

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (VERTICAL) PROCESO PRUEBAS S.I.S.
EMPRESA THOMAS GREG & SONS.**

Ingrid Mayerly López Morales

Ingrid_92morales@hotmail.com

Universidad Escuela Colombiana de Carreras Industriales
Seminario procesos de comunicación y servicio al cliente
Programa Técnico Profesional Lenguas modernas

RESUMEN

La comunicación organizacional representa un papel fundamental en las compañías, ya que esta permite alcanzar la eficacia y la eficiencia a través de los medios que se utilizan para transmitir mensajes e información relevante al proceso empresarial. Por ello la investigación desarrollada muestra un análisis del flujo de la comunicación interna (vertical) en la estructura organizativa de la empresa Thomas Greg and Sons, Proceso pruebas S.I.S. (Sistema Integrado de Seguridad), el cual se encarga del proceso logístico de aplicación de pruebas de estado, ingreso a las diferentes universidades del país y ascenso a cargos públicos. Esta investigación tiene como objeto desarrollar un plan de mejora en la comunicación vertical de las áreas influyentes en el proceso pruebas S.I.S de la empresa Thomas Greg and Sons, a fin de identificar las falencias que entorpecen la comunicación entre áreas. La investigación desarrollada es proyectiva, por lo cual se hace con el fin de proponer un plan de mejoramiento.

Palabras clave: comunicación, eficacia, eficiencia, innovación, organización y trabajo en equipo.

Organizational communication (vertical) testing process S.I.S (Integrated Security System)
company Thomas Greg & Sons

ABSTRACT

The Organizational communication plays an important role in companies because it allows achieving efficacy and efficiency through means that are used to transmit messages and relevant information to the business process. Therefore, this research will present an analysis about of the flow of internal communication (vertical) in the organizational structure of the company Thomas Greg and Sons, S.I.S. Process (Integrated Security System) which handles the logistics process of implementation of state tests, admission to different universities in the country and promotion to public charges. This research aims to develop a plan to improve the vertical communication of influential areas in the process of testing S.I.S. in the company Thomas Greg and Sons, to identify the shortcomings that hinder communication between them. The research is Projective in order to propose an improvement plan.

Key Words: communication, efficacy efficiency, innovation, organization and team work.

INTRODUCCION

Según **Andrade (2005)**, La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y sus diferentes públicos externos. **(p. 15)**. También se conoce como un proceso de emisión y recepción de la información dentro de una organización, este proceso puede ser interno, pero si la organización se trata de una empresa, la comunicación distingue dos sistemas:

- Operacionales, se refiere a labores, tareas u operaciones.
- Reglamentarios, órdenes e instrucciones.

La comunicación organizacional cumple un papel fundamental dentro de las empresas, es por ello que esta investigación se realizó con base en la calidad de la comunicación organizacional de la empresa Thomas Greg and Sons, proceso Pruebas S.I.S. (Sistema Integrado de Seguridad), el cual se encarga de todo el proceso logístico de aplicación de

pruebas de estado, de ingreso a las diferentes universidades del país y de ascenso a cargos públicos entre otros. A continuación se mencionan las áreas que intervienen en dicho proceso.

- Área comercial
- Área gerencia S.I.S.
- Tecnología
- Producción
- Acabados S.I.S.
- Seguridad y despachos

Cada una de las áreas en mención cumple una parte importante del proceso, es por ello que preocupa la falta de comunicación que se evidencia cada vez que se está en operación.

Es fundamental conocer los canales de comunicación y la importancia de la comunicación organizacional de la empresa y el proceso, por tal motivo surge esta investigación con el objeto de desarrollar un plan de mejora en la comunicación vertical de las áreas influyentes en el proceso de pruebas S.I.S de la empresa Thomas Greg and Sons, a

fin de identificar las falencias en la comunicación.

