

# **Análisis de los aspectos que inciden en la comunicación interna en las instituciones de educación superior: Caso Universidad Guayaquil.**

## **RESUMEN**

**La comunicación interna es un pilar que forma parte del soporte principal en la estructura de las instituciones de educación superior, por su naturaleza dinámica, adaptable y sobre todo funcional al momento de hablar del desarrollo organizacional, al igual que de la interacción con sus diferentes públicos, han convertido su gestión en todo un arte presente en una organización considerada como moderna, por lo antes mencionado el presente trabajo investigativo propone analizar los diversos factores que inciden de forma directa en su gestión, así como también su interacción ya que son capaces de dar un sustento significativo al proyecto instruccional.**

**Palabras claves: Educación superior, Comunicación interna, Gestión de la comunicación.**

## **INTRODUCCIÓN**

La aceptación de una comunicación interna como una vía de comunicación funcional en las instituciones y los avances brindados por las Tecnologías de la Información y Comunicación o también denominadas Tics han sido parte de la reestructuración de los esquemas empresariales que se presentaron en los últimos años dejando a un lado los sistemas de producción obsoletos que en el siglo pasado fueron factores claves de éxito en las organizaciones, pero ineficientes para dar respuesta a las nuevas demandas de un mercado cada vez más competitivo y gracias a su poca funcionalidad y nula capacidad de adaptación motivaron a los directivos de las instituciones a emplear nuevas herramientas que cumplan sus exigencias dando lugar al uso de la comunicación interna y las Tics convirtiéndolas con el paso del tiempo en respuestas precisas para cubrir estas necesidades.

A partir de esta reestructuración los directivos de las entidades van entendiendo que la comunicación interna no es algo opcional, sino que es vital para la gestión de los demás activos intangible, pues son estos los que otorgan valor a su organización y cubren muchas de las necesidades que la empresa tiene, es tanto el aporte de este tipo de comunicación que en la actualidad se acostumbra a que exista dentro de las empresas un Director de Comunicación (*DIRCOM*) que es el profesional llamado a gestionar esta comunicación, decisiva cuando una

entidad atraviesa un proceso de expansión, crisis o modificaciones en su entorno. En este sentido Tessi enfatiza (2009), que es duro reducir la producción, el personal, o no aprovechar una oportunidad, pero es más complejo y una falta grave no comunicarlo en el momento oportuno y en la forma adecuada para tomar las decisiones necesarias.

En estos nuevos escenarios en los que las empresas se desarrollan el talento humano funge como piedra angular aportando mayor peso al valor de la organización, así como también un fuerte sostén a la empresa, por eso es importante la gestión adecuada de la comunicación interna, la correcta selección de los canales de comunicación dentro de la organización y la elaboración de mensajes adecuados, pues son estos factores los que ayudan a frotarle este intangible que ha sido desaprovechado por varios años.

## **MARCO TEÓRICO**

### *La comunicación en las instituciones*

La comunicación en esencia es un proceso necesario para el correcto funcionamiento de cualquier organización, en los últimos años ha tomado un rol protagónico en la estructura empresarial, ya que le permite a la institución realizar un intercambio de información entre los diversos departamentos que la integran, al igual que entre el personal que aquí labora. No existe un estilo estándar al momento de hablar de la comunicación en una organización, pues esta se adapta y desarrolla según el tipo de cultura organizacional dominante en la institución.

Todas las empresas necesitan de la comunicación tanto externa como interna y negar esta necesidad es impensable en estos días, debido a que es una herramienta que le permite a su empleador atender las expectativas y necesidades de sus diferentes *stakeholders* y dependiendo de la buena comunicación de la empresa con ellos dependerá su supervivencia en el mercado.

La liberalización por la que han pasado los mercados en los últimos años ha obligado a las instituciones a actuar como un sistema más abierto en el cual la interacción entre los integrantes se vuelve de carácter dinámico generando así una evolución en el concepto de organización en el que se considera a la comunicación como eje transversal para su generación de valor y un sustento que le permita adaptarse a las exigencias del mercado transformando su misión de ser netamente de producción a la construcción de un ente social que no solo esté en la capacidad de hacer mejores productos o prestar mejores servicios, sino que logre una notoria visibilidad, que pueda transmitir sensaciones y generar una identidad

emocional con todos los públicos, comunicarles lo que puede hacer y que sean ellos los que decidan si es lo correcto o que incluso participen en su realización (Losada, 2013).

Es difícil entender el mundo actual sin la presencia de la comunicación, pues es esta la que permite entender el funcionamiento del planeta siendo importante el papel que juega en la sociedad, este papel es aplicable incluso al mundo de las organizaciones. El contexto histórico actual sigue siendo definido como la sociedad de la comunicación y el conocimiento y todos los entes que la integran reconocen la importancia del intercambio de información y su aporte en la construcción de su realidad, ya que gracias a ella es posible el desarrollo del comercio, generar comportamientos en sujetos y organizaciones, formar base de un gran parte de las decisiones y multiplicar las relaciones sociales e incluso las hace posible (Losada, 2013).

En los nuevos escenarios empresariales uno de los aspectos que define el buen funcionamiento de cualquier empresa indistinta del mercado en que participe es su proceso de comunicación, por eso cada vez más tienen mayor relevancia en las entidades este aspecto que influye en todos los ámbitos desde los más complejos como en el caso del estilo de dirección de la organización, hasta los más simples como las actividades diarias de uno de sus colaboradores debe realizar, siendo los líderes empresariales los encargados de informar sobre los acontecimientos internos y externos que afecten a su organización de forma positiva o negativa (Puchol, 2005)

### *Comunicación interna*

Las empresas en la actualidad están sujetas a realizar sus operaciones en un mercado gigantesco y altamente competitivo donde el éxito no solo es determinado por su accionar en el mercado, sino que también es definido por lo que sus *stakeholders* piensen de ella, es así como la comunicación interna se convierte en una pieza clave para la organización, donde la información, el conocimiento y la creatividad son recursos estratégicos para hacer frente a la competencia y a los clientes exigentes, traduciendo todo esto en beneficios económicos, desarrollo comunitario y concediéndole un papel estelar en la gestión de intangibles de cualquier tipo de empresa (Álvarez, 2007).

