

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Comunicación interna: Una visión enfocada en las  
organizaciones**

Por:

Lida Marianeth Blas Estrella

Asesor:

Lic. Jose Joel Cruz Tarrillo

**Tarapoto, diciembre de 2019**

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Jose Joel Cruz Tarrillo, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

### DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: *"Comunicación Interna: Una visión enfocada en la organizaciones"* constituye la memoria que presenta la estudiante Lida Marianeth Blas Estrella para aspirar al grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión, bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Tarapoto, a los 2 de diciembre del 2019



---

Jose Joel Cruz Tarrillo  
Asesor

Comunicación Interna: Una visión enfocada en las organizaciones

## TRABAJO DE INVESTIGACION

Presentada para optar el grado de bachiller en Administración y  
Negocios Internacionales

### JURADO CALIFICADOR



Mtro. José Tarrillo Paredes  
Presidente



Lic. Kelita Guillen Lopez  
Secretario



Mtro. José Joel Cruz Tarrillo  
asesor

Morales, 2 de diciembre del 2019

## **Resumen**

La comunicación interna es un proceso complicado, multidimensional y necesario para que el desarrollo de las organizaciones sea más eficiente. El diálogo es presentado en forma cotidiana y necesaria para la organización el cual depende de la participación de todos sus integrantes, desde el nivel operario hasta la parte gerencial estratégica. Comunicación y organización pasan a ser aspectos indisociables e interdependientes en la construcción y reconstrucción de los procesos organizacionales. Las estrategias comunicativas organizacionales ayudan a tener una buena imagen institucional, puesto que los colaboradores involucrados identificados con acciones de comunicación realzan la misión, visión, los valores, los objetivos y políticas organizacionales, generando el crecimiento corporativo que es buscado con más ahínco hoy en día en este mundo globalizado y competitivo. Por otro lado, si hablamos de comunicación es importante mencionar las dimensiones influyentes en este tema como es la comunicación intrapersonal, este tipo de comunicación proveniente del ser humano propio es decir, de la forma que él mismo se comuniquen con su ser, la comunicación interpersonal que se refleja en el comportamiento del colaborador en su entorno laboral la forma de cómo se comunica con sus demás compañeros de trabajo y por último la comunicación interna institucional o escrita reflejado en la comunicación formal por medio de documentos que acrediten este acto. El objetivo de este artículo es presentar la importancia de comunicarse enfocado en las organizaciones; las estrategias, dimensiones y herramientas para crear una mejor y mayor comunicación con visión a tener un mejor desarrollo como ente socio organizacional.

**Palabras claves:** Comunicación interna; organizaciones.

## **Abstract**

Communication is a complicated, multidimensional process and necessary for the development of the most efficient organizations. The dialogue is presented on a daily basis and necessary for the organization which depends on the participation of all the members, from the operational level to the strategic managerial part. Communication and organization happen to be inseparable and interdependent aspects in the construction and reconstruction of organizational processes. Organizational communication strategies help to have a good institutional image, dealing with organizational relationships, mission, vision, values, objectives and organizational policies, generating the corporate growth that is most sought after today in this globalized and competitive world. On the other hand, if we talk about communication, it is important to say, the influential dimensions, in this subject, such as intrapersonal communication, this type of communication, the human being itself, that is, the way that communicates with being, communication interpersonal what is reflected in the behavior of the collaborator in his work environment the way he communicates with his fellow co-workers and finally the internal institutional or written communication reflected in the formal communication in the middle of the documents that accredit this act . The objective of this article is to present the importance of communicating with organizations; The strategies, dimensions and tools to create a better and greater communication with a vision to have a better development as socio-organizational.

**Keywords:** Internal communication; organizations.

## **1. Introducción**

En este mundo ya globalizado, el cuadro de organización de todos los países debe ya estar colindando con una visión concreta y con un saber claro que hoy en día la comunicación interna juega un papel muy importante, la comunicación es un sistema dinámico, ya que por ello se transfiere información relevante o irrelevante, es parte fundamental de la actividad humana ya que esta misma puede ser verbal o no verbal, las redes sociales también cuentan como herramientas las cuales influyen a un mayor desempeño. Esta es necesaria en cualquier ambiente que se encuentre la persona, la comunicación interna en el momento oportuno puede ayudar a un mejor desarrollo de la actividad humanas.