Thomas Greg and Sons cuenta con una comunicación organizacional en sentido vertical descendente y ascendente, lo cual indica que el gerente es quien indica las labores a cada uno de los líderes de área y a la vez los líderes difunden a sus subordinados la operación a ejecutar y los subordinados ejecutan el proceso. En algunos casos la experiencia puede más, por ello desde los subordinados surgen ideas que facilitan el rendimiento del proceso, las cuales son atendidas por la cabeza de la organización, se analiza y es la gerencia con los líderes de área quienes deciden si es viable o no, siempre cuentan con una retroalimentación desde el gerente hacia sus subordinados y de los subordinados hacia el gerente.

En muchos de los procesos que se llevan a cabo al momento de ejecutar una prueba, se han llegado a cometer errores por simple falta de comunicación, en algunos casos llegando a

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

tener pérdidas económicas e insumos, lo cual pone en riesgo la imagen del cliente. A pesar que en la empresa se cuenta con correo corporativo, celulares corporativos y ocasionalmente se hacen reuniones informativas, no es suficiente para que el proceso comunicativo se desarrolle bien.

Dentro de una compañía la comunicación es un factor principal para llevar un desarrollo exitoso de un proceso, es de aclarar que es independiente en qué sentido sea la comunicación, vertical u horizontal. Todos y cada uno de los integrantes de un proceso empresarial hacen parte de la comunicación interna de la empresa menciona **García (2010)**, por ello es importante tener una buena comunicación interpersonal. El papel que debe cumplir un líder es vital para cualquier proceso empresarial ya que es el encargado de dirigir y guiar a sus subordinados para que desarrollen un proceso exitoso. Según **García, (2010)** para cualquier organización es de vital importancia mantener una permanente y efectiva comunicación en todos y cada uno

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

de sus ámbitos de acción, vale la pena que los líderes conozcan y pongan en práctica aquellos recursos y estrategias que los ayuden a lograr este propósito, asumiendo plenamente la necesidad de comunicarse asertivamente, buscando asesoría especializada, implementando programas y directrices orientadas a ello, e incorporando la comunicación como un valor social organizacional.

Algunas de las palabras de **Costa (2012)**, sobre la evolución de las tecnologías y el desarrollo del entorno digital, entre otros factores, ha estrechado el número de nodos y conexiones entre los diferentes grupos de interés que conforman la reputación de nuestras empresas e instituciones. A lo largo del tiempo la tecnología ha avanzado, así mismo dotando a la humanidad con muchas herramientas que facilitan el poder comunicarse con otras personas así estén a largas distancias.

Existen variedad de métodos que implementan las empresas para fortalecer la comunicación interna tales como:

- Correo electrónico
- Celular
- Carteleras
- Reuniones
- Manual del empleado

En Thomas Greg and Sons, se aplican algunas de estas herramientas como lo son, el correo electrónico, los celulares y algunas veces las reuniones.

Andrade (2005), implementó un modelo metodológico de desarrollo básico de programas y campañas de comunicación interna, con el cual se pretende diagnosticar, implementar una estrategia de comunicación y obtener un plan de medios de comunicación interna, a continuación se evidencia el esquema. (p, 47).

Modelo general de comunicación organizacional interna.

Andrade (2005), desarrollo un modelo que permite implantar una metodología básica de programas y campañas de comunicación interna. (p.47)



Este sistema metodológico permitirá actuar de una manera más rápida al momento de obtener los resultados, puesto que se determinaran las necesidades del proceso y se plantearan las estrategias comunicativas y el plan de medios de comunicación que se sugiere aplicar.

Manene (2012) define algunas de las barreras o debilidades que se presentan en la comunicación descendente se pueden caracterizar de la siguiente manera:

- **El estilo de dirección y de mando:** Cada estilo de mando implica un estilo de comunicación. Un estilo objetivo.
- **Falta de identificación del trabajador con la organización.** Ello da lugar a una carencia de motivación y de participación del empleado, lo que, a su vez, origina una disminución en la productividad y una insatisfacción personal.
- **Falta de especificación de funciones y cometidos.** Distorsiona las relaciones entre las distintas unidades orgánicas, causando conflictos.