Bajo esta perspectiva la relación entre organización y comunicación amplía la visión de la propia institución centrando su enfoque en aspectos importantes como la diversidad, las diferencias culturales, las capacidades del personal, entre otros aspectos que conforman el ambiente interno de las organizaciones y priorizando su gestión se logra que una

organización se defina teniendo la posibilidad de crear ambientes institucionales saludables que sean capaces de aportar a su desarrollo empresarial.

Según Villafañe (2008) “la comunicación interna debe estar organizada a partir de una estructura multidireccional y multiforme de tal manera que sea un organismo vertebrador e integrador de la actividad humana en la empresa” (p.254), así se garantiza la efectividad del proceso de la comunicación interna aprovechando la amplia gama de talentos que poseen los colaboradores indistinto de su nivel departamental, mejorando el ambiente laboral y permitiendo que las personas realicen su trabajo a gusto, esto traerá como resultado un buen trato con el cliente externo permitiéndole a la empresa llevar una relación con él de forma sostenida y duradera en el tiempo.

Según Andrade (2010) la comunicación interna es un soporte fundamental de las organizaciones y el principal objetivo es contribuir al logro de los resultados organizacionales, con la finalidad de fortalecer la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable que les permita confiar en el proyecto institucional, escuchar sus opiniones y perspectivas sobre diversos temas que estén relacionado con el entorno de las entidades, mejorando la dinámica empresarial y la cultura organizacional. Para Formanchuk (2010), “la cultura es una comunicación en movimiento y por lo tanto hay que estar actualizados” (p.14). Las empresas necesitan mantener una incesante retroalimentación con sus colaboradores, para dar respuesta a todas sus inquietudes y este tipo de comunicación lo logra.

#### *Canales de comunicación interna*

Los canales de comunicación interna son los canales que la organización destina para difundir su información, basan su criterio de selección de acuerdo con las necesidades del comunicado priorizando que el receptor comprenda el mensaje, además que permita promover una interacción bilateral entre las partes que intervienen, considerando que los colaboradores generan mucha información que de ser usada de forma correcta por la gerencia mejorará la dinámica de trabajo.

Los canales clásicos de comunicación interna siempre han sido las revistas, los boletines o el comunicado interno, pero poco a poco las empresas han empezado a explorar otros medios que les garanticen agilidad y eficiencia al momento de comunicar lo que ha permitido incluir a estos canales entrevistas, reuniones generales, reuniones en cascada, notas informativas,

carteles, informes sobre distintas actividades, folletos informativos, revista de empresa, tablón de anuncios, memoria anual, buzón de sugerencias, portal del empleado, correo electrónico, redes sociales, entre otros (Soló, 2007).

#### *Canales de comunicación oral*

Los canales de comunicación oral están precedidos por el habla, es la manera más sencilla y antigua de comunicación, pero altamente efectiva y únicamente necesita ser expresada con claridad para ser entendible, este tipo de comunicación es inherente al ser humano, debido a que aprende a hablar de manera natural y lo integra a su rutina para generar relaciones por lo que está presente en todos los ámbitos de su vida, es personal y puede ser manifestada como cordial. En la actualidad se considera también comunicación oral a la emitida por las telecomunicaciones (De Miguel, 2006).

#### *Canales de comunicación impresos*

El segundo canal más antiguo de esta categoría son los impresos y una de las más utilizadas en el ámbito institucional, deben ser llamativos y claros al momento de explicar su contenido. Está integrado por todos los medios escritos sean estos de forma manual o mecánica (Salaverría & García, 2008). En una institución se considera un medio impreso de comunicación, a los afiches e informes que emita la compañía, la mayor desventaja de estos canales es lo fácil que puede ser ignorar el mensaje por el receptor (Dessler, 2001).

#### *Canales de comunicación audiovisuales*

Junto a los canales digitales los canales de comunicación audiovisuales son considerados los más modernos, es impersonal, no crea pertenencia, pero abarca un grado de acción muy amplio y debe mostrar todo lo que se pretende informar en el menor tiempo posible, es muy explotado en las instituciones actualmente gracias a estas características (Vázquez, 1995).

La comunicación audio visual abarca la fotografía, videos institucionales, comunicados de video, la animaciones e imágenes publicitarias. Estos canales en muchos casos sirven de apoyo en las estrategias de mercadeo, actualmente se usa en mayor medida porque brinda un gran cantidad de individuos expuestos al mensaje emitido y por eso es una muy buena opción para este departamento, pero también es empleado por la alta gerencia en actividades puntuales como en ferias, reuniones o rendiciones de cuenta para hacer más interactivo su mensaje (Martín, 1997).

### *Canales de comunicación digitales*

Son los canales de comunicación modernos por excelencia, son personalizables, ya que pueden ser impersonales y personales dependiendo de las estrategias de la institución, tienen una amplia cobertura, pero hay que manejarlos de forma clara y muy planificada para informar lo que se desea ya que al ser muy utilizados se puede encontrar un mayor ruido que dificulta decodificar el mensaje de forma apropiada y gracias a la revolución digital este tipo de canales está en todo su apogeo y se han creado varios espacios en la red que facilitan su difusión y uso (Acosta, 2011).

### *El Mensaje en el entorno institucional.*

El mensaje ha sido desde siempre la esencia de la comunicación, es lo que se desea transmitir por parte del emisor, es el que da las pautas para realizar la selección de los medios o canales por el cual debe ser difundido el comunicado para evitar que se pierda la calidad de la información en el proceso de decodificación por el ruido que existe en el medio, por eso solo a través del mensaje se puede generar el proceso de comunicación ya que de otro modo las personas no establecerían la conexión que este brinda (Alcaraz & García 2010).