Marcela & Mera (2019) Nos indica que la comunicación es una elemento importante para el desarrollo de las organizaciones existentes en el mundo, y cuando se direcciona de forma estratégica se fortalecen los objetivos corporativos ayudando en la inclusión de sus colaboradores.

Una eficaz comunicación interna conlleva una eficiente toma de decisiones. La comunicación no solo es una transmisión de mensaje, sino de cultura, conocimiento y aprendizaje, en sí es un arte. La importancia de comunicar en el convivir diario de una organización es necesaria para tener un recado oportuno, veraz y consisto, y por medio de eso tomar una decisión que repercutan para el desarrollo organizacional y social.

Moreno, Antonia; et all (2014) Nos menciona que en una organización se evidencian procesos sosegados de comunicación, ya que los miembros se hacen participes en la estructuración de una cultura e identidad propia que aumente el sentido de pertenencia, el cual ayuda a conseguir objetivos comunes. La organización está en la obligación de diseñar y aplicar un plan de intromisión en comunicación interna. Por ello en definitiva la comunicación interna

debe ser veraz para dar a conocer el patrón de mensajes compartidos entre lo que interactúan en la organización.

El objetivo primordial de la comunicación interna es crear e incrementar involucramiento y compromiso de los colaboradores en las organizaciones, junto a ello, fomentar una cultura de saber escuchar y evitar los malos entendidos, los rumores y la escasez de información según (Gianfranco, Gamboa, & Yuletsy, 2017).

Una de las dimensiones que tiene la comunicación interna está la comunicación interpersonal, según Dominguez Bolaños, (2013) La comunicación interpersonal en plena globalización ha tomado rumbos más complejos, las relaciones que se establecen entre los hombres son cada vez más artificiales y superfluas. Es trascendental rescatar los aportes de la filosofía fenomenológica y existencial para nosotros poder entender como a partir del humanismo promovemos interacciones comunicativas de calidad y de ese modo poder convivir con los demás.

Si hablamos de una comunicación interna organizacional o escrita, se refiere a la comunicación formal documentada. Omar & Condor (2018) el flujo comunicacional parte de un sujeto para volver al mismo después de pasar por otra serie de miembros de la organización. En este proceso se pueden establecer, asimismo, modelos unidireccionales o bidireccionales entre los diferentes participantes.

## **2. Desarrollo o Revisión**

Para poder entender que es la comunicación interna dentro de las organizaciones, es importante contextualizar que es la comunicación. Según (Moreno Cano, 2014) menciona que la comunicación es un proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan dos o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos.

Autor y año	Definición
Pizzolante (2004)	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.
Pintado & Sánchez, 2014	La comunicación interna es una de las principales herramientas que tiene una organización y sirve para transmitir sus valores, visión y misión a todos los colaboradores, de este medio depende en gran escala que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los trabajadores sean eficiente y productivos para así cumplir con las metas y objetivos organizacionales.
Crespo, Nicolini y Parodi (2015)	Refiere que la comunicación es como el sistema nervioso de las empresas, la cual permite establecer objetivos, iniciar políticas, y cumplir con el planeamiento estratégico como es la misión y visión, permitiendo que las personas trabajen en unidad y bajo una misma dirección.

Fuente: *Elaboración propia.*

La comunicación es el dispositivo primordial que permite la obtención de las metas. Gracias a una buena comunicación, los miembros de las organizaciones se encuentran motivados, pero definitivamente si falla la comunicación el vínculo entre colaboradores es contrario. La organización está intrínsecamente relacionada con perfil de dirigir la comunicación y desarrollarla. El traspaso de preceptos, convicciones y metas, sería súper difícil sin una útil dirección de la comunicación interna.



A modo de resumen podemos decir que la comunicación interna persigue el éxito empresarial, incentivando el talento y promoviendo el conocimiento dentro de una organización.

## **2.1. Objetivo**

En la organización, la comunicación interna responde a la necesidad específica de la organización de motivar e integrar a sus empleados en un entorno empresarial que en ocasiones es cambiante. Este es una herramienta que transmite los objetivos, metas, políticas, normas, tareas, atribuciones, los colaboradores reciben información sobre los beneficios sociales, están al corriente de las oportunidades de promoción y desarrollo profesional, conocimiento de los diversos puntos de vista y opiniones del nivel estratégico, el cual permite confianza y motivación. (Ordóñez, Isabel, & Guerrero, 2011).

