



Análisis de la Gestión de Comunicación en la Gerencia de Proyectos en una Organización en
Bogotá D. C. 2024

Mónica Fernanda Molina Rodríguez ID: 957101

Lindsay Mireya Betancur Mayorga ID: 957103

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Análisis de la Gestión de Comunicación en la Gerencia de Proyectos en una Organización en
Bogotá D. C. 2024

Mónica Fernanda Molina Rodríguez ID: 957101

Lindsay Mireya Betancur Mayorga ID: 957103

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesor(a)

Vanesa Patricia Gómez Numa

Docente

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Mayo de 2024

Contenido

Lista de figuras.....	5
Lista de anexos.....	6
Resumen.....	7
Abstract	7
Introducción	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1 Descripción del problema.....	11
1.2 La pregunta de investigación.....	12
1.3 Los objetivos de investigación	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos	133
1.4 Justificación de la investigación.....	14
2. MARCO DE REFERENCIA.....	18
2.1. Marco de Antecedentes	20
2.2. Marco Teórico.....	20
2.3. Marco normativo.....	28
3. METODOLOGÍA.....	31
3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	31
3.2. Población y muestra.....	32
3.2.1. Definición de la población	32
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra	32
3.3. Instrumento(s).....	34

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

3.4. Descripción de procedimientos	38
3.5. Proyección de análisis de la información	38
3.5.1. Codificación y análisis de datos	39
3.5.2. Análisis de información	50
3.6. Consideraciones éticas.....	51
3.6.1. Instrumentos de aceptación y autorización	51
4. RESULTADOS	52
4.1. Evidencia de primeros resultados	52
4.2. Evidencia de resultado final	53
5. CONCLUSIONES.....	54
6. RECOMENDACIONES	57
Referencias.....	58
Anexos	61

Lista de figuras

1. Figura 1	33
2. Figura 2	33
3. Gráfico 1.....	39
4. Gráfico 2.....	40
5. Gráfico 3.....	41
6. Gráfico 4.....	42
7. Gráfico 5.....	43
8. Gráfico 6.....	44
9. Gráfico 7.....	45
10. Gráfico 8.....	46
11. Gráfico 9.....	47
12. Gráfico 10.....	48
13. Gráfico 11.....	49

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Lista de anexos

1. Formato encuesta colaboradores antiguos	61
2. Formato encuesta colaboradores nuevos	63
3. Formato consentimiento informado	65

Resumen

La comunicación excelente es un componente importante hacia el éxito de una organización. En efecto, conforme indica el Project Management Institute (PMI), la mayoría de los fracasos de los proyectos se debe a problemas de comunicación. En este orden, analizar la gestión de la comunicación en la gerencia de proyectos en una organización ubicada en Bogotá, permitirá identificar si existen o no, planes de comunicación dentro de esta y examinar que tipo de comunicación está siendo utilizada por los integrantes de la empresa para relacionar las estrategias específicas que concurren sobre la forma de comunicar y transmitir información dentro de la organización. A través de la presente investigación surgen recomendaciones para aportar al fortalecimiento de la comunicación en la organización estudiada. Con ello, asegurar que no exista un fracaso suscitado por una inadecuada comunicación, pues si la hay, los equipos de gestión de proyectos pueden desmoronarse, se olviden de plazos y hasta pasen por alto aspectos importantes del proyecto.

Dado que el trabajo colaborativo es fundamental para la gestión de proyectos, la comunicación ineficaz puede provocar conflictos y una entrega fallida, que puede terminar pareciendo al finalizar el proyecto, mucho peor que su concepción si no se tiene cuidado.

Palabras clave: Omisión, información, comunicación, estrategias, acciones.

Abstract

Excellent communication is an important component towards the success of an organization. Indeed, according to the Project Management Institute (PMI), the majority of project failures are due to communication problems. In this order, analyzing communication management in project management in an organization located in Bogotá will allow us to identify whether or not communication plans exist within it and examine what type of communication is being used by the members of the company. to relate the specific strategies that exist on the way of communicating and transmitting information within the organization. Through this research, recommendations emerge to contribute to strengthening communication in the organization studied. With this, ensure that there is no failure caused by inadequate communication, because if there is, project management teams can fall apart, forget deadlines and even overlook important aspects of the project.

Since collaborative working is fundamental to project management, ineffective communication can lead to conflict and a failed delivery, which can end up looking, at the end of the project, much worse than its conception if you are not careful.

Keywords: Omission, information, communication, strategies, actions.

Introducción

La gestión de la comunicación en toda entidad debe dar respuesta al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación sistémica e interactiva, que sea capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor.

García (1998) indica que invertir en comunicación interna es invertir en capital humano, lograr beneficios intangibles a largo plazo, y esta inversión presume beneficio organizacional forjando pertenencia, unidad, participación e identidad.

La comunicación interna entonces debe ser gestionada intencionalmente, es decir, que se produzca con una previa planificación, por lo que deberá tener objetivos y resultados claros y concretos. La comunicación interna debe ser una herramienta sistémica organizativa que permita ser más eficientes y efectivos.

Comprender a la comunicación como un sistema transversal a la organización hace viable incluirla en una política organizacional y no limitarla a algo meramente instrumental. La comunicación interna es el alma y espíritu de la organización. Es el sistema nervioso central de toda organización.

El que no exista una verdadera comunicación interna, los rumores y secretos son otras de las dificultades con las que se tiene que lidiar en toda organización, lo que conlleva a desmotivar y generar conflictos entre los propios colaboradores.

Arce (2017) describe al clima organizacional como la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico, esta percepción influye en los niveles de satisfacción y motivación en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Claro está que involucra factores críticos que se

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

traducen en conductas concretas, las cuales afectan la rentabilidad y el logro de las metas estratégicas.

Teniendo presente estas consideraciones, la presente investigación plantea como principal objetivo el analizar la gestión de la comunicación interna de una organización en Bogotá, buscando examinar la comunicación actual que ha sido y está siendo utilizadas por parte de los colaboradores antiguos y nuevos que hacen parte de la empresa, identificando en este marco los planes de comunicación que han sido diseñados y las estrategias que existen específicamente sobre la forma de comunicar y de transmitir la información dentro de la organización.

Lo anterior, contribuirá al reconocimiento de aspectos relevantes por fortalecer y llevará a generar recomendaciones que favorecerán el accionar de la organización y potenciarán su operatividad, su desarrollo y competitividad, colocando la empresa en altos estándares de desempeño.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

El Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional surge durante el año 2020 por las necesidades de brindar un servicio completo y de integridad dentro de la entidad, así como para el fortalecimiento del talento humano que ejerce labores de cuidado de niños y niñas de primera infancia en los diferentes servicios que presta la entidad según sus modalidades.

Con dicho surgimiento, nace igualmente la necesidad de construir una estrategia para fortalecer las capacidades del talento humano que colabora en el cuidado de los niños y niñas, para ello germina el programa como una estrategia para la promoción del desarrollo socioemocional de niños y niñas de los servicios de atención a la Primera Infancia mediante el fortalecimiento del Bienestar Emocional del talento humano con herramientas centradas en la consciencia plena y la resiliencia. Para tal surgimiento existía un equipo inicial que construyó la estrategia. No obstante, 3 de sus integrantes debieron abandonar la ejecución de la aplicación de la Estrategia en los entornos mencionados, por motivos personales.

Por lo anterior, el equipo restante identificó la necesidad de solicitar la contratación de nuevos profesionales que contaran con algunos perfiles y habilidades establecidos por ellos, como psicólogos, terapeutas, médicos, pedagogos, entre otros, para que logran la aplicación del programa. Siguiendo en esta línea, la entidad contrata cuatro nuevas profesionales para la ejecución de lo anotado.

A inicios de la ejecución del contrato, una contratista de la organización que se encuentra prestando sus servicios profesionales dentro de la Dirección de Primera Infancia y manifiesta dificultades para el ejercicio laboral y cumplimiento de las obligaciones por las cuales fue contratada. En este sentido, indica que sus compañeros de trabajo con antigüedad laboral no

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

suministran información clara, ni contextualización sobre las actividades y programas, tampoco datos importantes que permitan una ejecución adecuada del programa.

Dentro del acercamiento que se hizo dentro del campo laboral se logró identificar que tres contratistas más refieren presentar igualmente dificultades en el acceso a la información y a los detalles de las actividades y acciones a cargo de nuevos colaboradores del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la citada entidad, quienes se deben encargar del fortalecimiento de habilidades socioemocionales en el talento humano que trabaja con niños y niñas de primera infancia, dentro de los Hogares Comunitarios.

1.2 La pregunta de investigación

¿Cuáles son las estrategias de comunicación utilizadas dentro de la organización y la comunicación utilizada por los antiguos y nuevos colaboradores de la Subdirección de Gestión Técnica para la Primera Infancia para que durante la vigencia 2023-2024 no compartieran información, contextualización, ni datos claros para la ejecución de las actividades por parte de los nuevos colaboradores del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la organización?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar la gestión de comunicación en la gerencia de proyectos en una organización en Bogotá D. C. 2024

1.3.2 Objetivos específicos

Examinar la comunicación actual que utilizan los colaboradores antiguos del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la organización.

Identificar planes de comunicación dentro de la organización.

Relacionar las estrategias específicas existentes sobre la forma de comunicar, para transmitir la información dentro de la organización.

1.4 Justificación de la investigación

La ejecución de las diferentes actividades que se deben realizar dentro de un espacio laboral requiere del previo conocimiento y contextualización de la labor a ejercer, para ello dentro de las organizaciones es importante reconocer que los colaboradores juegan uno de los papeles más significativos dentro de ellas, lo que va más allá del mero conocimiento y preparación, requiriendo también contar con una adaptación al contexto y al trabajo.

Como cita la Organización Internacional del Trabajo la empresa “(...) debería facilitar a los trabajadores la información, instrucción y formación adecuadas para que puedan trabajar en condiciones de seguridad, y tomar medidas para protegerse de los peligros. No sólo es un deber legal, sino que también contribuye al éxito de la empresa (...)”. Pues bien, teniendo claridad en las acciones a desarrollar y la manera particular en que la entidad ejecuta dichas acciones, se podrá contribuir con óptimos resultados para la organización. (Organización Internacional del Trabajo (2024).

No obstante, lo anterior, cobra sentido preguntarse ¿Qué sucede cuando no se brinda esta contextualización? o ¿Qué impacto tendría para la organización? Y claramente se puede identificar, que inicialmente esta falta de información genera barreras, limitando y obstaculizando el adecuado proceso; además ralentizando la ejecución y cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, llevándola a pérdidas significativas e impactando negativamente su funcionamiento.