En una organización se genera una gran variedad de mensajes que pueden ir destinados tanto a sus clientes internos o como a los externos, bajo esta consigna se logra definir que una empresa es una amalgama de mensajes porque al haber un conjunto de personas que interactúan de forma constante generan un flujo de intercambio de información masivo, dinámico y en constante movimiento, por eso es importante la comunicación interna en una institución porque los *stakeholders* externos no son los únicos a los que se debe informar de forma correcta sino que también a los internos y curiosamente son los que más información necesitan para desarrollar sus actividades y que la empresa no se detenga (Pérez, 2001).

### *Gestión de la comunicación*

El *Dircom* es el profesional encargado de gestionar la comunicación y la imagen de una organización tanto a nivel interno como externo, este acrónimo alude a la figura del director de comunicación de una institución cuya existencia contribuye a la transformación empresarial a través de la aplicación de la comunicación integral, las relaciones con los medios de comunicación, lobby, manejo de crisis empresariales, relaciones internas, entre otras (Fernández, 2011). Cebrián (2016), menciona que el *Dircom* “Es el garante de la cultura corporativa, lidera la economía de la reputación, la del conocimiento y la del

convencimiento” (p.10), es por eso por lo que la persona que desempeñe este cargo debe estar alineada a la cultura empresarial para que todas las acciones que realice aporte al cumplimiento de los objetivos organizacionales trazados por la alta gerencia.

El Director de Comunicación debe gestionar las actividades de comunicación empresarial, además de administrar las acciones de marketing, publicidad y relaciones públicas, establecer la imagen empresarial y administrar todas las actividades que le afecten, elaborar y ejecutar el plan comunicacional, ser el vocero de la empresa e integrar las diferentes áreas que la conforman y será el abogado defensor de la compañía. Así también para realizar sus funciones eficazmente debe saber manejar los recursos organizacionales disponibles para desarrollar los procesos comunicacionales garantizando así la correcta gestión de la comunicación integral de una empresa (Simón, 2016).

La comunicación interna de una empresa debe ser medida de forma periódica y por un especialista capaz de evaluar su gestión y efectividad permitiendo así redefinir y ajustar las estrategias planteadas para involucrar a los colaboradores en el proyecto empresarial, incrementando su sentido de pertenencia, compromiso e identificación con la cultura institucional, sino lo consigue la empresa naufragará.

A partir del análisis de la literatura recopilada para elaborar el marco teórico de esta investigación se optó por diseñar un modelo de gestión de comunicación integral que evidencia de forma práctica la combinación entre los tipos de comunicación que el *Dircom* debe manejar para lograr una correcta interlocución entre la empresa y sus diferentes *stakeholders*, como se puede evidenciar en la figura 1.

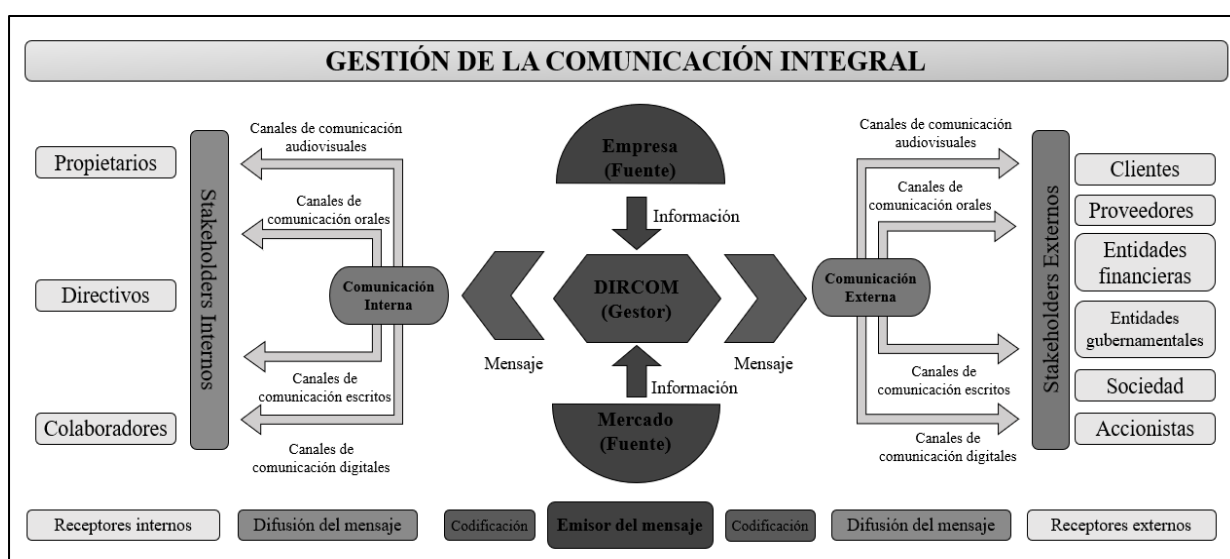


Figura 1 Modelo de gestión de la comunicación integral

Fuente: Elaborado por autores

Se presenta al director en el centro quien es la piedra angular y que con el cumplimiento sus tareas hace que la comunicación interna y externa fluyan en las direcciones adecuadas a tal punto de considerarlo un catalizador idóneo para conectar las dos realidades que todas las empresa deben afrontar, en este modelo se plantea también que los canales de comunicación que las empresas consideren para difundir su información a estas dos realidades pueden ser los mismos sin problema alguno, siempre que la evaluación del canal indique su efectividad y lo único que diferencia esta estructura comunicacional es el tipo de mensaje que se emite y se recepta pues se considera que la comunicación en gran parte debe ser de carácter bilateral.

## **METODOLOGÍA**

### *Enfoque de la investigación*

El enfoque bajo el que se desarrolló el trabajo de investigación reflejado en este artículo es cuantitativo, pues los datos obtenidos bajo este método proporcionan referentes numéricos que demuestra la situación del fenómeno estudiado y es apoyado por una revisión bibliográfica que brinda las herramientas y conceptos necesarios para interpretar y concluir sobre los datos recolectados incrementado su veracidad.

