene en la imagen externa de las organizaciones, pues estas van ligadas y muchas veces una puede llevar el alcance de los objetivos de la otra, así como menciona Pierre Mouterde en sus escritos sobre la comunicación institucional de una empresa *“a veces podemos elaborar una estrategia dirigida a una de las dos apuntando hacia la otra”*(Mouterde)

En la tesis doctoral de Francisco Fernández, se repasan los aportes de Villafañe y así mismo se establecen esquemas centrados en estos, el autor de esta tesis menciona que *“es el fundamental...también aquel que se realiza para conseguir el reconocimiento de los empleados de la reputación de su primera línea directiva y de la imagen exterior de su empresa”*(Fernández). El siguiente esquema resume el camino de la importancia de la comunicación interna y los pilares por los que hay que pasar para una buena imagen corporativa a nivel externo.



Tomado de: Tesis doctoral – Francisco Fernández Beltrán

Así mismo, Francisco Fernández aporta *“esa identificación mental y afectiva de los miembros de una organización con la misma requiere la asunción de la cultura de la organización y del proyecto empresarial, y traerá consigo una traslación hacia el exterior de esa imagen interna positiva”* es así como se puede comprender que existe una gran importancia en el correcto flujo de comunicación en la comunicación interna y que a partir de esta la organización puede alcanzar las metas y objetivos que se trace a nivel de posicionamiento externo.

Una de las estrategias que se puede plantear para hacer posible que las organizaciones comprendan la importancia de la comunicación interna, es la realización de El Protocolo, el cual, según la revista Icono14 *“se ha convertido en una herramienta estratégica de comunicación de las empresas, tanto a nivel interno y corporativo como en su proyección externa. El protocolo se encuentra también entre una de las posibles acciones estratégicas para reforzar la reputación corporativa”*(Es necesario protocolo en la comunicación organizacional, 2010). A partir de la creación de un protocolo, es decir, de una herramienta que logre generar una acción a nivel de comunicación ya sea interna o externa, se puede lograr una reacción en el público objetivo, pero para esto hay que realizar un plan en donde se investiguen las necesidades, características del público y el objetivo del protocolo.

La base del protocolo es el acto comunicacional, esto lo afirma Campos de la siguiente manera, *“el acto puede conseguir esta comunicación e impacto porque lo hace a través de múltiples canales y experiencias vivenciales, con los cinco sentidos, mediante audiovisuales, espacio, aromas, texturas, actividades, comida, decoración, música, etc.”*Teniendo en cuenta esto, al realizar un plan de tareas y de herramientas a utilizar en un protocolo, se debe atender que el impacto que debe causar este tiene que ir de la mano con los objetivos de la organización para que de esta forma se alcance el nivel de recordación que se quiere.

El alcance de un protocolo, puede ir más allá que el de la publicidad, esto, gracias a que el protocolo pretende captar al público de una forma mucho más directa y con más

interrelación, esto hace que el público objetivo sienta cercanía y se apropie de la organización.

### **HIPÓTESIS DE TRABAJO:**

Es así como las organizaciones, deben tener en cuenta distintos puntos para lograr un correcto flujo de comunicaciones a nivel interno, algunos de estos puntos, según Pizzolante, son:

- ***Plan estratégico de imagen corporativa:*** cuyo objetivo es desarrollar un documento que traduce, en términos de imagen y comunicación, el plan estratégico de la organización.
- ***Organización de la dirección de comunicaciones:*** Se requiere no improvisar los procesos comunicacionales, para que sea visto como una actividad seria, donde se da soluciones a los aspectos que atañe a la organización.
- ***Normas generales de comunicación:*** Se refiera al estilo propio que la organización asume, diseñando formas que nos relacionan con nuestros clientes internos y externos.
- ***Mapa de públicos:*** Aquí se focaliza los públicos objetivos potenciales, a los que se quiere dirigir y así no cometer errores, por desconocimiento tanto del público interno como externos.
- ***Plan Anual de comunicación:*** Este documento incluye el estado anual de la imagen, los objetivos anuales de comunicación y los programas de comunicación y su impacto interno y externo.
- ***Diseño de plan exitoso de Comunicación exitoso:*** Incluye planes de comunicación que den coherencia al esfuerzo de la empresa por transmitir sus mensajes a las diferentes audiencias que posee. (Pizzolante, 2004)

Cuando una organización tiene en cuenta estos puntos, el correcto flujo de la comunicación interna se logrará desarrollar con mayor facilidad, pero así mismo, para realizarlos uno a uno, es importante que la organización tenga claro su público tanto interno como externo y así poder crear estrategias que permitan establecer y satisfacer las necesidades de estos.

Para comprender de forma más amplia la comunicación interna, también es necesario conocer los tipos que existen al interior de esta. Según Robbins, autor del libro *Comportamiento Organizacional*, la comunicación interna está dividida en tres tipos (Robbins, 1999):

- ✓ ***Comunicación ascendente:*** *Fluye hacia el nivel superior de una organización, por ejemplo, en una empresa, a través de este tipo de comunicación, las personas que lideran una organización pueden informarse acerca de qué está pasando con los colaboradores que hacen parte de una organización.*
  
- ✓ ***Comunicación descendente:*** *Fluye desde el nivel más alto de la organización hasta el más bajo, en una organización, el mejor ejemplo de este tipo de comunicación, es cuando el gerente de una empresa desea que quienes la integran se enteren de alguna información, o así mismo, cuando necesita dar instrucciones de algún proceso que se debe llevar a cabo. Esta difusión de información se puede dar a través de diferentes medios, pueden ser reuniones presenciales o correos electrónicos, comunicados o la intranet.*
  
- ✓ ***Comunicación lateral:*** *Comunicación entre los miembros de un grupo, quienes se encuentran en un mismo nivel de jerarquía, este tipo de comunicación es el ideal para resolver los conflictos que se presenten dentro de una organización, pues permite que no se conviertan en un tema de mayores consecuencias para los líderes de las organizaciones.*

Teniendo en cuenta los distintos tipos de comunicación que pueden existir al interior de una empresa, según la “*Guía de buenas prácticas de comunicación interna*” de la revista *COMIN (Comunicación Interna)*, existen diferentes canales que pueden permitir que esta tenga un correcto flujo, algunas pueden ser (Guía de buenas prácticas de comunicación interna, 2008):