Ahora bien, volviendo al problema identificado, se puede reconocer que existe una dificultad notar como está inmersa la comunicación y su gestión en los procesos realizados por los colaboradores antiguos que cuentan con información importante por compartir y realizar la contextualización de las acciones ejecutadas dentro del grupo de trabajo.

Adicional a lo anterior, es pertinente realizar la presente investigación dado que dentro del clima laboral se puede establecer brechas que igualmente son nocivas para la organización y para los mismos colaboradores, quienes podrán mostrar desmotivación, desinterés e incomodidad

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

para la ejecución de sus acciones, coartándose la libertad de aportes valiosos e importantes para la empresa.

Habiendo expuesto lo arriba descrito, se puede analizar la gestión de comunicación en la organización para buscar explicaciones que sirvan como palanca para armonizar la labor y articular de manera idónea el equipo de trabajo, facilitando y aportando con ello al logro de los objetivos trazados por la organización.

La transferencia de información de los colaboradores antiguos al personal nuevo es crucial para el funcionamiento eficiente y la continuidad del negocio de una compañía. La falta de esta transmisión puede tener varias consecuencias negativas que subrayan su importancia:

Pérdida de Conocimiento Institucional: Los empleados antiguos poseen un vasto conocimiento sobre la historia de la empresa, sus procesos, cultura y particularidades del negocio. Si este conocimiento no se transfiere, se corre el riesgo de perder información valiosa que puede ser difícil de recuperar.

Reducción de la Eficiencia y Productividad: Los nuevos empleados pueden enfrentarse a una curva de aprendizaje más pronunciada sin la orientación y el conocimiento de los veteranos. Esto puede llevar a errores, duplicación de esfuerzos y una disminución general en la productividad.

Inconsistencias y Errores: Los empleados antiguos conocen las mejores prácticas y los procedimientos no documentados que se han desarrollado a lo largo del tiempo. Sin su orientación, los nuevos empleados pueden cometer errores que ya se han solucionado anteriormente, lo que puede afectar la calidad del trabajo y los resultados.

Desmotivación y Alta Rotación de Personal: Los nuevos empleados que no reciben la formación y la información adecuadas pueden sentirse desmotivados y frustrados. Esto puede aumentar la rotación de personal, lo que a su vez implica más costos de reclutamiento y capacitación.

Impacto Negativo en la Cultura Corporativa: Los empleados antiguos son portadores de la cultura organizacional. La falta de transmisión de esta cultura puede llevar a una desconexión

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

entre los diferentes niveles de la empresa y a una posible erosión de los valores y la identidad corporativa.

Riesgos en la Toma de Decisiones: Los nuevos empleados, sin la guía de los antiguos, pueden carecer del contexto necesario para tomar decisiones informadas. Esto puede llevar a decisiones subóptimas que afecten la estrategia y las operaciones de la empresa.

Desperdicio de Recursos: La falta de transferencia de conocimientos puede llevar a una mala utilización de recursos, ya que los nuevos empleados podrían necesitar más tiempo y apoyo para alcanzar su pleno rendimiento.

Para mitigar estos riesgos, es fundamental establecer programas formales de mentoría, documentación de procesos y procedimientos, así como fomentar una cultura de colaboración y comunicación abierta. Facilitar la integración y el intercambio de conocimientos entre los empleados antiguos y los nuevos no solo fortalece la operación diaria, sino que también asegura la continuidad y el crecimiento sostenible de la empresa.

Por otro lado, se tienen ciertos beneficios como:

Innovación y creatividad: Los nuevos empleados, al no estar influenciados por las prácticas y hábitos antiguos, pueden aportar nuevas ideas y enfoques frescos. Esto puede fomentar la innovación y la creatividad dentro de la organización.

Adaptación a nuevas tecnologías y métodos: Los nuevos empleados pueden estar más abiertos a adoptar nuevas tecnologías y métodos de trabajo modernos, sin estar condicionados por prácticas antiguas que puedan estar obsoletas.

Evitar la perpetuación de errores: Si existen prácticas o conocimientos anticuados o erróneos entre los colaboradores antiguos, no transmitir esta información puede evitar que estos errores se perpetúen en la compañía.

Fomento del autoaprendizaje: La falta de transmisión de información puede obligar a los nuevos empleados a investigar, aprender y desarrollar sus propios métodos para abordar las tareas. Esto puede promover una cultura de autoaprendizaje y desarrollo personal continuo.

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Revisión de procesos: Los nuevos empleados pueden cuestionar procesos y procedimientos existentes, lo que puede llevar a una revisión y mejora de estos. La ausencia de información previa puede evitar que se acepten procesos ineficientes sin cuestionarlos.

Diversidad de perspectivas: La falta de información heredada puede significar que los nuevos empleados traen diversas perspectivas y enfoques, en lugar de conformarse con una forma de pensar uniforme y tradicional.

Es importante mencionar que, aunque estos beneficios pueden parecer atractivos en algunos contextos, los desafíos y problemas asociados a la falta de transferencia de conocimiento suelen ser significativos y, en general, se recomienda una adecuada transmisión de información para asegurar la continuidad y eficiencia operativa de la empresa.

Según el artículo publicado en Comunicare sobre el análisis de la comunicación en una empresa (2019), la comunicación tiene gran importancia dentro de las empresas, debido a que les permite adaptarse con mayor facilidad a los cambios del mercado y del sector, aportando mayor información sobre las necesidades de los clientes y/o usuarios, agilizando el proceso de toma de decisiones. Así como se aumenta la motivación del equipo y, de forma paralela, la organización se vuelve cada vez más transparente con el flujo de información, lo que también se fomenta la participación de los colaboradores.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco de Antecedentes

Debido a la necesidad humana de comunicarse con sus semejantes y expresar los sentimientos e ideas, la historia de la comunicación se remonta a los orígenes de la humanidad. Las primeras muestras de comunicación fueron primordialmente los gestos y sonidos culturales, y posteriormente al desarrollar algunas habilidades, la comunicación se comenzó a transmitir a través de imágenes.

Se dividió en algunas partes la búsqueda de antecedentes. La primera fue respecto al tema de comunicación organizacional; la segunda respecto a la gestión de la comunicación en los procesos de cambio organizacional; la tercera acerca del cambio organizacional; finalmente, se investigó del entorno empresarial en Colombia y en este apartado se incluyeron algunas investigaciones acerca de las empresas familiares.

Respecto al tema de comunicación interna se encontró que ésta, en las organizaciones cumple la función de coordinar y agrupar las partes de las empresas para que estas cumplan con su misión (Marchiori, 2011). Sin embargo, varios autores afirman que la función de la comunicación interna va más allá, la comunicación interna logra generar sentido de pertenencia en los trabajadores, los motiva y establece significados comunes que permitirán crear en la empresa un factor diferenciador frente a la competencia.

En primer lugar, se establece que la comunicación interna permite crear sentido de pertenencia por parte de los trabajadores. Allí, varios estudios realizados en diferentes organizaciones mostraron que por medio de la comunicación en reuniones y los mensajes de agradecimiento los trabajadores se sienten valorados y confiados al conocer lo que sucede en la empresa. Este factor anímico puede convertirse en un elemento diferenciador ante la competencia.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

La comunicación organizacional motiva a los empleados, como ejemplo de esto un estudio realizado en un hospital en México mostró como gracias al envío de mensajes motivacionales a 10 sus trabajadores, se logró transformar el servicio al cliente (Arras, Jáquez & Fierro, 2008). Esto evidencia que la comunicación organizacional genera ventajas ante la competencia. Como ejemplo de la comunicación organizacional interna que busca generar significados entre los colaboradores se encuentra la estrategia de Nestlé que, por medio de una sección de noticias, sus empleados tienen la oportunidad de conocer los nuevos productos y los trabajos de otras áreas de la empresa. Esto, busca generar una conexión más fuerte de los empleados con la empresa y de los empleados con sus compañeros generando un ambiente laboral más confiable.

Las investigaciones encontradas acerca de la comunicación en la gestión para el cambio giran alrededor de la importancia de la comunicación para preparar y ejecutar los procesos de cambio. En primer lugar, la comunicación es necesaria para dar a conocer la situación actual de la empresa, y las medidas que se van a tomar para generar una transformación (D'Aprix, 1999). Este es el proceso de preparación de los colaboradores donde la información verdadera será clave para mantener un ambiente tranquilo y de confianza con sus trabajadores.

El éxito de los procesos de cambio depende en gran medida de la manera en que se dan a conocer las estrategias y los planes de acción. Sin una correcta comunicación de estos, la ejecución se ve truncada y puede echar a perder toda la estrategia planteada (Heckelman, 2017). Es por esto, por lo que los mensajes enviados en un proceso de cambio deben ser planeados siguiendo las estrategias de este.

En la bibliografía encontrada acerca del cambio organizacional se da cuenta que los procesos de cambio pueden variar dependiendo las razones y las áreas de la empresa que este involucre (Acosta & Carlos, 2002). En este sentido se encontraron investigaciones que presentaban todo tipo de cambio, desde la cultura de la organización que involucra a los altos mandos principalmente, hasta cambios en el servicio al cliente donde los protagonistas son los empleados del primer nivel que tienen contacto directo con el cliente.

Estas investigaciones mostraron que a pesar de que el cambio no fue programado para todos los departamentos de la organización, fue necesario una transformación en todas las áreas

para conseguir el cambio necesitado. Parte de la bibliografía encontrada se dedica a explicar las fallas en los procesos de cambio. Algunos autores argumentan que la mayoría de los fracasos se dan por culpa de los colaboradores que no tienen la motivación ni la intención de salir de su zona de confort (Heckelman, 2017).

Por último, en la revisión bibliográfica se encuentran las investigaciones realizadas para establecer un contexto de la situación empresarial en Colombia y el contexto de las empresas familiares. Por medio de un estudio se demostró que las empresas en Colombia dan poca importancia a la comunicación y que aquellas donde esta es tomada en cuenta es para abordar temas de mercadeo y comunicación externa. Esto muestra que el papel de la comunicación interna en las empresas colombianas está olvidado por la falta de recursos que las empresas destinan a esta área y por la falta de conocimiento que se tiene acerca de la importancia de la comunicación organizacional interna.

En el contexto de las organizaciones fue importante centrar la búsqueda hacia las empresas familiares ya que el caso que se estudiará es de una empresa con esta característica. Se encontraron dos artículos que mostraron la particularidad de las empresas familiares. Uno de los artículos se dedica a explicar los tipos de conflictos que aparecen en las empresas familiares causadas porque no hay límites entre los roles corporativos y los familiares (Pieper, Astrachan & Manners, 2013). El segundo artículo se centra más en categorizar los tipos de familia dependiendo como es la comunicación dentro de estas y de allí especifica el manejo que cada tipo de familia les da a sus empresas.