El método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico. (Peñuelas, 2010)

### *La técnica utilizada*

La técnica que se utilizó en el enfoque cuantitativo son las encuestas.

“La encuesta es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Tamayo, 2006, p. 24). Se realizaron encuestas aplicando un formato de cuestionario elaborado por los autores de 10 preguntas cerradas y con una combinación de preguntas entre dicotómicas y de selección múltiple aplicando variantes de la escala de Likert, dirigidas a cada uno de los objetos de estudio es decir todos los miembros que forman parte de la comunidad



universitaria: docentes, estudiantes y personal administrativo. Se han considerado los siguientes criterios generales:

Tabla 1  
*Cálculo Poblacional*

Indicativo	Componente
Fórmula	$n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$
Tipo de población	Finita
Error muestral	5%
Nivel de confianza	95%

Fuente: Elaborado por autores

La población de estudiantes es de 69.761, se realizaron 3713 encuesta dirigida a ellos, como se puede ver en la tabla 2 dependiendo de la cantidad de estudiantes en cada una de las facultades que integran a la universidad se les asignó un número de encuestados a partir de la aplicación de la fórmula finita del cálculo poblacional, para este trabajo se presentan datos promedio producto de una triangulación metodológica para el grupo de estudiantes ya que al ser una comunidad muy amplia y heterogenia trabaja con una muestra ponderada limita al estudio de este grupo de interés.

Tabla 2  
*Cálculo muestral para estudiantes*

Facultades	Poblaciones	Muestra Estudiantes
Odontología	2510	224
Comunicación Social	5759	236
Ciencias Economía	2675	225
Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas	5402	235
Ciencias Naturales	958	196
Arquitectura Diseño y Urbanismo	1644	214
Ciencias para el desarrollo	189	107
Medicina, Veterinaria y Zootecnia	219	116
Ciencias Medicas	10890	240
Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación	5745	236
Ciencias Químicas	1080	200
Ingeniería Química	3072	228
Ingeniería Industrial	3559	230
Ciencias Matemáticas Físicas	6422	237
Ciencias Agrarias	416	155
Ciencias Psicológicas	2287	222
Ciencias Económicas y Administrativas	16391	242
Educación Física, Deportes y Recreación	543	169
Total	69761	3713

Fuente: Elaborado por autores

La población de docentes es de 3143, a través de la aplicación de la fórmula finita del cálculo poblacional se determina que la cantidad de docentes que se deben encuestar para garantizar la fiabilidad de la información es de 228, para alcanzar este número de encuestados

se ha decidido asignar un peso porcentual de representatividad a las distintas facultades que integran a la universidad en función al criterio de estudiantes, partiendo de la premisa que en una facultad donde haya un mayor número de estudiantes se podrán encontrar un mayor número de docentes para atender su demanda académica, así se determinó un número de encuestados por facultad garantizando que todas sean parte de este estudio como se puede evidenciar en la tabla 3.

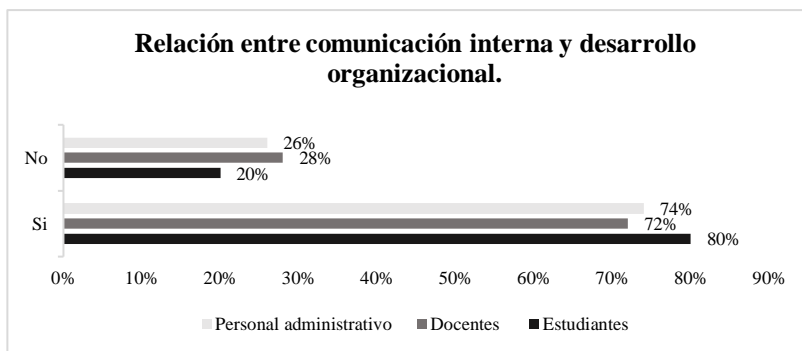
La población del personal administrativo es de 1836, a través de la aplicación de la fórmula finita del cálculo poblacional se determina que la cantidad a encuestar para garantizar la fiabilidad de la investigación es de 217, haciendo uso del peso de representatividad y partiendo de la premisa que en una facultada donde hay un mayor número de estudiantes y docentes se generan mayores procesos administrativos por ende se necesitan un mayor número de este personal, así se determinó un número de encuestados por facultad garantizando que todas sean parte de este estudio como se puede evidenciar en la tabla 3.

Tabla 3  
*Cálculo muestral de docentes y personal administrativo*

Facultades	Poblaciones	Representatividad	Muestra Docentes	Muestra Per. Ad.
Odontología	2510	4%	8	8
Comunicación Social	5759	8%	19	18
Ciencias Economía	2675	4%	9	8
Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas	5402	8%	18	17
Ciencias Naturales	958	1%	3	3
Arquitectura Diseño y Urbanismo	1644	2%	5	5
Ciencias para el desarrollo	189	1%	2	2
Medicina, Veterinaria y Zootecnia	219	1%	2	2
Ciencias Medicas	10890	16%	36	34
Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación	5745	8%	19	18
Ciencias Químicas	1080	2%	4	3
Ingeniería Química	3072	4%	10	10
Ingeniería Industrial	3559	5%	12	11
Ciencias Matemáticas Físicas	6422	9%	21	20
Ciencias Agrarias	416	1%	1	1
Ciencias Psicológicas	2287	3%	7	7
Ciencias Económicas y Administrativas	16391	22%	50	48
Educación Física, Deportes y Recreación	543	1%	2	2
Total	69761	100%	228	217