Carencia de formalización en los procedimientos. Es necesario estandarizar las fases que componen un proceso, para que así todos los integrantes de las áreas que influyen en el proceso S.I.S. tengan claro y trabajen en un mismo sentido.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estas barreras afectan directamente el proceso de la empresa, alteran el correcto flujo de la información y la calidad de ejecución del proceso. **Menene, (2012)** destaca algunos momentos que podrían componer una comunicación plena, Inicialmente es importante que cada uno de los integrantes del proceso tenga un estilo de comunicación corporativo, en el cual integren todos los valores personales y empresariales. En segundo lugar, la actitud de los integrantes que conforman el proceso influye en la correcta ejecución del proceso, por eso es importante el proceso de capacitación el cual permite al empleado más sentido de pertenencia con sus labores. En tercer lugar es importante motivar al empleado a que cumpla sus funciones y sienta satisfacción personal al realizar sus labores, las capacitaciones o inducciones son gran aporte a la motivación del personal, para incrementar la productividad. Finalmente debe existir un estándar de funciones y procesos que conozca el empleado, para así poder responder a

posibles situaciones que salgan del proceso normal, y también para que cada persona tenga claro hasta donde van sus funciones y no se presenten conflictos internos. Tal como lo expresa **García, (2010)** una persona que tenga liderazgo, aspira a mejorar la comunicación en la organización, este puede emprender acciones sencillas pero efectivas para lograrlo, comenzando por optimizar sus propios mensajes, asegurándose de saber con exactitud qué es lo que se desea comunicar.

Luego se aplicarán unas reglas básicas:

- Contexto
- Verificar la recepción de los mensajes
- Retroalimentación
- Empatía a la hora de comunicarse
- Saber escuchar
- Lograr la credibilidad de la fuente emisora.

El desarrollo de esta investigación es fundamental y de gran aporte para lograr un mejoramiento en la comunicación interna de la compañía y del proceso Pruebas S.I.S. de

METODOLOGIA

esta manera se trabajara como un grupo y se lograra la eficiencia y la eficacia, lo que hace que el personal trabaje más motivado y todos vayan en una misma dirección.

En la política de comunicación interna que detalla **Alarcón (2009)**, muestra algunas de las fortalezas de la comunicación organizacional interna.

- Que los empleados conozcan todos los objetivos del negocio y la cultura de la empresa, facilita que todos sus miembros vayan en la misma dirección.
- Crea las oportunidades necesarias para que se compartan las mejores prácticas y el conocimiento.
- Mejora la toma de decisiones.
- Fomentar la confianza.
- Aumentar la eficiencia y la efectividad de las operaciones.

Hacer visibles y reconocer los logros individuales y colectivos de la empresa y el proceso.

El enfoque cualitativo es utilizado para conocer el punto de vista de las personas entrevistadas con un fin determinado, estos resultados permiten obtener conceptos descriptivos más comprensibles, que permitirán obtener información relevante a lo que pretende la investigación. Las variables que se evalúan son: Liderazgo, Eficiencia, Eficacia, Innovación y Relaciones interpersonales. La investigación desarrollada es proyectiva porque se propondrá un plan de mejoramiento, la selección de la muestra se realizó por conveniencia ya que son 5 áreas que influyen en el proceso pruebas S.I.S. Es decir a cada líder de área, por ello es muestreo no probabilístico. La técnica aplicada es la entrevista, el instrumento es un cuestionario semiestructurado, de tal manera que surgieron nuevas preguntas en el transcurso de la entrevista y como herramienta de registro la grabación de audio.