2.2. Marco Teórico

En este sentido, según el BMA group, la cultura organizacional es el pulso de toda empresa. Es el conjunto de planes estratégicos, actitudes, creencias, normas y valores que comparten los miembros de una organización. (BMA Group (2024).

Tener una cultura organizacional bien definida encamina a los empleados a cumplir con la misión y visión de la compañía. Lo opuesto también es cierto. Una cultura organizacional

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

débil desalienta a los empleados, afecta su desempeño y disminuye su productividad laboral. En resumen, le cuesta dinero a la organización.

Cuando la misión y visión corporativas no están bien definidas, los empleados lo perciben. Lo mismo ocurre si estos fundamentos cambian constantemente. El resultado es la falta de dirección. Los empleados carecerán de un norte o un conjunto de guías que le dirijan hacia el cumplimiento de metas.

No tener una idea clara de cómo el rol de un empleado forma parte de la visión y los objetivos solo lleva a la frustración. La acumulación de frustraciones reduce la moral del empleado y los conduce a buscar oportunidades de empleo fuera de ese ambiente frustrante.

Por ello, como menciona Shelley Pursell (2023) es sumamente importante identificar qué tipo de cultura fomenta la empresa. En este sentido, sin darse cuenta, esté alejando de su empresa a su mejor talento.

En términos generales, existen dos tipos: cultura organizacional fuerte o cultura organizacional débil (tóxica).

Cultura organizacional sólida

Los estudios demuestran que cuando los empleados laboran en un entorno cuya cultura organizacional está bien definida:

- Su desempeño mejora un 22%,
- Los conflictos se reducen un 30%, y
- Las renunciaciones se reducen un 50%.

Siguiendo con Shelley Pursell (2023), para fortalecer la cultura de la empresa, se debe definir el comportamiento permitido en la organización, así como el conjunto de creencias y valores por los cuales se regirá la toma de decisiones.

Todo empleado quiere ser parte de una organización que rinda frutos. Mientras más fuerte sea la cultura de tu empresa, más empleados atraerás. Y los que ya están, se quedarán.

1.5 Cultura organizacional tóxica

Una cultura organizacional es débil o tóxica cuando los valores de los empleados no están alineados con los de la compañía. En este ambiente tóxico, los empleados suelen desempeñarse con menos entusiasmo.

Algunas señales que apuntan a que hay un ambiente tóxico en tu empresa son:

- Baja moral
- Pérdida de creatividad
- Bajas expectativas
- Falta de lealtad y compromiso
- Menos productividad
- Bajos niveles de confianza
- Pérdida de interés en trabajar para la organización

Como consecuencia, algunos empleados optan por dejar la empresa. Además de costarle un empleado a la empresa, impacta su productividad e ingresos. También le genera gastos adicionales al tener que comenzar un proceso de selección, reclutamiento y adiestramiento para reemplazar al ex empleado. Estos gastos se siguen acumulando durante los meses que la plaza esté vacante.

De otra parte, también se puede explorar la importancia de que los nuevos colaboradores de una organización cuenten con una adecuada contextualización de las acciones para el cumplimiento de los objetivos trazados, por ello se encuentra:

La socialización es el proceso mediante el cual los nuevos empleados de una organización asimilan entre otros aspectos, los valores, las habilidades y la cultura necesarios para desarrollar las tareas relacionadas con el puesto de trabajo que van a ocupar en la empresa (Wagner & Hollenbeck, 2004).

Con este proceso se pretende conseguir que los individuos conozcan a sus compañeros, sus cargos y responsabilidades y otros aspectos que puedan ser relevantes sobre su posición en la

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

empresa. Del mismo modo, se intentan reducir las dudas, el estrés y la incertidumbre de los nuevos empleados (Miller & Jablin, 1991).

La socialización se compone de tres etapas, según Feldman, (1981) y Nelson, (1990): la socialización anticipatoria, el encuentro y cambio y adquisición.

La primera etapa, la socialización anticipatoria, hace referencia a los aprendizajes y experiencias que preparan, tanto funcional como disfuncionalmente, a las personas para incorporarse al trabajo. Poseen especial relevancia en esta etapa, la formación y aprendizaje de las expectativas laborales respecto al tipo de empleo, las condiciones de trabajo y las características de la empresa (Prieto, Peiró, Bravo & Caballer, 1996).

La segunda etapa, el encuentro, tiene una duración de tres o cuatro meses y es considerada como la etapa más crucial para la socialización efectiva (Feldman, 1988). Durante esta etapa, la organización facilita la socialización mediante el entrenamiento y la orientación en el lugar de trabajo, y favorecer el ajuste social con los supervisores y compañeros. El individuo, por su parte, aprende las tareas que configuran el nuevo puesto, clarifica su nuevo rol e inicia las relaciones interpersonales, tanto formales como informales (Nelson, 1987).

La tercera etapa, cambio y adquisición, es donde tiene lugar los cambios más duraderos. Los nuevos empleados aprenden las destrezas requeridas por sus puestos, desarrollan sus nuevos roles de manera adecuada y realizan un ajuste satisfactorio a los valores y las normas de su grupo de trabajo (Prieto, Peiró, Bravo & Caballer, 1996).

Estos procesos culminan con la transformación de recién llegado a miembro de pleno derecho, para ello, hacen frente a las demandas laborales y organizacionales y se esfuerzan por darles solución (Schein, 1978).

Nelson (1990) destaca en su modelo, que, en esta etapa, el nuevo empleado debe lograr un elevado control de las demandas de la tarea, del rol y de las relaciones interpersonales.

Lo anterior permite tener un panorama amplio de la importancia de contar con adecuada información dentro de una organización, así como los desencadenantes que se denotan de no contar con tal contextualización. Esto permite reconocer que el trabajo de investigación abrirá el conocimiento particular de un espacio de trabajo para mejorar su desarrollo.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Por su parte sin la gestión de una comunicación sólida se está propenso al fracaso. Todo comunica. Se comunica al hablar, al saludar, reír, al sentarse; absolutamente toda actividad humana comunica. La visión general de la comunicación es la interacción social por medio de mensajes.

La comunicación, podría definirse técnicamente como un proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado a una persona o un grupo de ellas, de tal manera que el significado percibido debe ser equivalente a lo que los indicadores de este intentaron transmitir. (Lucas, 1997).

No obstante, algunos expertos señalan que la comunicación va mucho más allá que ese simple hecho intencional de transmitir mensajes. La comunicación está presente en todo lo social. La comunicación es uno de los procesos más significativos y propios de la especie humana.

Para conocer y estudiar la comunicación, se debe ampliar los conocimientos a través de la plasmación de 2 corrientes o modelos tal como lo señala la academia: La comunicación como *proceso* y la comunicación como un sistema estructurado.

Según Fiske (1984): Los modelos de la teoría de la comunicación estudiados por: Shannon y Weaver (1949), Gerbner (1956), Laswell (1948), Newcomb (1953), Westley y MacLean (1957), Jakobson (1958); ponen mayor énfasis en el proceso de comunicación. Establecen que, básicamente la comunicación es la transferencia de un mensaje de A a B, y sus principales intereses están en el medio, el canal, el transmisor, el receptor, la transferencia y la retroalimentación, porque todos esos términos se relacionan con el proceso de enviar un mensaje.

No obstante, la comunicación, no es vista solo con ese lente, sino también desde otro modelo que va mucho más allá que un simple proceso de envío y recepción de mensajes. Este modelo distinto de abocar el estudio de la comunicación superpone su mayor énfasis en la comunicación como generación de significado.

García Canclini (2006) colige que la comunicación entre culturas diferentes es la base para comprender lo que pasa en el mundo. Pero lo esencial no está en cada cultura aislada sino en las

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

relaciones entre ellas. "Las teorías comunicacionales nos recuerdan que la conexión y la desconexión con los otros son parte de nuestra constitución como sujetos individuales y colectivos. Por tanto, el espacio inter es decisivo.

Para Noguera (2004) la comunicación en el ámbito de las organizaciones es un campo cuya cobertura ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente a todas las esferas de nuestra sociedad. Las concepciones originarias de gestión de la comunicación que despreciaban el ámbito interno y que externamente tan sólo se dirigían, de forma unidireccional, hacia clientes potenciales, han quedado totalmente obsoletas. Los enfoques modernos de comunicación organizacional se orientan ahora desde una perspectiva multidisciplinar y que se sustenta desde tres pilares: la comunicación interna, la corporativa y la de marketing.

La semiótica y comunicación. La semiótica o semiología es el estudio de los signos y su funcionamiento, que posee 3 áreas de estudios principales: El signo mismo: Es el estudio de diferentes tipos de signos, de su manera de llevar significados y de relacionarse con quienes los usan. Porque los signos son creaciones humanas, y solo pueden ser comprendidos en función del uso que la gente haga de ellos. Los códigos o sistema de organización de los signos: Se estudia cómo se ha desarrollado una variedad de códigos para satisfacer las necesidades de una sociedad o una cultura, o para explotar los canales de comunicación disponibles para su transmisión. La cultura dentro de la cual operan estos códigos y signos: Esta, a su vez, depende para su propia existencia y forma, del uso de estos códigos y signos. Según arguye Eco (2000, p. 24) "La semiótica estudia todos los procesos culturales como proceso de comunicación. Y, sin embargo, cada uno de dichos procesos parece subsistir sólo porque por debajo de ellos se establece un sistema de significación"

El modelo de comunicación de Jakobson. Jakobson (1958) planteó semejanzas tanto con los modelos lineales como con los triangulares, interesado en el significado y la estructura interna del mensaje. Establece un puente entre la escuela centrada en el proceso y la escuela semiótica. Su modelo es doble: empieza modelando los factores constitutivos en un acto de comunicación. Son seis funciones del lenguaje que deben estar presentes, los cuales son: Emotiva, referencial, fática, poética, conativa y metalingüística para que la comunicación sea posible.

La comunicación interna en las organizaciones. Más allá de si el tipo de comunicación que se establece es unidireccional, lineal, circular, o triangular, el *análisis de la transmisión* nos ofrece otra serie de categorizaciones de los modelos comunicativos en función de los modos de comunicación que Lucas (1997) recoge y que se centra en cuatro grandes procedimientos: círculo, rueda, cadena y total.

En el primer caso, 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.