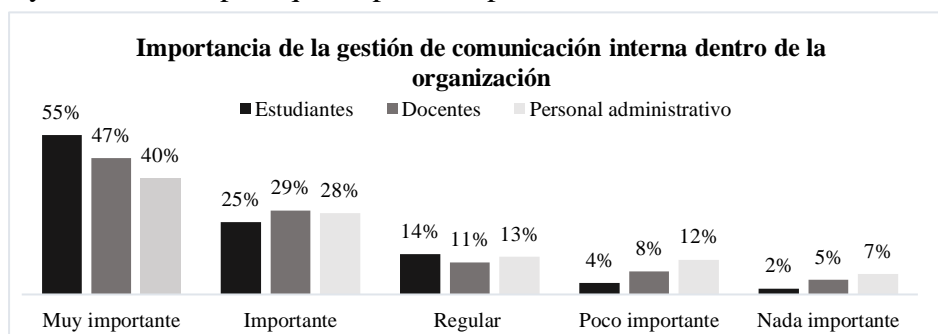
Fuente: Elaborado por autores

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS



*Figura 2* Relación entre comunicación interna y desarrollo organizacional.  
Fuente: Elaborado por autores.

La teoría indica que la comunicación interna es una de las vertientes principales que aportan al desarrollo organizacional, ya que se aplica con la finalidad de tener buenas relaciones entre los integrantes de la empresa por medio de la circulación de la información que esta genera, lo que le permite volverse cada vez más competitiva, como se muestra en la figura 2 en este caso los grupos de interés que integran a la Universidad Guayaquil y que fueron encuestados comparten en su gran mayoría esta visión, de tal forma que el 80% de estudiantes, el 72% de los docentes y el 74% del personal administrativo consideran que la comunicación interna ayuda al desarrollo institucional, lo que evidencia que son conscientes de su importancia y de su afectación positiva en la gestión de la organización por lo que se constituyen en aliados para que se puedan aplicar de forma exitosa.



*Figura 3* Importancia de la gestión de comunicación interna dentro de la organización.  
Fuente: Elaborado por autores

Conocer estos beneficios hacen que los tres actores principales en el desarrollo de las actividades universitarias de esta institución valoren la comunicación interna dentro de la estructura organizacional y su gestión de forma efectiva, demostrándose este aspecto en los datos recopilados en la figura 3, donde el 80% de estudiantes, el 76% de los docentes y el 68% del personal administrativo manifiestan que esta gestión es relevante entre importante y muy importante para la institución educativa.

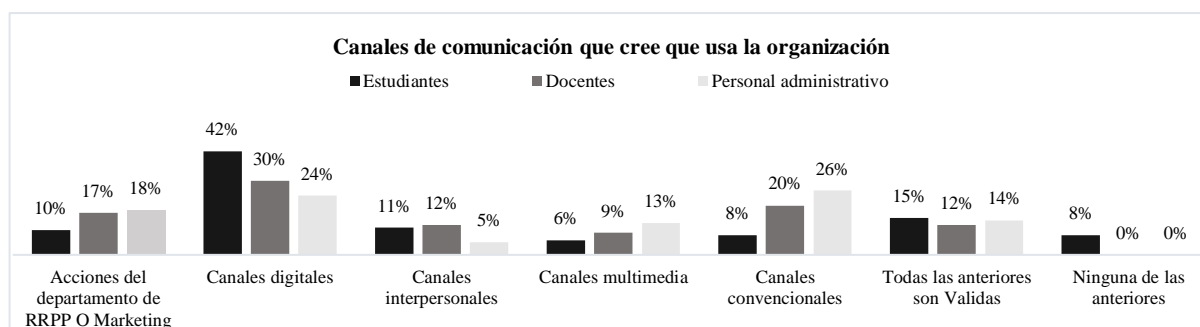


Figura 4 Canales de comunicación que cree que usa la organización

Fuente: Elaborado por autores

La Universidad Guayaquil maneja diferentes canales para difundir su información, lo idóneo es que los estudiantes, el personal docente y el administrativo los conozcan todos, pero al preguntarle a los estudiantes solo el 15% los conocen, en el caso de los docentes es el 12% y del personal administrativo un 14%. Dentro de los canales más conocidos tanto por estudiantes como por los docentes son los digitales, con un 42% y 30% respectivamente, mientras que para el personal administrativo los canales más conocidos son los convencionales con un 26%, al analizar las generaciones que integran a cada uno de los grupo de interés se puede comprender esta distribución, los estudiantes y los docentes en su gran mayoría son jóvenes o adultos jóvenes que interactúan mayormente en redes por eso se identifican con los canales digitales a diferencia del personal administrativo que al ser adultos no están tan interesados en este tipo de canales, ya que están acostumbrados a los canales tradicionales.

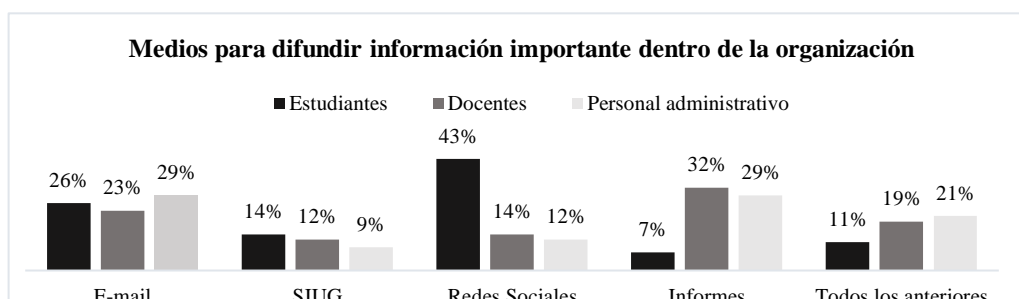


Figura 5 Nivel de conocimiento de los medios oficiales dentro de la organización

Fuente: Elaborada por autores

Un componente importante dentro del sistema que conforma la comunicación interna son los medios oficiales de comunicación, y se lo considera bien definido cuando todos los colaboradores los conocen a la perfección y los utilizan para generar una interacción bilateral abriendo la posibilidad no solo de recibir sino también de emitir información relevante para el desempeño de las tareas dentro de la organización, como se puede ver en la figura 5 en el caso de la Universidad Guayaquil el 56% de los estudiantes, el 78% de los docentes y el 61% del personal administrativo los conocen, el restante de encuestados desconocen estos medios,

si bien es cierto un alto porcentaje tienen claro estos medios establecidos, es importante que todos estén familiarizados para que no se presenten escenarios de desinformación e incertidumbre dentro de la institución.