- ***Boletines:***El objetivo de este canal es mantener informados a los distintos públicos internos que tiene la organización, estos pueden usarse de forma en que el colaborador se convierta en el emisor del mensaje, y esto permite conocer como se sienten los integrantes de la empresa y que aspectos son los que se deben mejorar para fortalecer la identidad corporativa que estos tengan con la organización.
- ***La comunicación directa y personal:*** Esta permite que la información llegue de manera directa al usuario que se pretende abordar y que no exista ningún posible ruido en lo que se quiere transmitir.
- ***Revistas:***Estas se presentan con menor frecuencia que los boletines y por ser así, tienen información que puede permanecer por mucho más tiempo, estas pueden ser digitales o impresas y pueden tener distintos géneros informativos, entre los cuales pueden estar las crónicas o los reportajes.
- ***Correo electrónico:***Este canal facilita el envío de los productos comunicativos que se generen en la empresa, por su inmediatez, permite que el personal se informe mucho más rápido, información al instante.
- ***Tablero de anuncios:***Permite que quienes permanecen mayor tiempo en las instalaciones de la organización se mantengan informados si es que dentro de sus labores no está presente el uso frecuente de un computador.

- **Reuniones:** Pueden ser planificadas o surgir de un momento a otro, permiten fortalecer la participación del colaborador en temas de interés general de la compañía.

Cuando se aborda el tema de comunicación interna, los líderes encargados de esta en las organizaciones, deben crear estrategias, planes de acción y proyectos que logren que el talento humano comprenda la importancia de esta para lograr el alcance de los objetivos y la correcta marcha de las transformaciones o de los cambios que pueda tener la empresa.

Según la revista Management Review(Saló), la gestión de la comunicación interna se resume en:



Tomado de Revista Management Review – La Comunicación Interna, Instrumento Fundamental de la Comunicación Directiva.

En esta gestión de la comunicación interna se deben formular las estrategias de comunicación que vayan acorde con las políticas de comunicación de cada organización, enlazados con los objetivos que se quieran alcanzar haciendo posible que quienes son directivos en la empresa se concienticen que el principal cliente es, el colaborador. Para la creación de estas estrategias es necesario que se realice un diagnóstico que previamente permita identificar qué nivel de importancia tiene la organización frente a las herramientas

de comunicación. Al realizar un diagnóstico de comunicaciones en una organización, es posible encontrar vacíos y así mismo establecer las causas y consecuencias de estos, posterior a esto, la persona encargada de dirigir la forma en que se comunica en la organización, puede crear las estrategias que crea, serán las que conviertan aquellos vacíos en los puntos más fuertes de la organización.

Al crear una estrategia y un plan de acción para mejorar la comunicación interna en la organización, es necesario analizar los pro y los contra de esa estrategia. Se debe pensar siempre en que las organizaciones están expuestas a constantes cambios, ya sea del entorno o a nivel institucional, los líderes de la organización deben pensar siempre en que la comunicación sea transversal y en que esta compagine con las necesidades que tenga.

La creación de un plan de comunicación interna permitirá llegar a todos los públicos objetivos de la empresa. Cuando se piensa en una estrategia es necesario “*realizar una evaluación, un seguimiento y control y una supervisión de resultados*” (Saló)

Teniendo en cuenta la investigación de D’Humières existen tres dimensiones que permiten el correcto flujo de la comunicación interna en una organización, estas son *la imagen y la identidad, la información y la animación*.(D’Humières, 1993)

A partir de estas tres dimensiones, D’ Humières crea un modelo llamado “*management de la comunicatiosd’enterprise*” y desde este utiliza la metodología de la auditoria de la comunicación, la cual permite realizar un análisis profundo de la gestión que se realiza, conllevando a definir la eficacia y el cómo se pueden hacer óptimas las acciones que tengan que ver con la comunicación.

El que una empresa use como metodología la auditoría interna, le lleva a desarrollar herramientas que sean útiles para llegar a la evaluación de la empresa, la estructura del modelo de auditoría que plantea D’ Humières se divide en cinco partes (D’Humières, 1993):

- *La posición de la marca de la empresa en su entorno concurrencial:* Aquí se pueden conocer cuáles son los puntos más débiles y fuertes de la empresa.

- *La coherencia del sistema de la marca interna de la empresa:* Se analiza si la relación que tiene la marca con la empresa es acorde a los objetivos.
- *Los procedimientos de regulación internos:* Se tienen en cuenta los roles dentro de la organización, las campañas que la empresa realiza en cuanto a comunicación, los planes que tiene la organización en caso de que exista un conflicto.
- *La eficiencia financiera de la inversión en comunicación:* Se realiza el análisis del presupuesto que existe frente a los planes de comunicación que se quieran desarrollar, aquí se conoce si estos son o no accesibles para la empresa.
- *El estado de la cultura comunicativa en relación a la opinión y a la imagen:* Es importante conocer lo que el público interno percibe frente a lo que sucede con la empresa a nivel externo, de esta forma se permitirá que el público interno pueda opinar acerca de lo que cree que la empresa puede mejorar para lograr un mejor posicionamiento en cuanto a la imagen y marca.

Esta herramienta de auditoría planteada por D'Humières, permite que quienes dirigen una organización conozcan con exactitud los vacíos que existen en la comunicación interna y los puntos más fuertes que deben mantenerse.

Además de D'Humières, otros autores han señalado los caminos que pueden realizarse al implementar una auditoría de comunicación interna, uno de ellos es Schneider, quien menciona que los aspectos más importantes en esta metodología son (Schneider):

- *Captar la recepción que se tiene de la imagen de la organización por parte tanto de la dirección como de los públicos internos y externos;* esto con el fin de evidenciar cuales son los puntos más débiles y los más fuertes en una organización.
- *Analizar las relaciones entre la organización y sus públicos principales.*
- *Describir el flujo de la comunicación interna,* De esta forma también se puede hacer una descripción de los roles que existen al interior de la organización.
- *Analizar los cambios en la cultura interna.*
- *Identificar las audiencias y su influencia.*
- *Identificar los líderes de opinión;* para diagnosticar la influencia que tienen en los colaboradores.

- *Identificar opiniones*, permite realizar un análisis de los temas que tienen mayor influencia al interior de la organización y la forma en que los perciben quienes hacen parte de ella.
- *Resaltar las partes en que tendrían que destacarse los esfuerzos en la comunicación*. Luego de un análisis, concluir cuáles son los aspectos que más refuerzos necesitan en cuanto a comunicación.

## ANÁLISIS MONOGRAFÍA

En la presente monografía la autora además de analizar las experiencias obtenidas en el Comando Aéreo de Mantenimiento y en Transmeta Empresariales, también realizó una revisión del estado del arte propuesta por los diferentes autores respecto a los temas que serían útiles, para comprender la influencia que tiene la comunicación interna en la imagen externa organizacional.