En el modelo rueda, un sujeto mantiene relaciones comunicativas - que a su vez puede ser de ida, o de ida y vuelta – con otra serie de miembros de la organización que no tienen contacto entre sí. Al respecto Robbins (2013) señala que en la cadena, se establece un flujo comunicacional similar al del círculo pero sin llegar a completarse en el último eslabón, el que une al último sujeto con el primero. La cadena sigue de manera rígida la sucesión de mando formal. Esta red se asemeja a los canales de comunicación que se pueden encontrar en una organización rígida. En el modelo total todos los sujetos se relacionan entre sí, ya sea de forma lineal o circular.

Siempre que la empresa hable, tiene que hacer referencia al mensaje para incrementar la eficacia de éste y evitar las discordancias en los mensajes susceptibles de destruir la coherencia del posicionamiento. (Libaert, 2006).

Pero, tanto en las empresas como en entidades públicas hay una tendencia marcada a no compartir, no comunicarse, porque erróneamente se piensa que la información es poder; y eso debilita la comunicación interna. Así, algunas personas piensan que retener la información los deja en una posición superior, privilegiada. "Creen que si sueltan la información se verán en desventaja frente a otros. Esa actitud expresa una falta de confianza en sí mismo" (De Castro 2014).

Canales de comunicación interna. Hay que tener en cuenta que una buena comunicación interna tiene que garantizar un buen sistema de participación que implique a todos los grupos de interés. La creación de unos canales por los que circule la comunicación a todos los niveles sirve

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

para favorecer esa participación. La comunicación formal según Goldhaber (1984) dentro de la organización se puede dar de 3 formas: "Comunicación descendente, ascendente y horizontal"

A decir de Álvarez (2007) la comunicación interna también persigue otros fines u objetivos como: la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial (nadie ama lo que desconoce), la cohesión laboral, el fomento de la cultura corporativa, la amortiguación de la rumorología, el abordaje de situaciones de crisis, incentivar la innovación, la calidad del proceso productivo y, de forma especial, el éxito de los cambios internos. Además, la comunicación interna satisface el derecho a la información y la libertad de expresión de los empleados.

La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros. (Miller 1968).

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo por la obtención de un puesto como sino también para desempeñar el puesto con eficiencia punto el saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se puede prevenir malos entendidos y errores de comunicación como así como como aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con los demás personas dentro de las organizaciones. (Jersey, Blanchard y Johnson, 1998 PP. 338-339).

Las comunicaciones son las herramientas que los seres humanos usan para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. Ser humano implica, estar en comunicación dentro de alguna cultura humana. La comunicación entonces constituye la esencia de la cultura, de la empresa y de la vida misma. (Arrugo, diciembre 2001)

La comunicación eficaz requiere respuestas que demuestren interés, comprensión y preocupación además depende de las siguientes formas de mensaje tal como lo señala Hersey (1998).

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Palabras: términos que se eligen para expresar las ideas que se tratan de comunicar. Las palabras pueden insultar, dañar o exaltar. Las palabras ayudan para que las personas se sientan parte de la organización o que se sientan separadas.

Rasgos secundarios del significante: es la parte audible del signo lingüístico y consta de ciertos rasgos como: velocidad, dicción, altura, ritmo y volumen.

Comportamiento no verbal: es todo aquello que él escucha ve en el hablante, como gestos expresiones faciales, postura coma y entre otros.

Teniendo en consideración las formas anteriores, “la comunicación es un proceso básico de la organización. Constituye el “sistema nervioso” que da cohesión a las organizaciones y permite cooperar y coordinarse a sus miembros” (Degot, 1988). Por lo tanto, es algo esencial en cualquier organización.

2.3 Marco normativo

Previo a iniciar este marco, es preciso recordar que existen obligaciones por parte de los empleadores en Colombia y estas se encuentran establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo y es el Ministerio del Trabajo la entidad encargada de su regulación.

El mencionado código contiene las disposiciones que concretan los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los colaboradores dentro de una organización y es la fuente vital de regulación en cuanto a materia laboral en Colombia.

De otra parte, es menester mencionar que las obligaciones y/o funciones de los colaboradores pueden variar según la naturaleza de la relación laboral, la clase de contrato, el sector al que pertenece y otros factores.

Según Pandapé (2020), las obligaciones de los empleadores son órdenes legales que todas las organizaciones deben cumplir de cara a sus colaboradores. Estas obligaciones pueden variar según el país o región en el que se opera, por lo que es decisivo que los encargados de Recursos Humanos se encuentren al tanto de ellas.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Para el caso de Colombia, las obligaciones de las organizaciones incluyen facilitar un ambiente de trabajo seguro y sano, cumpliendo con los marcos normativos establecidos en cuanto a materia laboral, asegurar el pago de salarios y prestaciones justas y oportunas, así como respetar los derechos laborales de los colaboradores.

Es significativo que las personas que hacen parte del área de Recursos Humanos conozcan a detalle las descritas obligaciones para evitar posibles conflictos legales y garantizar el cumplimiento normativo. Con ello, se favorece las organizaciones al crear relaciones laborales más sólidas y establecer entornos positivos y motivadores, en donde los colaboradores se sientan valorados y protegidos, posibilitando el aumento del compromiso por parte de estos y así lograr mayor productividad.

Garantizar los flujos de información y comunicación interna y externa, en forma oportuna, confiable y transparente, hacia diferentes grupos de interés, contribuyendo a la planeación, a la mejora continua, a la proyección de la imagen institucional, a la construcción de una visión compartida y al perfeccionamiento de las relaciones humanas en la entidad. Así como producir estadísticas y documentos de análisis económico en materia de comercio, industria y turismo suficientes para Garantizar la efectiva toma de decisiones en los procesos misionales que cita el Ministerio de Comercio Industria y Comercio de Colombia.

Según el blog de Zendesk (2024), la comunicación organizacional, también llamada comunicación empresarial o corporativa, se encarga de la creación e intercambio de mensajes con el público interno y externo.

En este mismo blog se refiere que en cualquier empresa, una buena comunicación entre equipos facilita el cumplimiento de las metas. En este sentido, las estrategias de comunicación organizacional ayudan a ganar eficiencia y confianza a nivel interno y obtener buenos resultados de negocio.

De hecho, en Estados Unidos, el 32% de los empleados cree que la falta de comunicación es una de las principales causas de agotamiento en el trabajo.

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Asimismo, la comunicación organizacional posee carácter social, porque vincula personas con diferentes roles dentro de la empresa y a la propia organización con sus diferentes stakeholders. Al mismo tiempo, el aspecto técnico de la comunicación corporativa –los canales que usa para llevarla a cabo– gestiona el flujo de información hacia adentro y hacia afuera.

3. METODOLOGÍA

Este proyecto de investigación se trabajó bajo la metodología mixta, donde se llevaron a cabo encuestas aplicadas directamente a los colaboradores antiguos y nuevos del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la organización, esto con el fin de analizar la gestión de comunicación en la gerencia de proyectos durante el año 2024. Para ello, las preguntas realizadas, dieron lugar a examinar la comunicación actual que se utiliza dentro del Grupo seleccionado, permitiendo identificar los planes de comunicación existentes dentro de la empresa y relacionar las estrategias específicas existentes sobre la forma de comunicar, para transmitir la información dentro de la organización.

Dentro de la metodología se decide tomar el 100% del grupo de trabajo, el cual se centra en el área de Salud Mental y Bienestar Emocional de la organización en análisis, este porcentaje teniendo en cuenta que la población es muy pequeña, permitiendo la realización del muestreo en la totalidad del personal, es decir, las 11 personas que hacen parte del Grupo; para lograr dicho muestreo se utilizaron unas encuestas a través de forms, un soporte disponible de forma general a través de Office 365 Educación.

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

El presente proyecto de investigación se enmarca bajo un enfoque mixto, integrando tanto métodos cualitativos como cuantitativos para obtener una comprensión más completa del fenómeno en estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), este enfoque permite la combinación de datos numéricos y narrativos, lo cual enriquece el análisis y la interpretación de los resultados. Específicamente, el proyecto utilizará encuestas estructuradas para recolectar datos cuali-cuantitativos sobre la prevalencia y patrones de comportamiento, así como entrevistas en profundidad para explorar las percepciones y experiencias subjetivas de los participantes. Esta metodología mixta proporciona una visión holística, permitiendo validar y contrastar los

hallazgos de ambos tipos de datos, lo cual es esencial para abordar la complejidad del problema de investigación y ofrecer recomendaciones más robustas y fundamentadas.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

La población de interés para el desarrollo del presente estudio está constituida por 11 adultos, entre los 29 y 62 años, dos de ellos hombres y las restantes mujeres; la persona líder principal es de género masculino y cuenta con dos profesionales de apoyo, un hombre de aproximadamente 40 años y una mujer de 29 años, que hacían sus veces como coordinadores dentro del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la Subdirección de Gestión Técnica para la Primera Infancia, los demás profesionales hacían parte del equipo en general. Todas las personas que integraban el grupo se encontraban ubicados en las ciudades de Cartagena, Medellín, Cali y Bogotá. De esta población, para la muestra de investigación se tomó el 100% de la población, realizando una encuesta.

Los profesionales antiguos, contratistas para la prestación de sus servicios profesionales dentro de la Subdirección de Gestión Técnica para la primera Infancia, correspondiente a la Dirección de Primera Infancia en Bogotá, se encuentran vinculados desde el año 2020 a la entidad. Por su parte los colaboradores nuevos se vincularon durante los primeros meses del año 2023 y la realización de la presente investigación se hizo entre el 2023 y 2024.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Para calcular la muestra se utilizó la técnica de muestreo aleatorio, donde se tuvo en cuenta el marco muestral de 7 adultos de las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Cartagena, estos cálculos se extraen a través de la aplicación <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de->

[muestra.html#calculadora_de_muestra](#), que sirve para Calcular el tamaño muestral que se copia a continuación:

Figura 1 Calculo de la muestra

Calculadora de muestra

Nivel de confianza: ☒ 95% ☐ 99%

Margen de Error:

Población:

Tamaño de Muestra:

Fuente: Questionpro calculadora

Para la citada actividad se realizó la muestra al 100% de las personas encuestadas que son los 11 integrantes del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional.

Figura 2 Muestra:

$$n = \frac{Z^2 P Q n}{NE^2 + Z^2 p q}$$

$$n = 11$$

Fuente propia

Las encuestas se realizaron a 11 personas, de forma virtual muestra que se realizó al 100%.

3.3. Instrumento(s)

El instrumento seleccionado para el proyecto de investigación es la encuesta, la cual cuenta con preguntas para recolección de información cualitativa y otras para recolección cuantitativa.