**Figura 6** Medios para difundir información importante dentro de la organización

Fuente: Elaborado por autores

Gran parte de lo que asegura que la comunicación sea eficiente y efectiva entre la empresa y sus *stakeholders* logrando reducir los escenarios de desinformación e incertidumbre es la correcta selección de los medios para difundir todo tipo de información que la organización genere, esta selección dependerá en parte a la frecuencia de uso del medio por parte del grupo de interés al cual se le quiera informar, esto se ve reafirmado al analizar los datos de la figura 6 donde los medios que más utilizan los estudiantes son los digitales e indican que la información importante la reciben un 43% a través de las redes sociales, un 26% a través de e-mails, un 14% a través del SIUG que es el sistema integrado de universidad y solo un 7% a través de informes escritos, en el caso de los docentes según su edad manifiestan que el 32% de la información la reciben a través de informes físicos, un 23% por e-mails, mientras un 14% dice que recibe este tipo de información a través de sus redes sociales y solo un 12% mediante el SIUG. Por otro lado, el personal administrativo indicó que reciben el mismo porcentaje de información importante a través de sus e-mails y por informe siendo de un 29% para cada uno de los medios mencionados y son los que menos reciben este tipo de información mediante las redes sociales y el SIUG siendo de 12% y 9% respectivamente.

Lo idóneo es que reciban información importante a través de todos los medios que la universidad emplea, pero la realidad es que solo el 11% de los estudiantes, el 19% de los docentes y el 21% del personal administrativo aseguran se ha realizado de esta forma, lo que evidencia que la gestión de comunicación interna de la Universidad Guayaquil actualmente no es la adecuada.

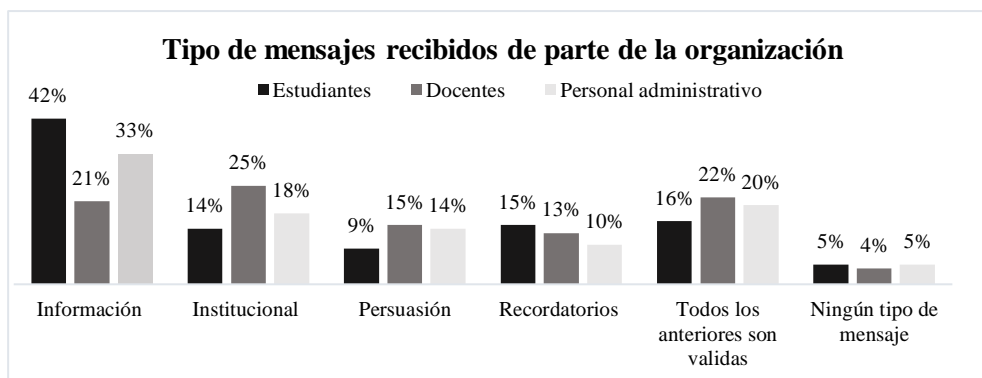


Figura 7 Tipo de mensajes recibidos de parte de la organización.

Fuente: Elaborado por autores

En la Universidad Guayaquil (UG) se emiten una gran cantidad y variedad de mensajes, ya que al ser la universidad más grande del país genera altos niveles de información generalmente se los pueden agrupar en cuatro categorías: de información, de persuasión, institucionales y de recordación, lo idóneo es que todos los integrantes de la UG reciban los cuatro tipo de mensajes, pero solo el 16% de los estudiantes encuestados mencionan que han recibido estos mensajes, en el caso de los docentes un 22% y mientras que para el personal administrativo es del 20%, los encuestados restantes indicaron que recibieron al menos una categoría de estos mensajes como se puede ver en la figura 7, lo que reitera la falla en la gestión de la comunicación interna de la institución porque indistinto al grupo al que pertenecen sus miembros todos necesitan de estos cuatro tipos de mensaje para desempeñar de forma adecuada su rol dentro de la organización.

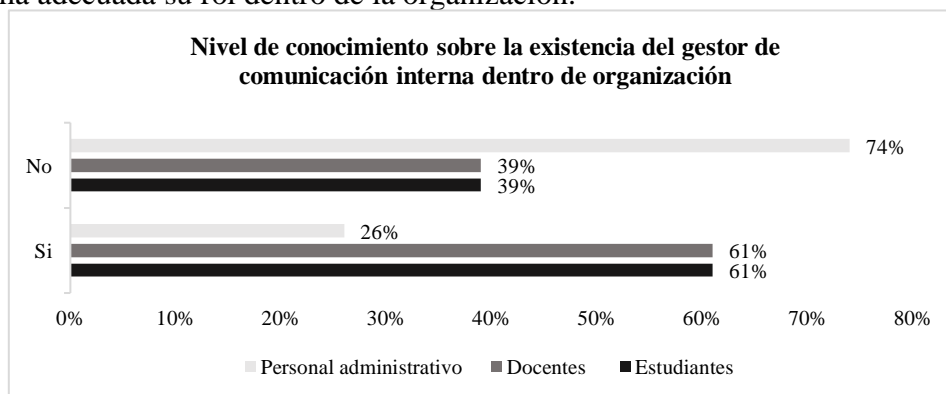


Figura 8 Nivel de conocimiento sobre la existencia del gestor de comunicación interna dentro de organización.