En esta revisión de autores se comprende que aunque existen distintas organizaciones que aún no tienen clara la importancia de la comunicación interna y no dan el lugar que esta merece, este no deja de ser un tema que debe ser prioridad en toda organización.

En este análisis también se logra observar que un correcto flujo de comunicación en las organizaciones, podrá permitir mayor productividad en los colaboradores que integran la estructura organizacional. Esta mayor productividad generará que la organización cumpla a cabalidad no sólo sus objetivos frente al talento humano, también se cumplirán los objetivos económicos que esta se haya propuesto.

La comunicación interna en sus diferentes aspectos, logrará que los colaboradores se apropien de la organización en la que se encuentra y esto a la vez, generará la productividad y el logro de una mejora en la imagen organizacional, tanto para su público externo como para quienes hacen parte de estas.

El logro de este correcto flujo de comunicación interna, puede iniciar estableciendo las funciones de los integrantes de las organizaciones. Al tener claro el papel que cada uno desempeña, se tendrán precisas las metas que si se cumplen, generarán que la organización pueda llegar a los objetivos propuestos.

Los instrumentos aplicados también fueron base en esta investigación, pues las encuestas lograron confirmar lo que la autora observó en estas dos organizaciones, y a través de estas, se pudo observar en qué parte están los vacíos de la comunicación interna y así mismo dar cuenta de unas posibles soluciones.

El aporte de la observación, luego de realizar los instrumentos, logró dejar clara la relevancia que tienen los procesos de comunicación internos en una compañía para la imagen externa de esta; pues cuando se les preguntó a quienes hacen parte del Comando Aéreo de Mantenimiento de la Fuerza Aérea Colombiana y a los colaboradores de Transmeta Empresariales; se logró identificar que muchas veces la inconformidad que estos pueden llegar a tener con la compañía a la que pertenecen, hacen que su trato con el cliente externo no sea el que la empresa espera. Esta es entonces una acción que causa que las empresas tengan una mala imagen externa frente al cliente, lo cual puede ocasionar que exista un voz a voz y la reputación de la imagen de la compañía se vea menoscabada.

## **DISEÑO METODOLÓGICO**

En esta monografía de compilación, el diseño metodológico será de tipo descriptivo, pues este consiste en realizar una investigación exhaustiva acerca en un tema específico, el cual está basado en la recolección de datos, que puede darse de forma cuantitativa, cualitativa o mixta.

Este estudio de tipo descriptivo permite identificar y especificar los diferentes aspectos del objeto que se quiere investigar. Para expresar estos datos es necesario profundizar y abordar distintos autores que permitan tener una visión amplia acerca del tema a investigar, el cual es en el caso de esta monografía ***“La influencia que tiene la comunicación interna en la imagen organizacional externa”***

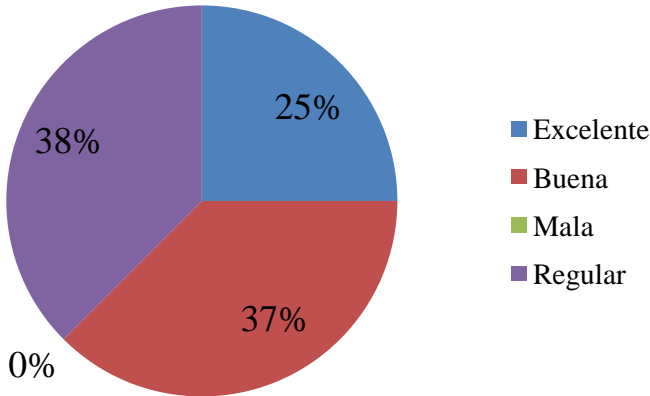
Los instrumentos que se usaron en esta monografía fueron encuestas realizadas tanto al Comando Aéreo de Mantenimiento y a Transmeta S.A.S., teniendo en cuenta que a partir de la experiencia de la autora en estas dos organizaciones, despertaron su interés por abordar y conocer ampliamente el tema de esta monografía.

## **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS APLICADOS:**

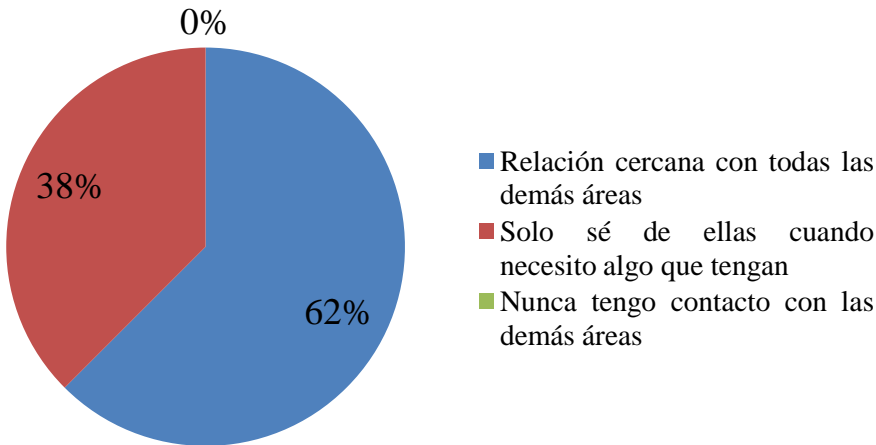
1. En el **Comando Aéreo de Mantenimiento** se aplicó una encuesta a nueve personas en donde se les realizaban preguntas que lograran establecer la situación en la cual se encuentra la comunicación interna, la encuesta contenía preguntas tanto a nivel de área como la relación de esta con otras áreas.
2. En **Transmeta Empresariales** se realizaron encuestas a ocho personas, esta cantidad fue escogida debido a que cada una pertenece a diferentes áreas y esto lograría precisar mejor en qué áreas se evidencia el vacío de comunicación; con el fin de analizar la situación en la cual se encuentra la comunicación interna de la compañía.

**Tabulación Encuesta Transmeta S.A.S.**

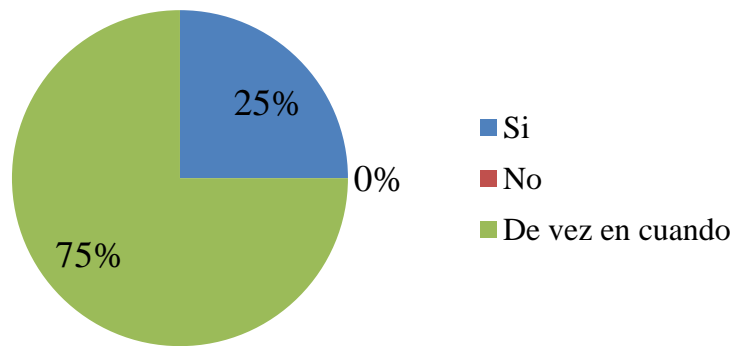
1. ¿Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?