Encuestas: El objetivo de esta encuesta es recolectar información que permita obtener datos sobre la gestión de la comunicación dentro de la organización, las opiniones que los colaboradores tienen sobre las estrategias de comunicación adelantadas dentro de la empresa, los comportamientos relacionados con este lenguaje, las experiencias y posibles causas de la problemática presentada, esto con el fin de plantear las posibles estrategias de mejora. La estructura de la encuesta se compone de 6 preguntas cerradas con apertura a complementar y dar paso así a las preguntas abiertas, aplicadas a colaboradores nuevos y 5 preguntas igualmente cerradas con dirección a respuestas abiertas, aplicadas a colaboradores antiguos, a través de un formato web.

Las variables tenidas en cuenta al momento de generar las encuestas fueron las siguientes:

Para colaboradores nuevos: Suficiente información, reconocimiento a la labor, tomar en cuenta la opinión, estrategias de comunicación, planes de comunicación y comunicación interna del grupo.

Para colaboradores antiguos: Brindar información, reconocimiento a la labor, estrategias de comunicación, planes de comunicación y comunicación interna del grupo.

Estas encuestas fueron:

Encuesta Colaboradores nuevos

1. *¿Considera que cuenta con la suficiente información para el cumplimiento de sus labores?*

Si ☐

No ☐

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

1.1 *¿Por qué considera que sí cuenta o no, con suficiente información para el cumplimiento de sus labores?*

2. *¿Siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes?*

Si ☐

No ☐

2.1 *¿Por qué siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes?*

3. *¿Las opiniones que usted brinda frente a la labor ejercida o en cuanto a temas concernientes al Grupo de trabajo son tomadas en cuenta?*

Si ☐

No ☐

3.1 *Justifique su respuesta anterior*

4. *¿Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización?*

Si ☐

No ☐

4.1 *Amplíe su anterior respuesta*

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

5. ¿La organización cuenta con planes de comunicación?

Si ☐

No ☐

5.1 Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce.

6. ¿Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo?

Si ☐

No ☐

6.1 Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo.

Encuesta Colaboradores antiguos

1. ¿Considera que ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores?

Si ☐

No ☐

1.1 ¿Por qué considera que sí o no, ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores?

2. ¿Siente que su trabajo es reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización?

Si ☐

No ☐

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

2.1 *¿De qué manera siente que su trabajo, es o no, reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización?*

3. *¿Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización?*

Si ☐

No ☐

3.1 *Amplíe su anterior respuesta*

4. *¿La organización cuenta con planes de comunicación?*

Si ☐

No ☐

4.1 *Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce*

5. *¿Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo?*

Si ☐

No ☐

5.1 *Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo*

3.4. Descripción de procedimientos

Los instrumentos se aplicaron de manera virtual. En este sentido se les compartió a los colaboradores dos enlaces para la aplicación de las herramientas, la primera sobre la encuesta (con selección de respuestas preestablecidas donde los colaboradores pudieron diligenciar su formulario, este formato de encuesta está diseñado para ser respondido en un rango entre los 5 y 10 minutos, tanto para los profesionales que se ubican dentro de la capital de Bogotá, como los que se ubican fuera de ella. Igualmente, se realizaron entrevistas siguiendo la línea de preguntas diseñadas en el presente link dentro de las preguntas construidas para las entrevistas se encontraban algunas preguntas cerradas y otras que daban la opción para respuesta abierta, que permitiera un reconocimiento más claro de la información.

Posterior a la aplicación de los instrumentos, mediante el descargue de las respuestas, se envió el archivo a Excel para extraer los datos obtenidos según las estadísticas de las aplicaciones realizadas.

3.5. Proyección de análisis de la información

Para realizar el análisis de la información extraída mediante la aplicación del instrumento como es la encuesta, se hará uso de la herramienta Excel del sistema operativo de Windows. Como bien se sabe, en una investigación el procesamiento de datos es uno de los componentes que se considera más crítico para reconocer el impacto alcanzado en los procesos.

La información obtenida a través de las aplicaciones de instrumentos mencionados en el punto que precede fue procesada para su recopilación y transformación en información que pudiese ser utilizada. Este procesamiento fue útil para conocer y comprender las razones por las cuales los colaboradores antiguos presentaban resistencia al suministro de información y empalme adecuado de labores.

Por medio de este proceso, y frente al interés en la investigación, se convirtieron los datos cualitativos y cuantitativos de un estudio de investigación en un formato comprensible con

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

gráficos, cuadros e informes que permitieran mayor agudeza en la identificación requerida. El proceso adelantado también proporcionó un contexto a los datos recogidos y aportó al avance en la respuesta a la pregunta de investigación.

Aun cuando es muchas veces reconocido como un aspecto crítico, el procesamiento de datos también sigue siendo un proceso que nos aprovecha adecuadamente en la investigación. Con la proliferación de datos y el número de estudios de investigación realizados, el procesamiento y la colocación de la información es fundamental.

3.5.1. Codificación y análisis de datos

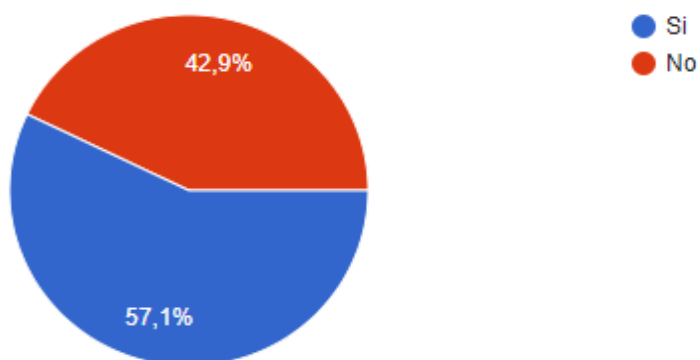
Resultados encuesta colaboradores antiguos

Gráfico 1

Gráfico pregunta 1 encuesta colaboradores antiguos Categoría 1 Información

1. Considera que ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores

7 respuestas



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

1.1 Por qué considera que si o no, ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores

7 respuestas

Por que brindan capacitaciones y charlas.

Porque me he capacitado y considero que brindo información de valor para que puedan llevar a cabo sus funciones

Porqué no me siento cómodo con las nuevas personas que ingresaron

Porque me gusta compartir la información que se, todos en algún momento de la vida somos nuevos

No he brindado suficiente información porque las nuevas compañeras no cuentan con la preparación y capacitación suficiente para realizar el trabajo.

Las personas contratadas no son competentes para desempeñar el cargo que se requiere

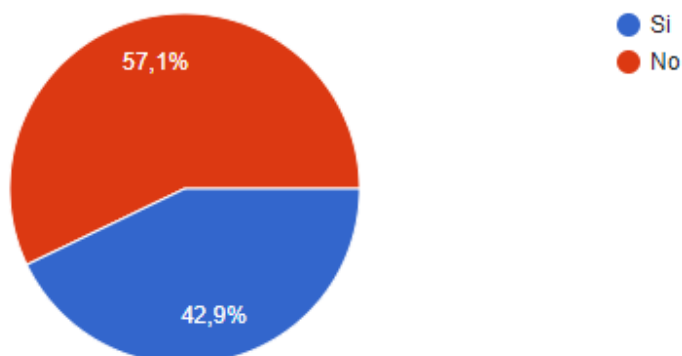
He transmitido toda la información que tengo

Gráfico 2

Gráfico pregunta 2 encuesta colaboradores antiguos Categoría 2 Reconocimiento

2. Siente que su trabajo es reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización.

7 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

2.1 De que manera siente que su trabajo, es o no, reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización.

7 respuestas

Siento que no es reconocido ya que el sueldo es bajo y el riesgo laboral es alto

Demuestran que si es reconocido porque así mismo incentivan de diferentes formas, sea por bonos extra salariales o salidas por parte de la empresa

Siempre realizó las actividades que debo hacer y no recibo ni siquiera retroalimentación de lo hecho

Considero que cada uno realiza sus actividades y muchas veces los líderes y demás cargos altos, ni siquiera se dan por enterados de lo que realizamos

Solo es reconocido por el líder del grupo. Los gerentes y el alto gobierno yo creo que ni saben lo que hago

Depronto por los líderes del equipo porque para los demás no es ni importante lo que hacemos

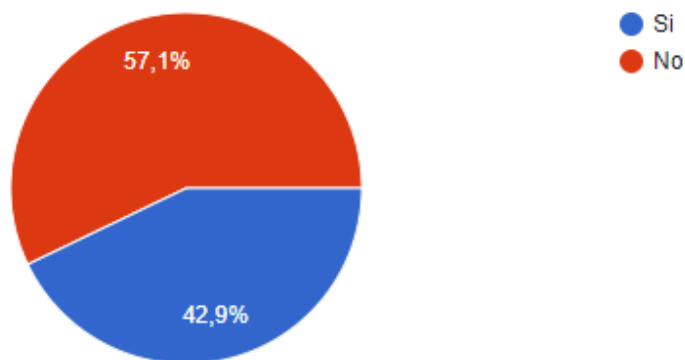
Siento que me es reconocido mi trabajo debido a las retroalimentaciones que me realiza mi jefe inmediato

Gráfico 3

Gráfico pregunta 3 encuesta colaboradores antiguos Categoría 3 Estrategias de comunicación

3. Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización

7 respuestas



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

3.1 Amplíe su anterior respuesta

7 respuestas

Atravez de correos, mensaje de WhatsApp y charlas se tramite la suficiente información para realizar adecuadamente las labores

Por medio de capacitaciones frecuentes y con el uso de la tecnología y redes sociales tales como: WhatsApp y correo electrónico

No existen medios o claridad dentro de la organización que sean sobre comunicación

Dentro de los quioscos se publican formar adecuadas de comunicación, el área de bienestar brinda charlas y capacitaciones al respecto

Dentro de la organización no se da claridad frente a estrategias, aveces envían post a través del correo sobre la comunicación

Si existen estrategias pero no dentro de la organización o al menos no las conozco

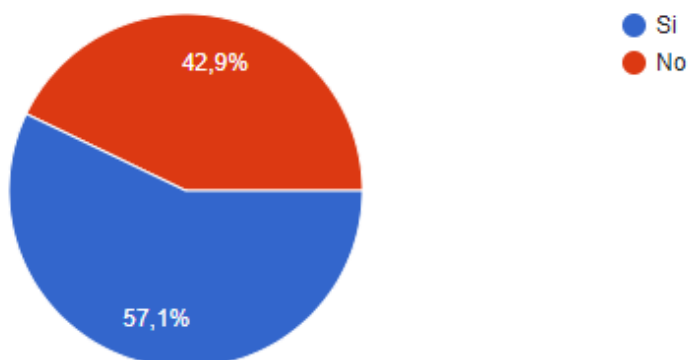
Considero que no existe una estrategia clara para transmitir la información