Fuente: Elaborado por autores

En toda organización debe existir una persona destinada a la gestión de la comunicación integral, es decir interna y externa, este profesional debe ser un especialista en el área de comunicación, ya que es uno de los intangibles más importantes con los que puede contar una institución al momento de crear valor y no será de gran ayuda que no exista un responsable cuyas tareas sean justamente su gestión o que exista, pero que sea manejado por un profesional ajeno a este campo el cual no podrá desempeñar sus funciones de forma idónea

dando la percepción de no haber alguien encargado de ejecutar estas tareas o la inexistencia del cargo, esto se ve reflejado en los datos recopilados en la figura 8, porque el 74% de estudiantes manifiestan que dentro de la universidad no hay una persona encargada de la comunicación interna, mientras un 39% de los docentes piensan lo mismo y en un porcentaje igual en el personal administrativo, si bien es cierto el porcentaje de conocimiento de este rol para los docentes y el personal administrativo es mayor que el de los estudiantes esto puede ser porque esta persona interactúa de forma más directa con estos dos grupos, pero la realidad es que en la mayoría de los casos los responsables que gestionan la comunicación dentro de la universidad no son conocedoras del área y por más esfuerzos que realicen por cumplir a cabalidad sus tareas no es suficiente y por eso se presentan fallas en el proceso de gestión de comunicación tanto de forma interna como externa.

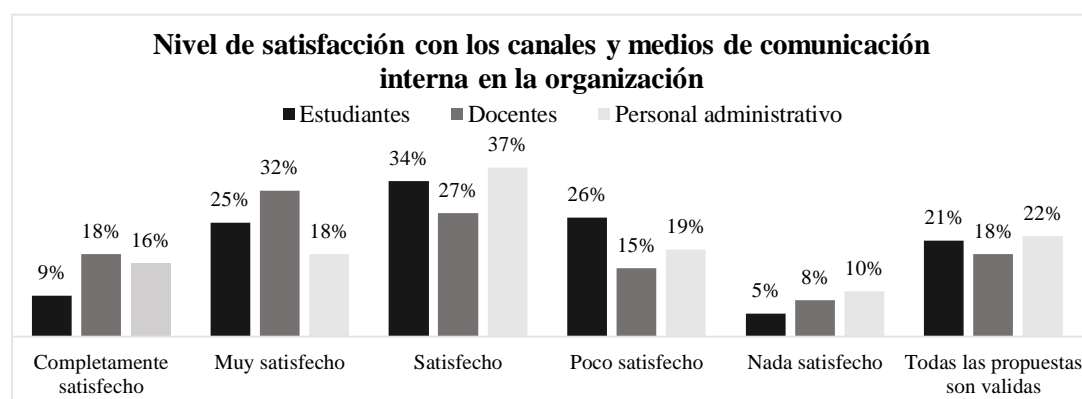


Figura 9 Nivel de satisfacción con los canales y medios de comunicación interna en la organización.  
Fuente: Elaborado por autores

Partiendo del criterio que la satisfacción es algo perceptivo y por ende sujeto al criterio de cada uno de los encuestados que al momento de seleccionar una respuesta frente a un cuestionamiento se ve influenciado por factores internos y externos, al preguntarle a los individuos que formaron parte de esta recolección de datos acerca de su grado de satisfacción con respecto a los canales y mensajes de comunicación interna como se vio reflejado en la figura 9 los estudiantes en un 34%, los docentes en un 32% y 37% el personal administrativo respondieron que se sentían satisfechos, lo ideal sería que los tres grupos de estudio hubiesen indicado un nivel de satisfacción completa algo que solo fue mencionado por el 9% de los estudiantes, el 18% de los docentes y el 16% del personal administrativo, evidenciando una vez más que la UG debe seguir trabajando en la gestión de su comunicación para incrementar el nivel de satisfacción de los miembros que la integran.

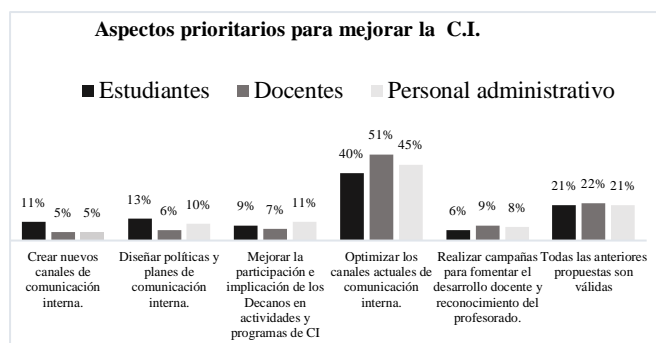


Figura 10 Aspectos prioritarios para mejorar la C.I

. Fuente: Elaborado por autores

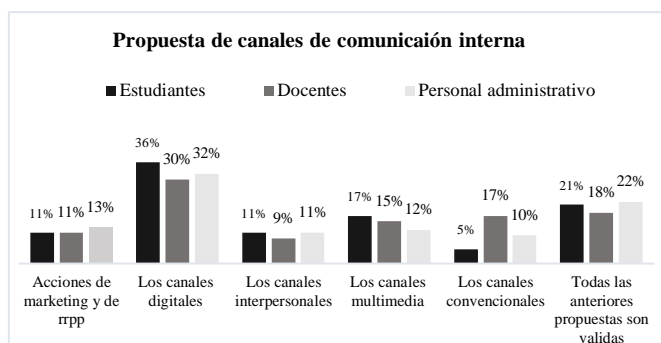


Figura 11 Propuesta de canales de comunicación interna

Fuente: Elaborado por autores

Siempre es importante dar la apertura y escuchar a las personas que están atravesando por una problemática o por una situación particular, al estar expuestas a estas condiciones de forma constante pueden aportar con ideas para detectar e implementar acciones que tengan un impacto directo a estas condiciones, en muchos casos el trabajo de escritorio no brinda todas las aristas que se deben considerar para establecer acciones que realmente ayuden a enfrentar la problemática, le consultó a los encuestados si pudieran mejorar la comunicación interna que aspecto considerarían prioritario y todos manifestaron en su gran mayoría en optimizar los canales actuales de comunicación interna, los estudiantes lo mencionan en un 40%, los docentes en un 51% y el personal administrativo en un 45%, como se observa en la figura 10.