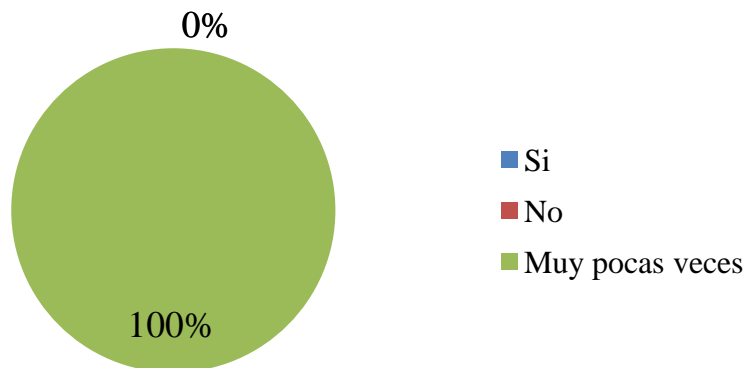
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en Transmeta Empresariales?



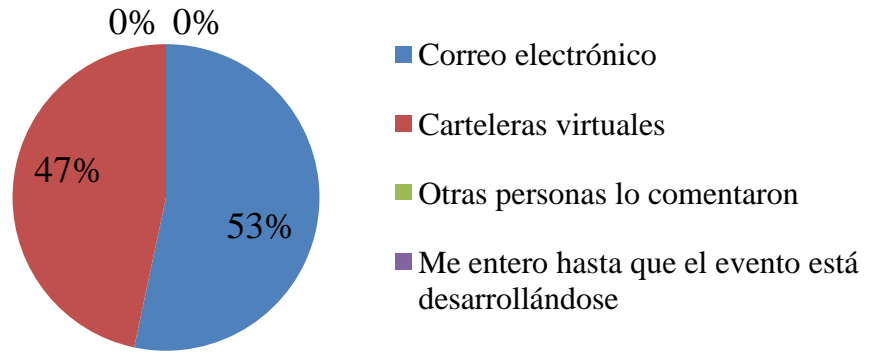
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?



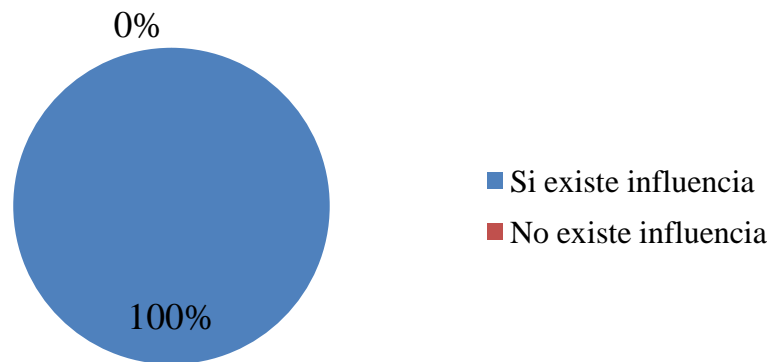
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?