Gráfico 4

Gráfico pregunta 4 encuesta colaboradores antiguos Categoría 4 Planes de comunicación

4. La organización cuenta con planes de comunicación

7 respuestas



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

4.1 Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce

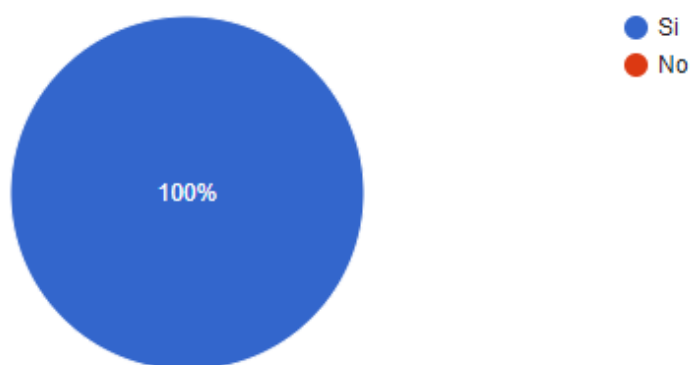
7 respuestas

Reuniones, correo electrónico, WhatsApp.
Reuniones frecuentes y cuentan con un grupo corporativo para este fin
Ninguno
Comunicación Vertical, comunicación horizontal y comunicación mixta
No conozco ningún plan de la organización
A través de los correos, carteleras y áreas brindan información en cuanto a la organización
No conozco los planes de comunicación

Gráfico 5*Gráfico pregunta 5 encuesta colaboradores antiguos Categoría 5 Comunicación actual*

5. Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo.

7 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

5.1 Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo

7 respuestas

Tenemos un grupo de WhatsApp por el cual se informa de todo.

Un grupo corporativo por medio de WhatsApp para reportar cualquier eventualidad o para aclarar dudas e inquietudes, también esta el correo electrónico donde es más formal la comunicación

Semanalmente se realizan reuniones dónde cada integrante del grupo puede hablar desde su percepción

Semanalmente se realizan reuniones de equipo en el marco horizontal, donde todos los miembros del grupo aportamos nuestras opiniones sobre el clima laboral y las actividades realizadas

En la semana se hace una reunión de equipo donde cada uno puede participar y opinar

A diario por medio del whatssApp y una vez por semana en reunión que se realiza

Considero que si existe una buena comunicación, es decir una comunicación bidireccional entre todos lo integrantes del grupo de trabajo

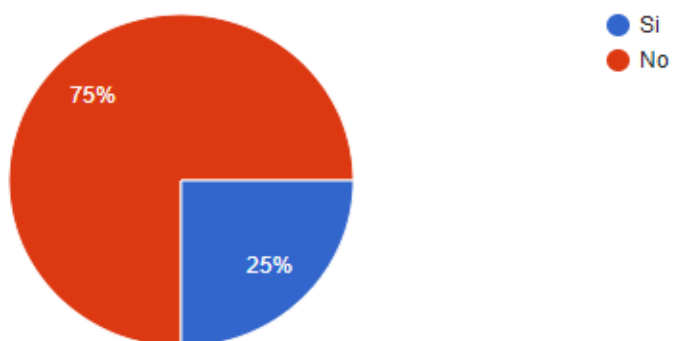
Resultados encuesta colaboradores nuevos

Gráfico 6

Gráfico pregunta 1 encuesta colaboradores nuevos Categoría 1 Información

1. Considera que cuenta con la suficiente información para el cumplimiento de sus labores

4 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

1.1 Por qué Considera que si cuenta o no, con la suficiente información para el cumplimiento de sus labores

4 respuestas

Siento que mis compañeros me comparten muy poca información

Creo que tengo información muy básica

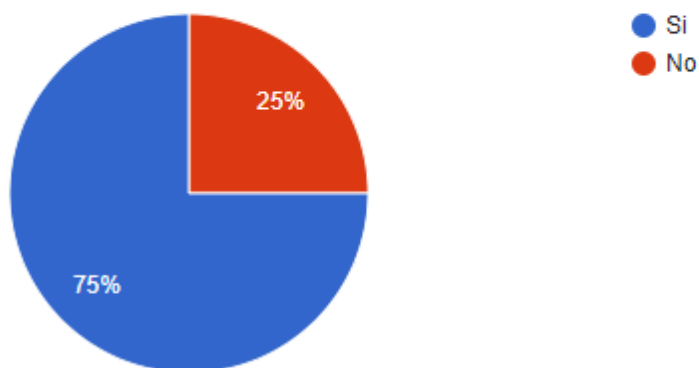
Por la capacitación que recibí para el desempeño de mis funciones

Creo que los compañeros antiguos no comparten toda la información para desempeñar mis funciones

Gráfico 7*Gráfico pregunta 2 encuesta colaboradores nuevos Categoría 2 Reconocimiento*

2. Siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes

4 respuestas



ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

2.1 Por qué Siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes

4 respuestas

Siento que si por el reconocimiento salarial

Nunca he recibido reconocimiento por mi trabajo

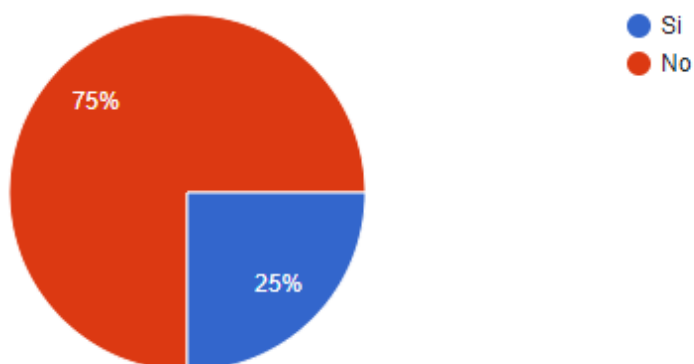
Siento que mi labor es reconocida porque me asignan otras actividades de mayor importancia a las de mi cargo

Porque me dan incentivos adicionales a parte de mi salario

Gráfico 8*Gráfico pregunta 3 encuesta colaboradores nuevos Categoría 3 Valor de la opinión*

3. Las opiniones que usted brinda frente a la labor ejercida o en cuanto a temas concernientes al Grupo de trabajo son tomadas en cuenta.

4 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

3.1 Justifique su respuesta anterior

4 respuestas

Creo que por ser colaborador nuevo no toman en cuenta mi opinión

Cuando doy una opinión siento que la escuchan pero no la toman en cuenta

Creo que mi opinión si es tomada en cuenta ya que se han hecho cambios en varios procesos de mi área, a raíz de cambios que he sugerido

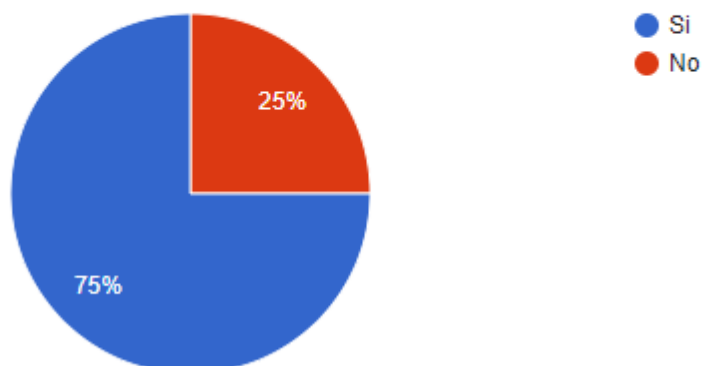
No creo que mi opinión sea tomada en cuenta ya que no veo que se haga nada con las sugerencias que doy

Gráfico 9

Gráfico pregunta 4 encuesta colaboradores nuevos Categoría 4 Estrategias en la comunicación

4. Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización

4 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

4.1 Amplíe su anterior respuesta

4 respuestas

Creo que la estrategia es a través de las capacitaciones que realizan

No conozco cuales son las estrategias

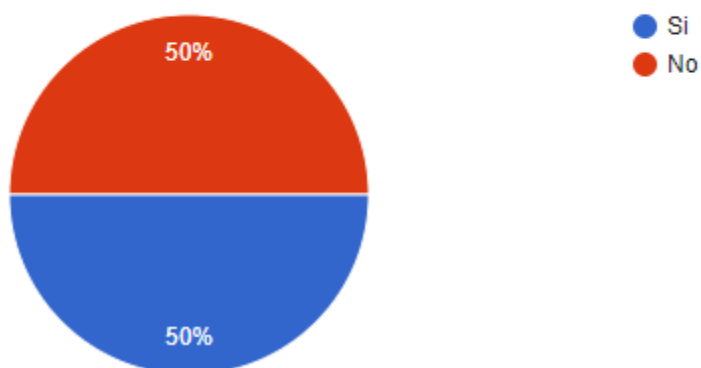
Si creo que la información se transmite a través de reuniones y correos

Creo que la información se transmite a través de las capacitaciones y los medios de comunicación internos de la compañía

Gráfico 10*Gráfico pregunta 5 encuesta colaboradores nuevos Categoría 5 Planes de comunicación*

5 La organización cuenta con planes de comunicación

4 respuestas



ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

5.1 Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce

4 respuestas

No creo que existan planes de comunicación y si existen no los conozco

No conozco esos planes

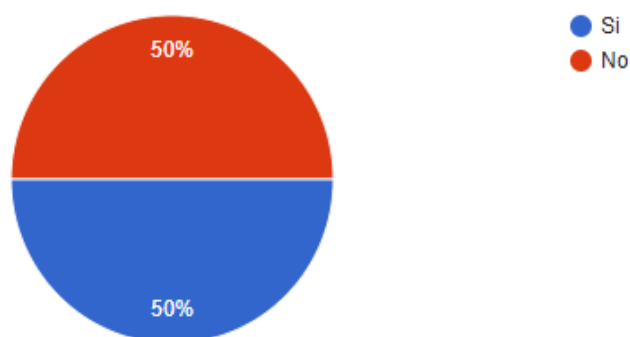
Conozco el análisis FODA

Reuniones, correo electrónico, intranet corporativa

Gráfico 11*Gráfico pregunta 6 encuesta colaboradores nuevos Categoría 6 Comunicación actual*

6 Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo.