Bajo la premisa que se mencionó en el párrafo anterior también se les preguntó a los encuestados sobre los canales de comunicación que ellos recomendarían para ser aplicados y mejorar la comunicación interna como se ve en la figura 11, los tres grupos de estudio coincidieron que deben ser los canales digitales los aplicados para mejorar la comunicación interna, fue mencionado por el 36% de los estudiantes encuestados, para el caso de los docentes fueron 30% y mientras que para el personal administrativo fue de 32%, esto evidencia que la comunicación interna actualmente está ligada de manera fuerte a los canales digitales, pero que debe estar apoyada por todos estos los otros canales complementarios y a pesar que son utilizados por la universidad una vez más la falta de una gestión adecuada por parte de la persona encargada de la comunicación interna hacen que estos grupos de interés desconozcan los canales que ya son usados por la universidad, pero son solicitados por ellos para mejorar la comunicación interna de la UG.

## CONCLUSIONES

La comunicación interna concebida como un sistema integrador tiene un rol protagónico dentro de la estructura organizacional, ya que es la encargada de oxigenar una institución de manera interna a través de la emisión y recepción de información en los diferentes departamentos que la conforman y de no ser manejada de forma correcta puede afectar no solo



a los activos intangibles como en el caso de la Universidad Guayaquil, sino que puede llegar a convertirse en afectaciones monetarias perjudicando la situación económica de una empresa.

El principal factor que incide en la comunicación interna es la gestión de la comunicación, es importante que esta gestión se realice por un experto en el campo de la comunicación organizacional como lo es el *Dircom*, un profesional especializado en la comunicación organizacional a nivel integral con la destreza necesarias para evaluar la comunicación de la empresa, diseñar estrategias y aplicarlas de forma eficiente para que la interacción entre los *stakeholders* y la empresa sea la adecuada, permitiendo cumplir las metas institucionales, de lo contrario se podría ver afectado la gestión del intangible como en el caso UG.

Al diseñar el ciclo de la comunicación interna deben ser considerados los canales que se ajusten no solo a los procesos burocráticos que puede tener una organización, sino también a las características generacionales que poseen sus integrantes, a los conocimientos prácticos que han desarrollado a lo largo de los años, entre otros factores que permitan realmente integrar a cada una de las personas que forman parte de la institución mejorando el clima laboral incrementado su sentido de pertenencia y su compromiso con la marca convirtiéndose en los más fieles de sus embajadores.

Un sistema de comunicación interna para ser considerado eficiente y que pueda dar respuesta a la difusión de cualquier tipo de mensaje que se genere en la organización debe estar integrado por canales digitales, canales los convencionales, los canales interpersonales, los canales de multimedia y las acciones de mercadotecnia y relaciones públicas, ya que dependiendo del mensaje el gestor podrá hacer usos de cualquiera de ellos para difundir la información sin que pierda su calidad al ser decodificado por el receptor.

La comunicación interna es fundamental en las instituciones de educación superior y más cuando están integradas por un gran número de personas como es el caso de la Universidad Guayaquil que al ser la universidad más grande del país acoge a una cantidad exorbitante de estudiantes que día a día se debe enfrentarse a la incertidumbre, al rumor, a la desconfianza y la desinformación, pues hay varias fuentes falsas que manejan el estilo de comunicación “oficial” que tiene la universidad engañando e incrementando los problemas de comunicación que tiene la institución, pero gracias a este tipo de comunicación se permite definir parámetros que ayuden a reducir estos factores negativos ofreciendo a la comunidad educativa el tipo de canales oficiales que se deben consultar para obtener información fiable y contrastarla con todo lo que en el contexto universitario se dice.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, J. (2011). *Dirigir: Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones* (Cuarta ed.). Madrid: Esic Editorial.
- Álvarez, J. M. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Razón y palabra*, 56, 1-8.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid-España : Gesbiblo S.L.
- Antonio, A., & Maria, G. (2010). *Comunicación y TICS*. España: Visión Libros.
- Cebrián, S. (2016). El jefe de prensa ha muerto y el Dircom del siglo XXI está por llegar. *Anuario de la Comunicación* 2016 Dircom, 10.
- De Miguel, R. (2006). *Fundamentos de la comunicación humana*. San Vicente: Editorial Club Universitario.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson Prentice Hall. e
- Fernández, M. (2011). *La comunicación y reputación en empresas e instituciones. Experiencias profesionales y propuestas prácticas*. Madrid: Editorial Universitas, S.A.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*. Buenos Aires: Ediciones Formanchuk.
- Losada, J. (2013). *Comunicación en la Gestión de Crisis. Lecciones prácticas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Martín, F. M. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones* (Segunda ed.). Salamanga: Ediciones Universidad de Salamanga.
- Peñuelas, R. (2010). *Métodos de investigación : diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. Culiacán : Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Pérez, M. C. (2001). Comunicación Interna: Atención al mensaje y a la participación de la empresa. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, 45-54.
- Puchol, L. (2005). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid - Buenos Aires: Diaz de Santos.
- Salaverría, R., & García, J. (2008). La convergencia tecnológica en los medios de comunicación. *Dadun*, 31-35.
- Simón, J. (2016). *Gabinetes de comunicación universitarios y redes sociales*. Almería: Universitaria de Almería UAL.
- Simón, J. (2016). *Gabinetes de comunicación universitarios y redes sociales*. Almería: Universitaria de Almería UAL.
- Soló, N. (2007). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona.: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Tamayo, M. (2006). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa S.A.
- Tessi, M. (2012). *Comunicación Interna en la Práctica*. México: Granica.
- Vázquez, A. (1995). *Hobekuntza: la sorprendente vía de Maier hacia la competitividad total* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santo, S.A.
- Villafaña, J. (2008). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Ediciones Pirámide: Madrid.