RESULTADOS

En cuanto a la eficacia de la comunicación de las áreas que influyen en el proceso, se logró identificar que cada uno de los sectores trabaja de manera independiente, es decir, no hay un trabajo grupal, esto conlleva a que el proceso se vea en riesgo y en algún momento tenga vacíos que afecten la imagen del cliente; esta es importante porque Thomas Greg and Sons es la encargada de imprimir los diversos tipos de pruebas de estado y universidades, si estos resultan defectuosos, pueden surgir tutelas ante la empresa que afectaran no solo a esta sino a su cliente directo. Por otra parte los líderes cuentan con un excelente sentido de pertinencia empresarial, que hace tener una mejor imagen ante el cliente y permite que el clima laboral sea productivo. En cuanto al liderazgo, se logró determinar que los líderes de área carecen de conocimiento de la estructura organizacional de comunicación que se aplica en la empresa. En algunos casos tienen conocimiento de su definición, pero no la función que aplica en la empresa. También

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL se logró identificar que hay una comunicación muy débil entre líderes cuando se presentan situaciones que se salen del proceso normal. Pero en casos de respuesta rápida logran ponerse de acuerdo entre si y ejecutar la acción ágilmente. En cuanto a la innovación y proactividad de las áreas, se logra identificar que los líderes de área no son proactivos, al momento de fomentar estrategias nuevas de comunicación. Por otra parte se identifica la carencia de estandarización de procesos, lo cual permite que cada persona que integra el proceso trabaje de manera individual aplicando sus conocimientos, sin guiarse por un procedimiento estándar. Por último, el clima laboral y las relaciones interpersonales están afectando los canales de comunicación y por ello se ven en riesgo ciertos procesos de ejecución.

En el siguiente cuadro se refleja la importancia que tienen las variables ya determinadas y la contribución que hace cada una de las áreas para cumplir con el proceso de desarrollo de la logística de las pruebas

S.I.S. Respecto a los resultados se logró determinar que cada área cumple por lo menos con una parte de las variables pero no hay ninguna que las cumpla al 100% , por ello es importante empezar a implementar actividades o capacitaciones para mejorar las variables y así el proceso se desarrolle exitosamente y exista un clima laboral adecuado entre las partes involucradas, es decir que todos trabajen en grupo y fortalezcan las debilidades identificadas.

AREAS EVALUADAS	VARIABLES				
	Liderazgo	Eficiencia	Eficacia	Innovación	Relaciones interpersonales
COMERCIAL	NO	SI	NO	NO	NO
GERENCIA S.I.S.	NO	SI	SI	SI	SI
TECNOLOGIA	NO	NO	SI	SI	SI
PRODUCCION	NO	SI	SI	NO	NO
ACABADOS S.I.S.	NO	NO	NO	NO	SI
SEGURIDAD Y DESPACHOS	NO	SI	SI	NO	SI

DISCUSION Y CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se evidenciaron diversas falencias de comunicación interna en el

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL proceso pruebas S.I.S. entre ellas falta de comunicación, falta de integración, poco trabajo grupal y no están estandarizados los procedimientos, lo cual aporta de gran manera para la ejecución del proceso. Con base a esos resultados se plantea un plan de mejoramiento el cual se justifica a continuación.

Dentro de la comunicación organizacional interna, es de vital importancia tener buenas relaciones interpersonales y liderazgo, como lo destaca García (2010), El liderazgo puede emprender acciones sencillas pero efectivas dentro de un procedimiento, para lograr una comunicación eficaz. Por tal motivo se sugiere realizar capacitaciones del proceso a cada área que interviene en él y fortalecer la comunicación interna y el clima laboral para así mejorar el sentido de pertenecía, las relaciones interpersonales y el proceso de ejecución.

Por otro lado también los resultados dejaron ver una falencia de integración de los líderes en las reuniones que se efectúan con los

clientes, es parte fundamental del proceso la planeación por ende cada uno de los líderes de área debería asistir a reuniones de planeación y definición de aplicación de pruebas con los clientes, de esta manera se podrán tratar temas desde planeación, desarrollo, implementación del sistema operativo y de carácter productivo.