## **2.2. Tipos de comunicación**

Para Robbins & Coulter (2016) nos da a conocer que la comunicación interna se divide en tres tipos:

**Comunicación ascendente:** Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.

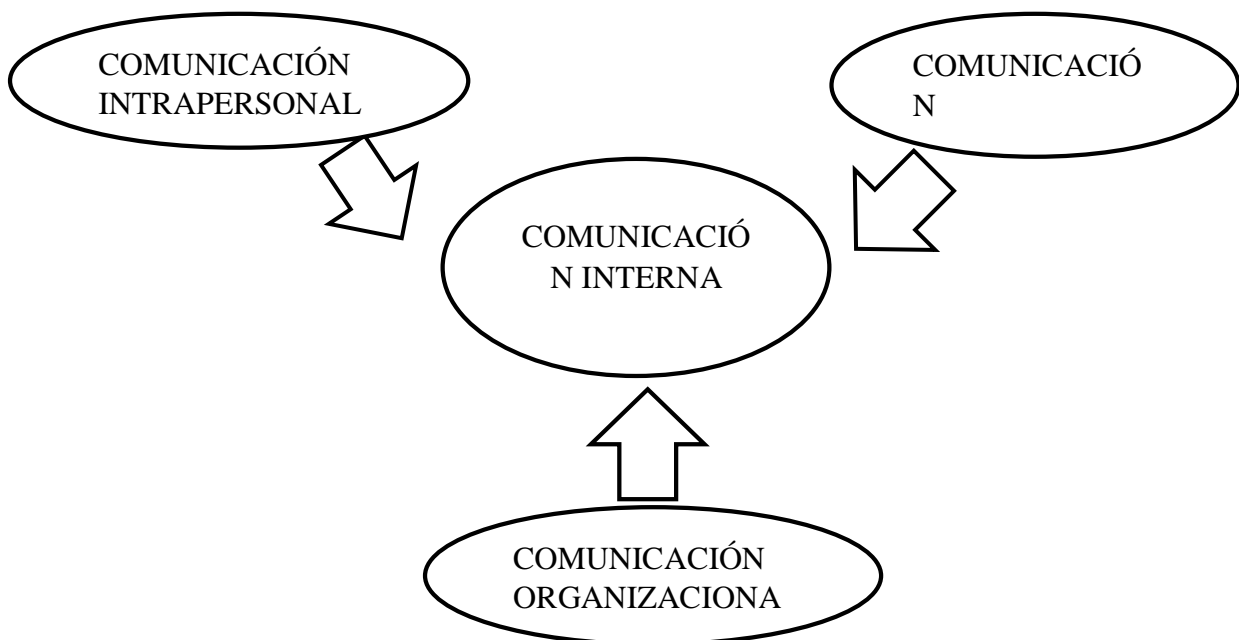
**La Comunicación descendente:** Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden

hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos.

**Comunicación lateral:** Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En la revista 1 A cuyo autor es Manuel Tessi, considera un modelo de comunicación interna, basado en las siguientes dimensiones.

*Gráfico 1: Dimensiones de la comunicación interna, según Manuel Tessi.*



*Fuente: Elaboración propia, basado en Manuel tessi*

Para este artículo se consideró las dimensiones de la “Metodología de Comunicación 1A de Manuel Tessi, porque se consideró un modelo eficaz para las organizaciones. La revista 1A Primero adentro, señala que la comunicación 1A es un tipo de metodología que ayuda e gran manera a las organizaciones. Estos son los modelos creados por Tessi 1A, 2S y 3E.

*Figura 1: sistema de las dimensiones de comunicacion iterna según Manuel Tessi*



*Fuente: Sistema 1A del método de Manuel Tessi. Tomado de la revista RedINSIDE.*

## 2.3. Dimensiones

### 2.3.1. Comunicación intrapersonal

Por medio de la interacción humana y social es por donde se encuentra la posibilidad de objetivar el porte activo de un sujeto que puede orientarse hacia el objeto, percibirlo, experimentarlo, valorarlo, razonarlo, manipularlo, imaginarlo y representárselo y de esa manera aprenderlo y desarrollar las habilidades para asumirlo, saber hacer cosas con él y transformarlo (Partir & Típicos, 2016)

Para Tessi, el modelo 1A que es la comunicación intrapersonal, gestiona los mensajes “primero arriba”, es decir los que son emitidos por los líderes de una organización. La meta principal de esta dimensión es lograr el mayor nivel de objetividad y empatía con el emisor. Además, esta dimensión ayuda a involucrarse en los diálogos internos que una persona tiene consigo misma ayudando a emplear estrategias intrapersonales, de manera que mejore la comunicación interna. Este modelo de comunicación intrapersonal, entrena a los directivos para que sepan: escucharse, entenderse y enseñarse.