5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

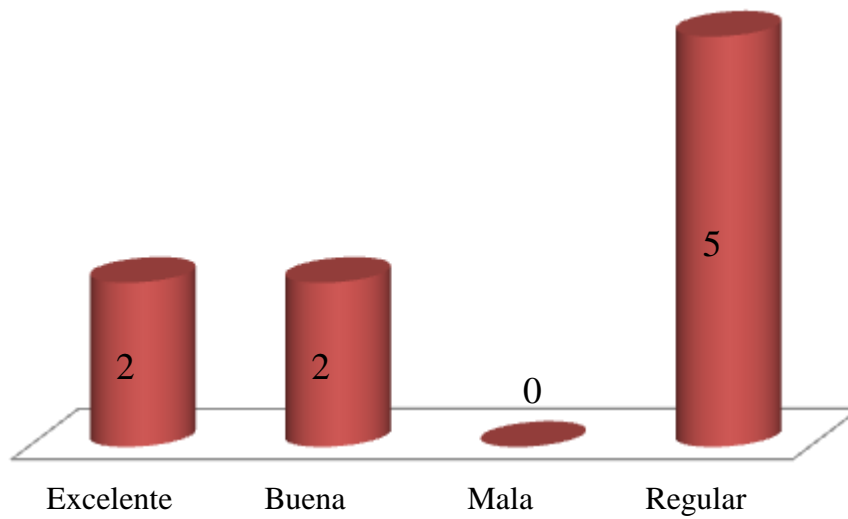


6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

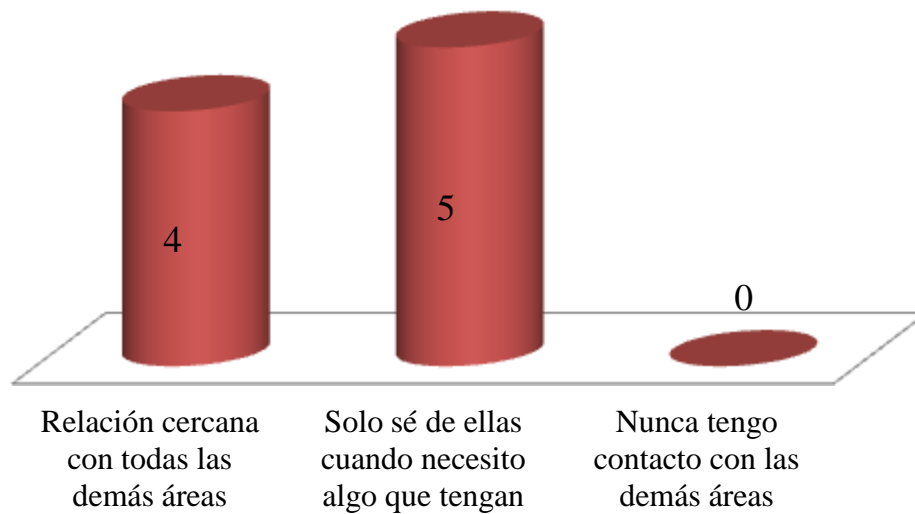


**Tabulación Encuesta Comando Aéreo de Mantenimiento – Fuerza Aérea Colombiana**

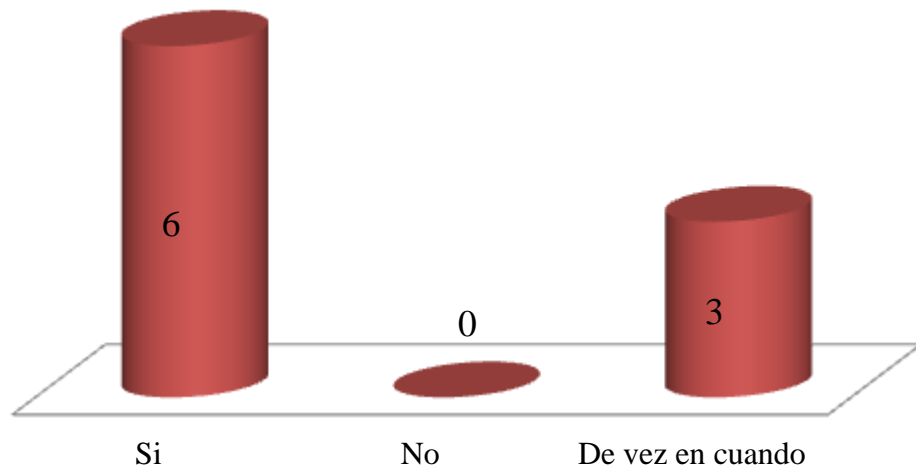
1. ¿Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?



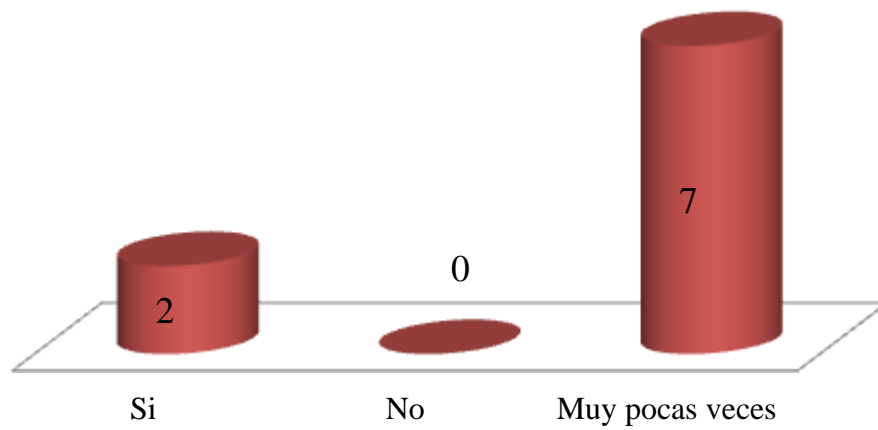
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?



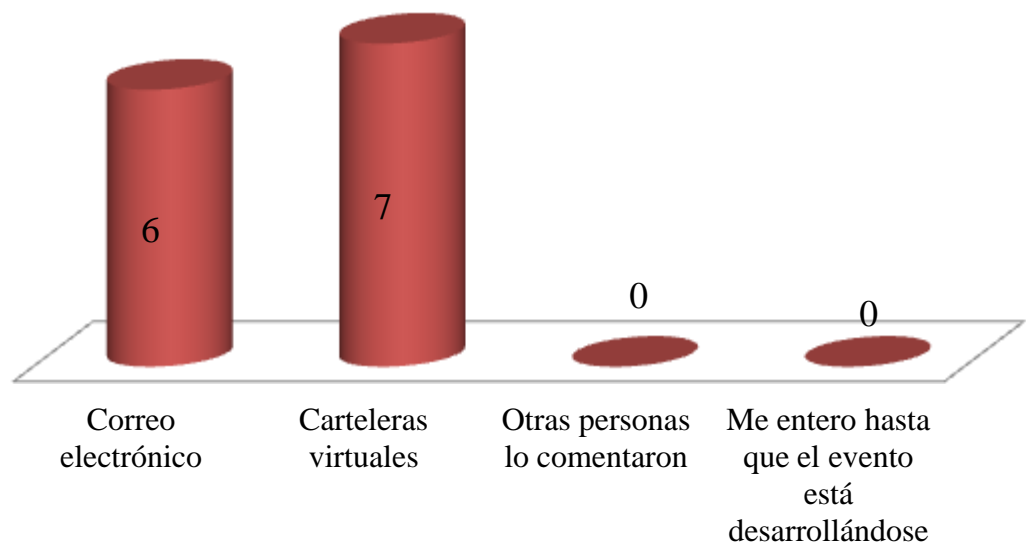
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?



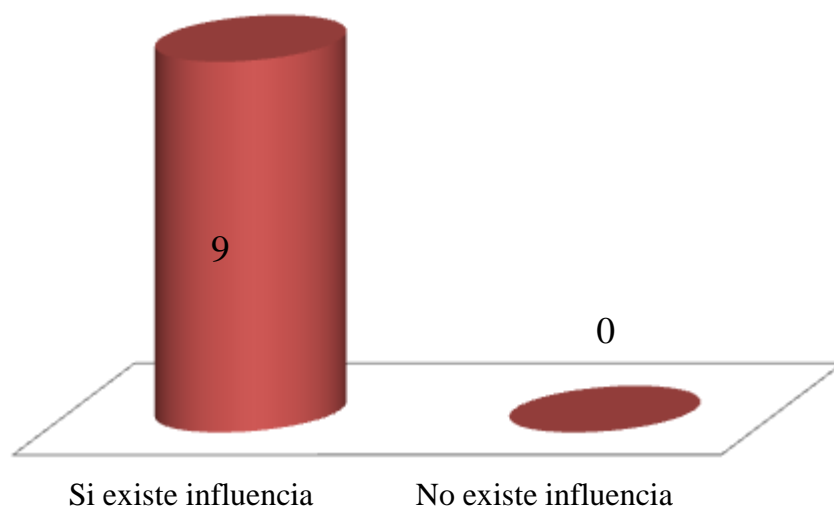
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?



5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?



6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente al cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo del Comando Aéreo de Mantenimiento)?



Aunque en el Comando Aéreo de Mantenimiento y en Transmeta Empresariales existen medios por los cuales los colaboradores se pueden enterar de lo que sucede al interior de la empresa, se pudo observar que estos no participan de estas actividades en su gran mayoría. La comunicación entre una misma área de trabajo es casi siempre regular en ambas compañías, esto debido a que los flujos de comunicación no están llegando a todas las partes de las compañías.