La socialización de la información es fundamental, por eso como menciona Fernández (2010), se debe fortalecer la comunicación organizacional interna, de esta manera no se presentarán errores o se desviará la información en un tratamiento vertical como el que se maneja en el proceso de pruebas S.I.S. de acuerdo a ello se sugiere, que posteriormente a la reunión mencionada en el párrafo anterior, la cual se hace con el cliente y los líderes de áreas afines con el proceso, se haga una socialización detallada de la información, como primera instancia la persona encargada o líder del proceso por parte de la gerencia S.I.S. que es el área donde se condensa la información más relevante de

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

cada una de las pruebas, elaborará un acta de inicio la cual se hará siempre que se inaugure un proceso de aplicación de prueba. (Posterior a la primera reunión con el cliente), donde especifique de manera detallada los requerimientos hechos por el cliente para la aplicación y el proceso logístico de inicio a fin. Adicionalmente se diseñará un cronograma de actividades, detallando paso a paso los procesos de ejecución que requiera la prueba, involucrando el proceso de todas las áreas afín, esto con el objeto de establecer fechas de ejecución y tener un control de seguimiento a la correcta ejecución de la prueba.

Posteriormente a la obtención de información específica de la aplicación brindada por el cliente y ya elaborada el acta de inicio y el cronograma de actividades, se sugiere citar una reunión de socialización de las actividades explícitas en estos documentos. Para esta reunión es necesaria la presencia de un representante de cada una de las áreas (Tecnología, gerencia S.I.S. acabados S.I.S.

producción, seguridad y despachos). Ya que en esta se hará la elaboración conjunta del cronograma de actividades, detallando fechas de ejecución y se firmará el acta de inicio como acuerdo entre todas las áreas. Menene, (2012) menciona algunas barreras o debilidades que se evidencian en la comunicación, con los resultados obtenidos de las entrevistas se logró identificar dos en el proceso pruebas S.I.S. Carencia de formalización en los procedimientos, el proceso pruebas S.I.S. no cuenta con un procedimiento o protocolo de desarrollo de pruebas, lo cual permite que cada persona ejecute el proceso según su conocimiento, por ende cada líder hará de este una ejecución diferente, esto permite errores empresariales y riesgos ante el cliente. Es de vital importancia estandarizar los procesos de ejecución de las pruebas S.I.S. para que los integrantes de cada

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
área conozcan de inicio a fin el proceso y se reduzca el margen de error. Como segunda barrera, la falta de especificación de funciones y cometidos, al no existir un protocolo estándar del proceso de ejecución de pruebas, tampoco se tendrán claras las funciones o cometidos de cada uno de los líderes.

Por último, se identificó carencia de conocimiento del proceso y funciones en algunas de las áreas, según entrevistas, los representantes comerciales son los que primer acercamiento tienen con el cliente para mostrar el portafolio de productos por ende debería ser el área mejor capacitada en cuanto al proceso logístico de las pruebas. Se sugiere implementar capacitaciones a todas las áreas que intervienen en el mismo, y de tal manera tendrán mayor conocimiento de las actividades viables o convenientes para la ejecución logística de las pruebas.

REFERENCIAS

1. Horacio, A. (2005). Comunicación organizacional interna. España: Netbiblo.
2. Vilma, G. (2010). Importancia de la comunicación en las organizaciones. Costa rica: Coyuntura económica.
3. Miguel, M. (2012). La motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías. España: RSS.
4. José, A. (2009). La política de comunicación interna (oportunidades y amenazas). Ecuador: Instituto ecuatoriano de seguridad social.
5. Joan, C. (2012). Imagen y comunicación. Endomarketing. Perú: Dircom.
6. Enrique, A. Endomarketing, un programa para incorporar al cliente como concepto de valor.