### **2.3.2. Comunicación interpersonal**

Asimismo, Tessi, considera que en la dimensión interpersonal influye la palabra oral, de manera que las conversaciones laborales informales o distorsionados son capaces de construir o destruir el sentido del trabajador, para ello se tiene como propuesta gestionar estrategias de comunicación interna dentro de los equipos, debido a que, si hay mayor sentido de comunicación se producirá para el desarrollo de la organización.

La comunicación interpersonal, es comunicación entre personas, la gran diferencia entre reconocer que las personas son irrepetibles, singulares y únicas con capacidad de elección. Sin embargo, muchas veces tratamos a los demás como si fueran objetos a este tipo de comunicación se le ha denominado interpersonal. La comunicación entre personas consiste en estar preparados a compartir parte de su individualidad y respetar la individualidad de la otra parte (Dominguez Bolaños, 2013).

Por otro lado, Leticia & Aldaya (2015) afirma que la comunicación interpersonal se define como una comunicación “cara a cara” entre dos o más individuos en el cual la comunicación puede ser verbal o no verbal. La comunicación interpersonal se ha instalado ya como objeto de estudio válido de la investigación en comunicación.

El análisis de la comunicación interpersonal, considerado como un ejemplo de interacción humana, es fundamental para entender cómo a partir de ella se puede crear acción colectiva que involucre a los individuos a significar el entorno en el que se desenvuelven (Millán Gómez & Hernández, 2013).

Una relación intrapersonal satisfactoria depende mucho de nosotros y nuestros interlocutores, si estamos psicológicamente cómodos con el grado en el que nos ayudamos a satisfacer nuestras necesidades y con el nivel de interacción que significa nuestra relación. Podemos tener una relación satisfactoria y gratificante en cualquier punto de este continuum desde el conocimiento a la intimidad

### **2.3.3. Comunicación organizacional o escrita**

Para Tessi (s.f.) el modelo 3E propone tres pasos que son: escuchar, emitir y empatizar. Si este tipo de comunicación se gestiona correctamente, permite efectivizar la calidad en las comunicaciones escritas que la organización realiza. El pilar elemental de una comunicación efectiva es escuchar, el esfuerzo estratégico que implica la comprensión emocional de la realidad del destinatario es empatizar y para la emisión se considera los pasos anteriores.

Según (Ordóñez et al., 2011) considera que el sistema de Comunicación organizacional es propiciado y alentado desde el nivel estratégico para la dirección de los departamentos elaborando soportes bien diseñados y gestionados y a través de estos los colaboradores puedan estar adecuadamente informados y aportar sus opiniones y sugerencias para la organización.

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes o informaciones que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre la misma organización y su medio (María et al., 2016)

Por otro lado, (García Alvarado, 2018) menciona que, la comunicación organizacional facilita el intercambio de información y conocimientos que se tengan, donde no se limita exclusivamente a la labor física, sino en los avances en materia de plataformas electrónicas como internet, lo cual a partir de esta década se ha concebido como la otra cara de la moneda en el desempeño de las empresas.

La comunicación en las organizaciones constituye una herramienta que establecen las instituciones para establecer intercambio de información entre los miembros de los distintos departamentos de una empresa ya que esta herramienta ayuda a tomar mejores decisiones en cuanto a las actividades a desempeñar y cumplir eficientemente con las actividades, siempre y cuando que las metas del personal estén acordes con los objetivos de la organización (Gesti & Corporativa, 2014).