4 respuestas



6.1 Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo

4 respuestas

Creo que existe una comunicación entre compañeros por medio de las reuniones

La comunicación que existe es una comunicación verbal y directa

Creo que la comunicación es difícil de concretar por las diferentes ocupaciones diarias

Los colaboradores antiguos tienen una mala comunicación hacia los colaboradores nuevos

3.5.2. Análisis de información

Dentro del presente proyecto de investigación y basados en las encuestas realizadas establecimos las siguientes categorías con base a la información recabada: información, reconocimiento, estrategias de comunicación, valor de la opinión, planes de comunicación y comunicación actual.

Respecto a la categoría de información podemos decir que los colaboradores antiguos manifiestan transmitir toda la información a los colaboradores nuevos para el desempeño correcto de sus funciones, por el contrario, los colaboradores nuevos sienten que no cuentan con la información suficiente para el desempeño de sus funciones, por lo cual, se considera necesario establecer una estructura o metodología para que la información sea transmitida de forma clara y sobre todo completa, con el fin de que los colaboradores principalmente nuevos puedan desempeñar sus funciones correctamente.

En la segunda categoría establecida como el reconocimiento que sienten los colaboradores de parte de sus líderes, logramos identificar que la mayoría de los empleados antiguos no sienten que su labor sea reconocida por sus líderes, lo cual genera una desmotivación que en un futuro podría ocasionar otro tipo de inconvenientes en la organización, un ejemplo de ellos puede ser una alta rotación. Los colaboradores nuevos, por el contrario, sienten un reconocimiento de parte de sus líderes, lo cual, nos lleva a pensar en una estrategia para mantener los resultados o la satisfacción de los colaboradores nuevos y aumentar la de los colaboradores antiguos.

Las categorías de estrategias y planes de comunicación vienen muy alineadas, desde la perspectiva de los colaboradores antiguos se puede establecer que si bien es cierto no tienen muy claro cuáles son las estrategias o planes de comunicación, si consideran que la comunicación actual es completamente buena dentro de la organización.

Por parte de los colaboradores nuevos manifiestan no conocer ni las estrategias ni los planes de comunicación, adicionalmente piensan que la comunicación actual dentro de la organización no es la adecuada, ya que consideran que la comunicación no es lineal y que adicionalmente por

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

la cantidad de labores diarias la comunicación entre compañeros y diferentes áreas es difícil de concretar.

Respecto a la categoría relacionada al valor de la opinión, los colaboradores nuevos encuestados sienten o expresaron que su opinión o propuestas no son tenidas en cuenta por el grupo de trabajo lo cual genera en ellos una desmotivación al momento de ejecutar sus labores diarias.

3.6. Consideraciones éticas

El actual proyecto de investigación no presenta ningún tipo de riesgo que pueda afectar a las personas participantes teniendo en cuenta que no se maneja información de tipo personal ya que las encuestas fueron realizadas de forma anónima y las preguntas realizadas son de información general, las cuales no representan ningún tipo de riesgo. Adicionalmente dentro del formato de encuesta se aplica el formato de consentimiento informado a cada uno de los participantes.

3.6.1. Instrumentos de aceptación y autorización

Como instrumento para el consentimiento informado y aceptación de la participación en la investigación, se incluyó un apartado dentro de los mismos instrumentos de encuesta aplicados tanto a los colaboradores antiguos como a los colaboradores nuevos. En este sentido, al no solicitar en las encuestas aplicadas información personal y ser anónimas, no se hizo necesario obtener autorización frente al manejo de datos.

A continuación, se copia la descripción del consentimiento aplicado:

Doy mi consentimiento para participar en la presente investigación y autorizo que mi información se utilice en este.

Si ☐

No ☐

4. RESULTADOS

Los resultados del presente proyecto de investigación fueron obtenidos a través de 11 encuestas realizadas vía web por medio de Google forms, a 11 trabajadores de la organización, 7 de ellos nuevos y 4 antiguos. Estos resultados se encuentran tanto de forma cualitativa como cuantitativa.

Los resultados permiten evaluar la efectividad de los métodos utilizados y, en caso necesario, realizar ajustes o mejoras en futuras investigaciones. Esto contribuye a la mejora continua de las prácticas de investigación.

4.1. Evidencia de primeros resultados

4.1.1 Se examinó el tipo de comunicación actual que utilizan puntualmente los colaboradores antiguos del Grupo de Salud Mental y Bienestar Emocional de la organización. En el desarrollo de las encuestas se evidencio que el tipo de comunicación no es del todo claro para todos los colaboradores de la organización y que no se maneja de forma unificada para todos. Dentro de los resultados de la investigación se encontró que la mayoría (50%) de los colaboradores antiguos indican que el tipo de comunicación que se realiza es vía WhatsApp, seguido de la comunicación verbal (40%) que se desarrolla a través de las reuniones periódicas que tiene el grupo de trabajo.

4.1.2 Se identificaron los planes de comunicación dentro de la organización, donde el 70% de los colaboradores entre antiguos y nuevos indican conocer dichos planes, mientras que el 30% restante indica no conocerlos, especialmente los colaboradores nuevos son quienes no conocen esta información. Estos planes de comunicación según los estudios realizados se basan principalmente en las reuniones frecuentes entre los equipos de trabajo con 36%, seguido del correo electrónico con un 27%, grupos de WhatsApp con un 25%, y finalmente un 12% que manifiesta que los planes de comunicación se basan en carteleras, grupos e intranet corporativos.

4.1.3 Se relacionan las estrategias específicas existentes sobre la forma de comunicar, para transmitir la información dentro de la organización. Basados en los resultados de la investigación se puede determinar que dentro las estrategias existentes para comunicar la información están principalmente las capacitaciones y charlas frecuentes con un 64%, seguido del correo corporativo con un 27% y como ultima estrategia se encuentran las redes sociales prioritariamente el WhatsApp con un 9%.

4.2. Evidencia de resultado final

4.2.1 Se analizó la gestión de comunicación en la gerencia de proyectos en una organización en Bogotá D. C. 2024, a través del estudio de investigación realizado en el presente proyecto, se logró identificar varias oportunidades de mejora dentro de la organización, iniciando por el hecho de que el 75% de los colaboradores nuevos no tiene clara la información para desarrollar sus funciones correctamente, esto sucede ya que los planes y estrategias de comunicación no se encuentran correctamente establecidos, adicionalmente los colaboradores antiguos no comparten la información de manera adecuada.

Otro aspecto para tener en cuenta como oportunidad de mejora dentro de la organización es el reconocimiento por el trabajo realizado, ya que el 50% de los colaboradores siente que su trabajo no es reconocido por los lideres y altos directivos de la organización.

Por otro lado, el 50% de los colaboradores nuevos sienten que la comunicación dentro del grupo de trabajo no es la correcta, de parte de los colaboradores antiguos sienten cierto celo laboral, lo cual no les permite tener una comunicación eficaz y efectiva.

Teniendo en cuenta toda la información recolectada dentro de las encuestas realizadas se puede indicar que es necesario replantear y fortalecer las estrategias y planes de comunicación que existen dentro de la organización con el fin de mejorar la comunicación dentro de todos los grupos de trabajo y que tanto los colaboradores antiguos como nuevos manejen la misma información que les permita desempeñar sus funciones adecuadamente, y que los lideres puedan también generar el reconocimiento que motive a los colaboradores a desempeñar sus funciones con alta de calidad.

5. CONCLUSIONES

El tipo de comunicación utilizada dentro de la organización no es clara, ni manejada de forma unificada para todos los colaboradores de esta, lo cual genera varias oportunidades de mejora internas dentro de los grupos de trabajo y por lo tanto dentro de la organización.

Dentro de la investigación realizada se puede deducir que la falta de comunicación clara y correcta puede llevar a malentendidos sobre tareas y responsabilidades, resultando en errores y reprocesos, que pueden generar mayores inconvenientes tanto en corto como largo plazo.

Con base en las encuestas realizadas, también se puede decir que los nuevos empleados pueden sentirse frustrados si no reciben la información y el apoyo necesario, mientras que los empleados antiguos pueden sentir que sus conocimientos y experiencia no son valorados. La falta de comunicación puede llevar a una percepción de falta de apoyo o reconocimiento, afectando la motivación de ambos grupos.

Los nuevos empleados pueden tener dificultades para adaptarse y aprender sus roles si no reciben una adecuada orientación y apoyo. Sin una buena comunicación, el conocimiento y la experiencia de los colaboradores antiguos no se transfieren eficazmente a los nuevos, lo que puede resultar en una pérdida de valiosa información institucional.

Dentro de las consecuencias más significativas para los colaboradores se logró establecer que se puede presentar una alta rotación tanto de personal nuevo como antiguo, por parte de los nuevos colaboradores que no se sienten apoyados o integrados son más propensos a dejar la organización, lo que aumenta los costos de reclutamiento y entrenamiento. Por el lado de los colaboradores antiguos que sienten que no se valoran sus conocimientos y experiencia también pueden optar por buscar oportunidades en otras empresas, generando así una pérdida de talento clave para la organización.

Dentro de las consecuencias más significativas para la organización se logró establecer que una mala comunicación puede disminuir la productividad de la empresa, ya que los empleados pueden perder tiempo y esfuerzo tratando de resolver problemas de comunicación. La falta de

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

comunicación clara puede conducir a errores en el trabajo, lo que puede costar dinero a la empresa.

Adicionalmente si los clientes perciben que hay una mala comunicación en la empresa, pueden perder la confianza y buscar sus servicios en otro lugar, por otro lado, basados en la investigación realizada se puede establecer o determinar que debido a una mala comunicación se puede dañar la reputación de la empresa, lo que puede dificultar la contratación de nuevos talentos y la retención de los clientes.

Se logró identificar la existencia de planes de comunicación utilizados dentro de la organización, los cuales se basan principalmente en las reuniones frecuentes entre los equipos de trabajo. Estos planes se basan en carteleras, grupos e intranet corporativos, aun cuando los mismos no son reconocidos por el 100% de los colaboradores.

Uno de los objetivos específicos de la presente investigación es identificar los planes de comunicación existentes dentro de la organización y si los mismos si están siendo utilizados, basados en los resultados de dicha investigación, se logra establecer que es necesario reestructurar los planes de comunicación con el fin de facilitar la transmisión de información de manera efectiva y coherente dentro de la organización y hacia los grupos de interés.

Existen estrategias al interior de la organización para comunicar la información, las cuales se basan en capacitaciones, charlas frecuentes, asignación de correo institucional y utilización de redes sociales principalmente el WhatsApp.