## ESQUEMA TEMÁTICO

~~(CAPÍTULOS PROVISIONALES DEL INFORME FINAL)~~

## Capítulo 1: ~~Algunas d~~Definiciones de la comunicación interna en las organizaciones:

Desde que las organizaciones encontraron importante la comunicación interna, varios autores la han definido, a partir de diferentes perspectivas ~~será posible~~ que hacen posible comprender la amplitud de este tema.

*“La comunicación interna está conformada por todos aquellos medios informativos que se emplean en la organización: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, etc. Este tipo de comunicación se efectúa solo cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo de la organización”* (Ramos, 1991); esta definición ha sido cuestionada a través del tiempo por los autores que investigan este tema, pues hoy en día, la comunicación interna, y los medios a través de los cuales esta se da correctamente, permite que se dé en diferentes áreas de trabajo de la organización y no necesariamente en un mismo grupo de trabajo, pero si en personas que dominan un lenguaje común .-

En 1990, Kreps, define la comunicación interna como *“El patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas”* (Kreps)

*“La comunicación interna ayuda en aspectos fundamentales de la competitividad empresarial porque transmite: su cultura, su misión, su visión, sus valores, sus mensajes, sus objetivos generales, sus principales noticias, e implica a la plantilla en los aspectos esenciales del negocio”* (Pinillos, 1996)

Luego, en 1997 el especialista en comunicación Carlos Fernández Collado, definió esta como *“Es 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 mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”* (Collado, 1997)

Aunque estas definiciones ocurrieron en una época diferente a la que estamos enfrentando hoy, tienen en común la mención y la importancia que se les da a los medios, como la herramienta principal para efectuar la comunicación interna.

Otra mirada de la comunicación interna, en donde el colaborador es pieza clave, es la de Borrini, quien menciona que *“Los empleados son el primer público de la empresa y, en consecuencia, ningún programa de comunicación externa puede prosperar de manera permanente a menos que comience por convencer a los que comparten el mismo techo”* (Borrini, 1997)

Anteriormente, la comunicación interna no tenía la importancia que con el pasar del tiempo las organizaciones, con ayuda de estos autores, lograron ver; esto se refleja en las definiciones que en 1997, hicieron parte de las investigaciones de varios autores, *“La comunicación interna no ha alcanzado ese reconocimiento práctico, que se demuestra en la creación de órganos responsables, con funciones bien definidas y en la dotación de recursos humanos, técnicos y económicos, adecuados para desempeñarla”* (Jiménez, 1998)

*“La comunicación interna ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente”*(Costa), Joan Costa, investiga la comunicación interna dándole nuevos significados y nuevos temas que abordar dentro de ella, algunos de estos temas son la importancia del colaborador y de los mensajes que se le transmiten a este, pues para este autor, todo lo que la empresa sea con el colaborador, es lo que este será con los públicos externos de interés para la empresa.

Joan Costa también menciona en sus investigaciones, que el problema central de que las organizaciones no obtengan los resultados que esperan y no alcancen sus objetivos es la comunicación interna, esto lo argumenta con que todos los públicos de interés de una empresa, necesitan sentir que son escuchados para que así ellos también escuchen lo que la organización desea que ellos transmitan.

Luego de revisar estos autores que empezaron sus estudios acerca de la comunicación interna hace ya varios años, es necesario darle a este concepto una mirada contemporánea, en donde se tengan claras las definiciones que hoy este término tiene.

En el año 2008, se realizó una investigación por parte de una licenciada argentina, Gutenmajer, quien a partir del estudio de casos en empresas reconocidas, logró concluir la importancia que tiene la comunicación interna para el alcance de los objetivos de una organización, en esta investigación se logra analizar el rol que tiene la comunicación interna, pues esta, se encuentra en constante cambio y crecimiento, ayudando a transmitir la cultura y la filosofía que puede tener una compañía. (Gutenmajer, 2008)

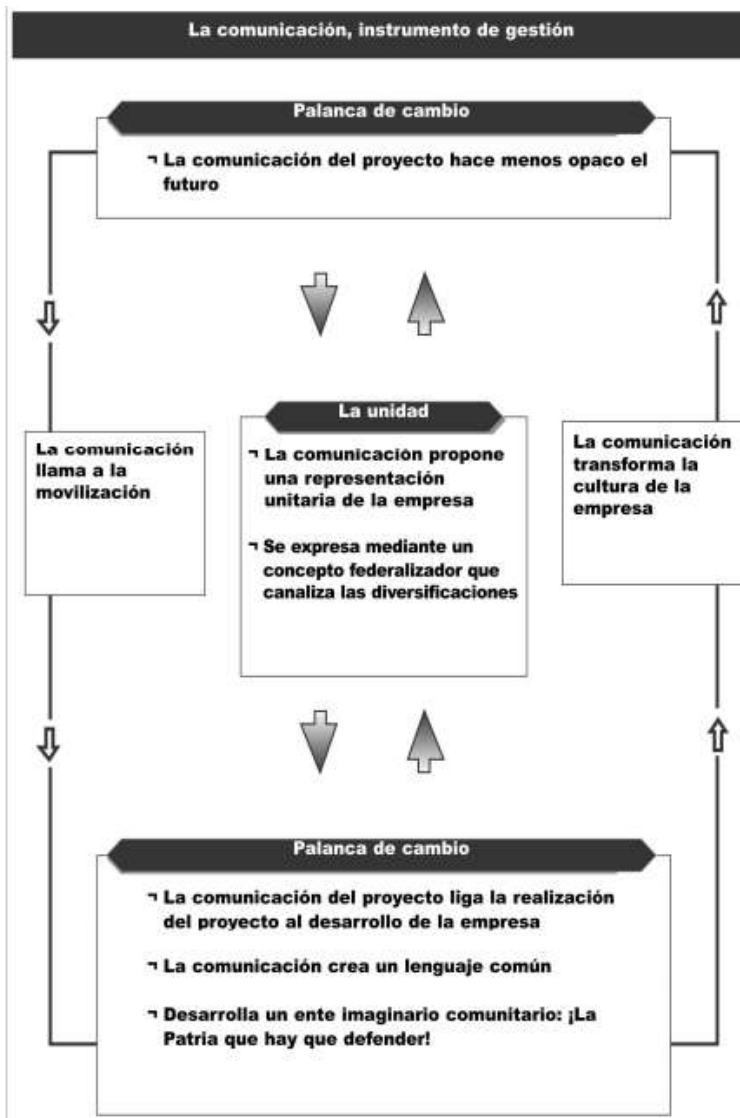
*“La comunicación interna es el conjunto de mensajes y acciones elaborados de forma voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa las características de la organización, sobre sus productos, servicios y actividades”* (Capriotti, 2009)