Queris Rojas, Almirall Cabrera, Capote García, & Robaina (2012) La comunicación organizacional sigue siendo vista de manera vertical e interpretada como la simple transmisión de información entre los trabajadores y los directivos y no cabe duda de que debe ser una labor insertada dentro de toda política empresarial, lo que requiere una organización, una metodología y un procedimiento para hacerla efectiva. Hoy se plantea la importancia de este proceso cuando se expresa que es "la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema

#### **2.4. Aspectos valiosos para un ambiente sano**

Para tener aspectos valiosos para un ambiente sano Paul & Silva, (2017) afirma que, cuando existe una comunicación interna transparente, limpia, verídica, autentica, positiva, real, efectiva y seria, el objetivo apunta a conseguir un buen clima en la organización, el cual permite optimizar los procesos y a su vez a formalizar una excelente relación de integración entre los colaboradores, originando buenas prácticas de entendimiento y desarrollo. Y de ese modo da aliento a los líderes para que potencien el compromiso con la organización a partir de buenas prácticas y relaciones que se pueden basar en la confianza, compañerismo y lealtad.

### **3. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.1. Conclusiones**

De acuerdo a la investigación realizada, se concluye que no existe duda alguna al afirmar que la comunicación interna es un medio de gran valor que mejora el desarrollo desempeño y conlleva a una integración motivadas a cumplir con los propósito, metas y objetivos de la organización generando relaciones satisfactorias entre sus miembros. Por otro lado, la comunicación interna facilita transportar mejor la información y que el mensaje llegue de forma apropiada a su destino, de manera que los colaboradores entiendan y sigan generando progreso para la organización.

La comunicación intrapersonal es el diálogo interno que se produce constantemente en la mente de cada individuo permitiendo conocerse de manera íntima y emocional y como su pensar influye al momento de tomar decisiones.

Por su parte, la comunicación interpersonal es un factor vital en el desarrollo de las actividades dentro de una organización, ya que esto ayuda a fortalecer las relaciones humanas de manera directa y con mayor intensidad para mejorar el trabajo en equipo direccionada a generar competitividad.

Por último, la comunicación organizacional o escrita, provee mecanismos sólidos para el fortalecimiento de los equipos de trabajo, los cuales desarrollan sus funciones de una manera eficaz bajo un enfoque proactivo, con la finalidad de producir de manera colectiva en función del logro de metas trazadas, para el beneficio de toda la organización.

#### 4. Referencias

- Dominguez Bolaños, R. E. (2013). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199525737032>.
- García Alvarado, G. (2018). No Title COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL 2.0, La comunicación siglo XX y la llegada del siglo XXI, el desafío de las empresas en la era digital Gina.
- Gesti, G. T., & Corporativa, I. (2014). GT Gestión de la Comunicación en la Organización: Identidad e Imagen Corporativa.
- Gianfranco, E., Gamboa, T., & Yuletsy, Z. (2017). Universidad privada antenor orrego.
- Leticia, V., & Aldaya, R. (2015). Hacia una teoría personalista de la comunicación interpersonal. 1, 188–198.
- Marcela, L., & Mera, U. (2019). No Title.
- María, A., Pérez, S., Julia, A., Milian, G., Puig, P. L., Cabrera, P. L., & Victoria, P. (2016). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública . 16(1), 28–37. <https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>
- Millán Gómez, J., & Hernández, A. A. (2013). Hacia un modelo de comunicación interpersonal de sustentación interactivo-simbólica e incomunicabilidad Proposed a model of Interpersonal Communication based in Symbolic Interaction and Lack of communication.
- Moreno Cano, A. (2014). Redalyc.IMPLEMENTACIÒN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA COMO GENERADORAS DE CAMBIOS EN LAS PYMES.
- Omar, H., & Condor, C. (2018). EN EL SECTOR PÚBLICO THE MANAGEMENT OF INTERNAL COMMUNICATION AND THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE SECTOR PUBLIC.



- Ordóñez, M. O., Isabel, D., & Guerrero, A. (2011). COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA.
- Partir, C. A., & Típicos, D. E. M. (2016). OF THE COMMUNICATION IN THE STEP OF KNOWLEDGE . A THEORETIC ANALYSIS.
- Paul, J., & Silva, P. (2017). LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA: UN ANÁLISIS DESDE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL. 1–22.
- Queris Rojas, M., Almirall Cabrera, A., Capote García, L., & Robaina, D. A. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional . Caso de estudio QUIMEFA  
Diagnosis of the organizational communication process . Study case of QUIMEFA.  
XXXIII(2), 161–174.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). Administración.
- Tessi, M. (s.f.). Autor del sistema de comunicación 1A, Manuel Tessi. Obtenido de <http://manueltessi.com/autor/>