Respecto a las estrategias específicas existentes sobre la forma para transmitir la información dentro de la organización, se encontró que las estrategias que existen actualmente dentro de la organización son muy adecuadas ya que garantizan que la información llegue a las personas adecuadas en el momento oportuno, lo que permite tomar decisiones más rápidas, reducir errores y optimizar procesos. Por otro lado, una comunicación fluida facilita la coordinación entre departamentos y equipos, fomentando la colaboración y el trabajo en conjunto para alcanzar objetivos comunes.

Es de vital importancia que dentro de la organización existan estrategias para transmitir la información ya que cuando los empleados están al tanto de lo que sucede en la organización, se

ANALISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

sienten más valorados e involucrados, lo que aumenta su motivación y compromiso. Una comunicación abierta y transparente ayuda a disipar dudas y rumores, creando un ambiente de trabajo más positivo y confiable.

Una comunicación efectiva contribuye a transmitir y reforzar los valores, la misión y la visión de la empresa, creando un sentido de pertenencia y orgullo entre los colaboradores. Las estrategias de comunicación facilitan la recopilación y el intercambio de información desde diferentes perspectivas, lo que permite tomar decisiones más informadas y estratégicas.

Una comunicación interna eficiente se refleja en una mejor atención al cliente, ya que los empleados cuentan con la información y los recursos necesarios para responder de manera oportuna y eficaz a las necesidades de los clientes.

Las estrategias existentes para la transmisión de información dentro de una organización son esenciales para mejorar la eficiencia operativa, fomentar un ambiente de trabajo positivo, y asegurar el éxito a largo plazo de la empresa. Estas estrategias deben ser revisadas y adaptadas continuamente para responder a las necesidades cambiantes de la organización y su entorno.

Mediante el análisis de la gestión de la comunicación dentro de la organización investigada, se logró reconocer que la comunicación es una senda importante dentro de una organización, por lo cual debe existir un compromiso de cumplimiento por parte de todas las personas que integran la empresa, comenzando principalmente por el alto gobierno, pues con una comunicación adecuadamente gestionada en función de los objetivos de la organización se logrará avanzar asertivamente hacia la consecución de estos.

Fabricar un plan de comunicación es significativo porque la planificación es definitivamente imprescindible para establecer diagnósticos y situaciones de partida y adecuar objetivos y acciones enfocadas a la transformación y la mejora continua.

Es fundamental fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente, implementar programas de mentoría y orientación, y promover la colaboración y el respeto mutuo entre todos los empleados, independientemente de su antigüedad en la organización.

6. RECOMENDACIONES

Establecer correctamente los planes y estrategias de comunicación existentes dentro de la organización ubicada en Bogotá, D. C., que permitan fortalecer la información compartida al interior de los grupos de trabajo, especialmente cuando ingresan colaboradores nuevos que requieren de amplitud en el contexto para la adecuada ejecución de sus actividades.

Generar acciones de reconocimiento por parte de líderes, gerentes y el alto gobierno de la organización, frente a los colaboradores y la labor desarrollada por estos.

Mejorar la comunicación interna de la organización principalmente entre los colaboradores antiguos y nuevos de la empresa.

Establecer canales de comunicación claros y accesibles para que todos los colaboradores puedan comunicarse de manera efectiva, tanto formal como informalmente.

Crear oportunidades para que los colaboradores antiguos y nuevos aprendan unos de otros a través de la tutoría, el intercambio de conocimientos y la colaboración en proyectos.

Referencias

- Acosta, R. & Carlos, A. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. *Revista Colombiana de Psicología*, (11), 9-24.
- Arras, A., Jáquez, J. & Fierro, L. (2008). Comunicación y cambio organizacional. *Revista Latina de Comunicación Social*, (63), 418-433.
- Álvarez, José. (2007) Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México. *Revista Razón y Palabra*.
- Artículo Comunicare (2019). *APA style*.
- Bernal, C. A. (2016). Cómo elaborar un anteproyecto de investigación científica. En Bernal, C. A. *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (pp.104-118). Pearson Educación.
- Barrón de Olivares, V. y D'Aquino, M. (2020). Las ciencias y su clasificación. En Barrón de Olivares, V. y D'Aquino, M. *Proyectos y metodologías de la investigación* (pp. 31-49). Editorial Maipue.
- Blog Zendesk (2024). *APA style*.
- D'Aprix, R. (1999). La comunicación para el cambio: como conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado. Buenos Aires: Garnica.
- De Castro, A. (2014) Comunicación Organizacional. Técnicas y Estrategias. Universidad del Norte. Ecuador.
- Fidias G. Arias (2012) El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica 6ª Edición
- Fiske John. (1984) Introducción al Estudio de la Comunicación. Colombia: Editorial Norma. S.A.
- García Jiménez, J. (1998) La Comunicación Interna. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Goldhaber, Gerald. (1984) *Comunicación Organizacional*. 3ra edición. México: Editorial Diana.

Hernández, R., Mendoza, C. (2018). El planteamiento del problema en la ruta cuantitativa y El inicio del proceso cualitativo: planteamiento del problema, revisión de la literatura, surgimiento de las hipótesis e inmersión en el campo. En Hernández, R., Mendoza, C. *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (pp. 38-56 y 390-410) . McGraw-Hill.

Organización Internacional del Trabajo (2024). APA style. <https://www.ilo.org/es/temas/administracion-e-inspeccion-del-trabajo/biblioteca-de-recursos/la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-guia-para-inspectores-del-trabajo-y/trabajadores#:~:text=El%20empleador%20deber%C3%ADa%20facilitar%20a,al%20%C3%A9xito%20de%20la%20empresa.>

BMA Group (2024). APA style. <https://bmagroupglobal.com/blog/cultura-organizacional-una-poderosa-herramienta-para-retener-talento/#:~:text=Tener%20una%20cultura%20organizacional%20bien,y%20disminuye%20su%20productividad%20laboral.>

Melgarejo, O. (20015). APA style [https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/161921/TFG_Melgarejo%20Rallo,%20Olga.pdf?sequence=1#:~:text=La%20socializaci%C3%B3n%20es%20el%20proceso,Wagner%20%26%20Hollenbeck%2C%202004\).](https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/161921/TFG_Melgarejo%20Rallo,%20Olga.pdf?sequence=1#:~:text=La%20socializaci%C3%B3n%20es%20el%20proceso,Wagner%20%26%20Hollenbeck%2C%202004).)

Heckelman, W. (2017). Five Critical Principles to Guide Organizational Change. *Od Practitioner*, 49(4), 13-21.

Jakobson, Roman. (1958) *Evolución hacia otros modelos de comunicación*. Disponible en: <http://ariel-amadio.com/docencia/wp-content/uploads/2013/08/3-Modelo-de-Roman-Jakobson.pdf> Accedido el: 14/10/2016.

Libaert, T. (2006) *El Plan de Comunicación Organizacional*. G.N. Editores. Editorial Limusa. México.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

Lucas A. (1997) *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Barcelona: Editorial Colección Boch Comunicación.

Noruega Vivo, José. (2005) *Reseña de Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Sphera Pública. Universidad Católica San Antonio de Murcia. España.

Pandapé (2020)

Pieper, T., Astrachan, J. & Manners, G (2013). Conflict in Family Business: Common Metaphors and Suggestions for Intervention. *Family Relations* 62, 490 – 500
DOI:10.1111/fare.12011.

Segredo Pérez, Alina. (2015) Construcción y Validación de un Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en el Ámbito de la Salud Pública. *Revista Cubana de Salud Pública*. N° 41(4) Pp. 603-619.

Shelley Pursell (2023)

Tovar, C., Rodríguez, A., Alvarado, S., Salomón, L., Mora, R., Farrera, R. , Quintar, E., y Sieglín, V. (2019). Investigar es trabajar: Relatos sobre las condiciones para hacer ciencia en América Latina. In A. B. Rodríguez (Ed.), *Academias asediadas: convicciones y conveniencias ante la precarización* (pp. 56-78). CLACSO.

Vargas, Lesbia. (2003) *Gestión Comunicacional e Identidad Corporativa de la Organización Universitaria*. Tesis inédita de maestría. Universidad de Zulia. Venezuela.

Zempoaltécatl, M. (2004) *Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral en Docentes de Instituciones de Educación Superior*. Universidad de las Américas de Puebla. Cholula. México.

Zurita Marshall, P. (2013) *Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna en Diario El Universo*. Universidad Católica de Guayaquil. Ecuador.

Anexos

1. Formato encuesta colaboradores antiguos

Encuesta colaboradores antiguos

Gestión de la Comunicación en la organización

monicamolina009@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Considera que ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores *

☐ Si

☐ No

1.1 Por qué considera que si o no, ha brindado la suficiente información a sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus labores *

Tu respuesta

2. Siente que su trabajo es reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización. *

☐ Si

☐ No

2.1 De que manera siente que su trabajo, es o no, reconocido por los gerentes, líderes y el alto gobierno de la organización. *

Tu respuesta

3. Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización *

☐ Si

☐ No

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

3.1 Amplíe su anterior respuesta *

Tu respuesta

4. La organización cuenta con planes de comunicación *

☐ Si☐ No

4.1 Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce *

Tu respuesta

5. Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo. *

☐ Si☐ No

5.1 Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo *

Tu respuesta

2. Formato encuesta colaboradores nuevos

Encuesta colaboradores nuevos

Gestión de la Comunicación en la organización

monicamolina009@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Considera que cuenta con la suficiente información para el cumplimiento de sus labores *

☐ Si

☐ No

1.1 Por qué Considera que si cuenta o no, con la suficiente información para el cumplimiento de sus labores *

Tu respuesta _____

2. Siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes *

☐ Si

☐ No

2.1 Por qué Siente que la labor que usted realiza recibe el reconocimiento adecuado por parte de sus líderes *

Tu respuesta _____

3. Las opiniones que usted brinda frente a la labor ejercida o en cuanto a temas concernientes al Grupo de trabajo son tomadas en cuenta. *

☐ Si

☐ No

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

3.1 Justifique su respuesta anterior *

Tu respuesta

4. Existen estrategias específicas sobre la forma de comunicar y transmitir la información dentro de la organización *

- ☐ Si
- ☐ No

4.1 Amplíe su anterior respuesta *

Tu respuesta

5 La organización cuenta con planes de comunicación *

- ☐ Si
- ☐ No

5.1 Mencione los planes de comunicación organizacional que conoce *

Tu respuesta

6 Existe comunicación actualmente dentro de su grupo de trabajo. *

- ☐ Si
- ☐ No

6.1 Extienda su respuesta mencionando que tipo de comunicación existe o no dentro de su grupo de trabajo *

Tu respuesta

3. Formato consentimiento informado

Doy mi consentimiento para participar en la presente investigación y autorizo que *
la información brindada se utilice en este.

☐ Si

☐ No