La diferencia en las definiciones que muchos de estos autores dan a la comunicación interna, radica en hacia ~~dónde~~ se centra cada una. ~~Así como~~ para el autor Capriotti, la comunicación está centrada tanto en el emisor como en el mensaje que este transmite, para autores como Brandolini y González Frígoli, su visión de comunicación interna, se inclina hacia la importancia del receptor. *“La comunicación interna es un ámbito en el que confluyen varias disciplinas: relaciones laborales, recursos humanos, relaciones públicas, ciencias de la comunicación y periodismo”* (Frígoli, 2009)

Aunque esta diferencia es notoria en cada una de las definiciones anteriormente expuestas, el concepto en común que tienen estas visiones de los autores son los públicos internos, ~~pues, u~~ Una ~~gran~~ conclusión que podemos dar a partir de los autores mencionados es que una ideal definición de comunicación debería incluir a los dos actores principales de una comunicación eficiente; el emisor y el receptor.

La comunicación interna logra que el colaborador actúe acorde con los objetivos de la empresa, pero esto solo se da a través de herramientas que permitan que este público se sienta motivado y logre interactuar, para que así mantenga su compromiso y fidelidad con la empresa y que esto pueda ser transmitido a los públicos externos de la empresa.

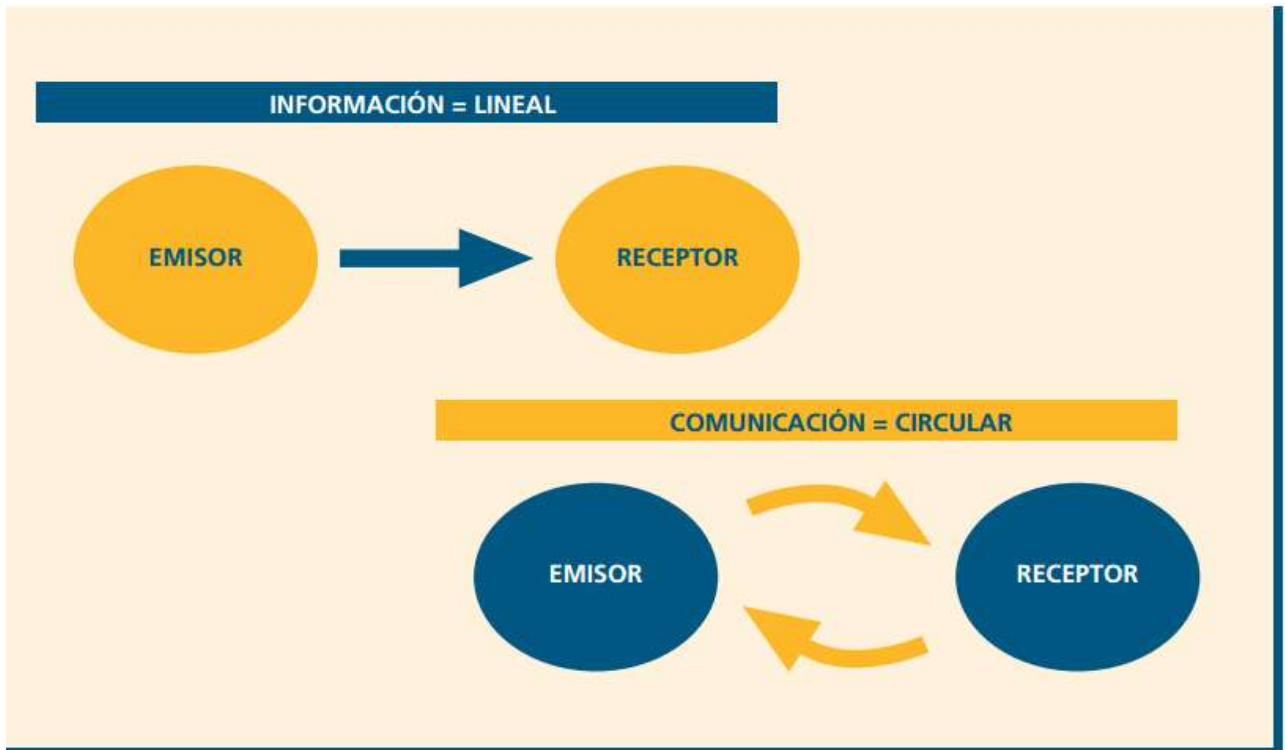
En el gráfico que se mostrará a continuación, se puede observar la mirada y la importancia que le da Weil a la comunicación interna en una organización, y al tiempo, esta hace parte de una recolección de los distintos análisis que los autores le han dado a este término.



Tomado del artículo "Funciones de la comunicación interna"(Weil)

Para Weil, autora francesa, *“La comunicación interna crea unidad en la empresa, supone el nexo por el cual se crea comunidad y se constituye en palanca de cambio que transforma la cultura de la empresa con el fin de realizar el proyecto”*

Con el tiempo, la comunicación interna también ha pasado de ser un proceso lineal, es decir, unidireccional, y hoy en día es considerada circular, en donde tanto emisor como receptor pueden comunicar.



Tomado de Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna (Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna)

La gráfica anterior, hecha por distintos autores reunidos para escribir una Guía de comunicación interna, refleja como esta debe tener una fluidez en todos sus niveles, en donde se pueda asegurar la participación de todos sus públicos de interés y así lograr que se convierta en una comunicación transversal.

## CRONOGRAMA

<b>Mes Abril</b>	Investigación autores marco teórico
<b>Mayo 2 al 15</b>	Investigación y aplicación de herramientas
<b>Mayo 15 al 30</b>	Análisis de los instrumentos aplicados
<b>Mes Junio</b>	Investigación autores para capítulos provisionales
<b>Mes Julio</b>	Inicio capítulos provisionales
<b>Mes Agosto</b>	Complemento capítulos provisionales
<b>Mes Septiembre</b>	Aplicación instrumento de investigación
<b>Mes Octubre</b>	Análisis instrumento y análisis teóricos
<b>Mes Noviembre</b>	Conclusiones monografía de compilación

## CONCLUSIONES

- ✓ Luego de una revisión teórica en el tema de comunicación interna y su influencia en la imagen externa organizacional, pude concluir que la comunicación interna es determinante, en la imagen que proyectan las organizaciones a nivel externo y como la comunicación interna influye en el clima organizacional. Adicionalmente pude observar la necesidad de generar una cultura organizacional acorde con el sello empresarial impartido por cada empresa de la mano de la comunicación interna, para ser congruente con la promesa de venta ofrecida en productos y/o servicios por cada entidad.
  
- ✓ La necesidad para una organización de crear una cultura organizacional se convierte en el eje del éxito que esta pueda tener, esto debido a que distintas compañías logran el alcance de sus objetivos a través de sus colaboradores; quienes puedo concluir, a través de varios autores y de las experiencias de práctica que tuve en dos compañías; logran mayor productividad si se sienten a gusto y conformes con su labor en la compañía; para esto también es importante que las compañías definan las funciones de cada colaborador, esto hace que se sientan un aporte para la compañía y no un integrante más que no aporta a los objetivos de esta.
  
- ✓ A través del estudio, el análisis de la pregunta problema y la observación realizada en el Comando Aéreo de Mantenimiento de la Fuerza Aérea Colombiana y en Transmeta Empresariales S.A.S.; logré notar la necesidad que tienen las empresas de desarrollar una cultura organizacional y así mismo el manejo de nuevos medios internos y externos; estos, se convierten en la base para que las compañías logren mejorar no sólo su reputación a nivel externo, sino también, de la mano de esta, la productividad de quienes hacen parte de una organización.
  
- ✓ Es fundamental que exista en las organizaciones una persona que esté a cargo de los medios de comunicación interna y externa y la dinámica de las redes sociales pues al ser estos el canal por el cual la comunicación puede tener un flujo correcto,

necesitan ser adecuados y actualizados constantemente, para que quienes integran las organizaciones puedan recibir la información deseada e impactar su entorno.

### **RECOMENDACIONES**

- ✓ Es importante leer cuidadosamente los aspectos teóricos que la autora menciona en esta monografía de compilación, pues estos han sido la base para las conclusiones a las que se llegaron y a la creación de las estrategias de comunicación que se esperan crear.
  
- ✓ Luego de leer esta monografía de compilación, es importante que las organizaciones tengan en cuenta que para crear una estrategia que genere soluciones en la comunicación, es necesario hacer también un repaso teórico, pues este profundizará y será la base de las conclusiones a las que se lograron llegar.

## BIBLIOGRAFÍA

Arriagada, J. M. (31 de Marzo de 2014). *Comunicación interna en Chile*. Obtenido de [http://comunicacioninterna-enchile.blogspot.com/2014\\_03\\_01\\_archive.html](http://comunicacioninterna-enchile.blogspot.com/2014_03_01_archive.html)

Blog Salmón

Borrini. (1997).

Capital Humano. (Noviembre 1997).

Capriotti. (2009). Branding Corporativo.

Collado, C. F. (1997).

Costa. (s.f.). 1998.

D'Humières. (1993).

Es necesario protocolo en la comunicación organizacional. (2010). *ICONO 14* .

Fernández, F. *Tesis Doctoral* .

Frígoli, B. y. (2009).

García, J. (1998). *Comunicación Interna*.

*Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. (s.f.). Obtenido de [http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion\\_interna.pdf](http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf)

*Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. (2008). Obtenido de [http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion\\_interna.pdf](http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf)

Gutenmajer. (2008).

Jiménez, G. (1998). 1.

Kreps. (s.f.). 1990.

Mouterde, P. *La comunicación institucional de una empresa* .

*Página web Fuerza Aérea Colombiana*. (s.f.). Obtenido de <https://www.fac.mil.co/>

PARDO, M. D. (s.f.). *GLOBALIZACION Y MERCADO LABORAL*.

Pinillos, A. (1996).

Pizzolante. (2004).

Ramos. (1991).

Robbins, S. (1999). Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>

Saló, N. (s.f.). *Management Review*. Obtenido de <http://www.reddircom.org/textos/salo.pdf>

Schneider. 1990.

TIEMPO, E. (7 de Marzo de 2015). *EL TIEMPO*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/politica/gobierno/fuerzas-armadas-con-imagen-favorable-alta-segun-encuesta/15354035>

Twitter, F. (s.f.). *FAC Twitter*. Obtenido de <https://twitter.com/fuerzaaereacol>

Weil, P. (s.f.). 141.

## **ANEXOS**

**Encuestas Transmeta S.A.S.**

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Si
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?

- Si
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Sí
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?

- Sí
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Sí existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Si
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?

- Si
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Sí existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Sí existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

**Transmeta S.A.S.**

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Transmeta?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la compañía?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la compañía?

- Correo electrónico
- Cartelera virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

## Encuestas Comando Aéreo de Mantenimiento – Fuerza Aérea Colombiana

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Si
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?

- Si
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

## Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Si
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?

- Si
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Cartelera virtual
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la organización frente a la misión que esta tiene en cuanto a sus negocios y clientes externos?

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Cartelera virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?

- Relación cercana con todas las demás áreas.
- Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
- Nunca tengo contacto con las demás áreas.

3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?

- Si
- No
- De vez en cuando

4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?

- Si
- No
- Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

Correo electrónico

Carteleras virtuales

Otras personas lo comentaron

Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que la se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

Si existe influencia

No existe ninguna influencia

### Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando.
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Carteleras virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia

## Comando Aéreo de Mantenimiento

1. Cómo describe usted la comunicación que existe en su área de trabajo?
  - Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
2. ¿Qué percepción tiene acerca de la relación existente entre el área en la que usted se encuentra laborando y las demás áreas existentes en el Comando Aéreo de Mantenimiento?
  - Relación cercana con todas las demás áreas.
  - Solo sé de ellas cuando necesito algo que tenga.
  - Nunca tengo contacto con las demás áreas.
  
3. ¿Ha participado en actividades que desarrollen otras áreas?
  - Si
  - No
  - De vez en cuando
  
4. ¿Ha participado en las actividades que son de integración de toda la base?
  - Si
  - No
  - Muy pocas veces

5. ¿A través de qué medios se ha enterado de los eventos y la información de interés interno que ocurre en la base?

- Correo electrónico
- Cartelera virtuales
- Otras personas lo comentaron
- Me entero hasta que el evento está desarrollándose

6. ¿Para usted, existe alguna influencia en lo que se realiza al interior de la base frente a el cómo perciben los habitantes de Madrid – Cundinamarca (público objetivo Comando Aéreo de Mantenimiento)? Justifique su respuesta.

- Si existe influencia
- No existe ninguna influencia