



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA**
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS

“Año de la Reconciliación”

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADAS
EN COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO**

TEMA:

**Diagnóstico y Plan Estratégico de Comunicación Interna para el Comité Olímpico
Nicaragüense en el año 2019**

AUTORES:

Denisse Fernanda Barahona Balmaceda

Kenmil Joshuara Calero Rojas

Xochilt Guadalupe Gago Alemán

Tutor y asesor metodológico: MSc. Milán Prado Cuarezma

Managua, Nicaragua Abril 2019

¡A la libertad por la Universidad!

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN.....	2
III. ANTECEDENTES.....	3
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
V. OBJETIVOS	6
VI. MARCO TEORICO.....	7
1. Comunicación	7
1.1 Comunicación interna	8
1.2 Tipos de comunicación.....	8
2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	11
2.1 Organización	11
2.2 Definiciones de comunicación organizacional.....	11
2.3 Estructura organizacional.....	12
2.4 Función de la comunicación en las organizaciones.....	13
2.5 Cultura organizacional	14
3. Diagnostico Estratégico.....	15
3.1 Diagnostico.....	15
3.2 Diagnostico Institucional.....	15
3.3 Análisis FODA	15
3.4 Definición de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	16
3.5 Aspectos fundamentales del Análisis FODA.....	17
4. PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATEGICA	18
4.1 Plan de Comunicación.....	18
4.2 Imagen de una organización.....	19
4.3 Relaciones Interpersonales.....	19

4.4	Manual de Bienvenida.....	20
4.5	Plataforma Digital	21
VII.	DISEÑO METODOLÓGICO	22
VIII.	ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS.....	25
IX.	Resultado del diagnóstico organizacional en el Comité Olímpico Nicaragüense	50
X.	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN EN EL COMITÉ OLÍMPICO NICARAGÜENSE.....	52
10.1	OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO	53
10.2	Estrategias de Comunicación Interna en el Comité Olímpico Nicaragüense.....	54
XI.	CONCLUSIONES	56
XII.	LISTA DE REFERENCIAS	57
	ANEXOS.....	60

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se llevó a cabo en un organismo no gubernamental, Comité Olímpico Nicaragüense (CON). El estado de Nicaragua reconoce a esta organización como la máxima autoridad en todos los asuntos y aspectos que competen al movimiento olímpico en Nicaragua, siendo una entidad completamente autónoma e independiente sin fines de lucro, alejada de toda influencia política, constituida como una asociación civil de duración indefinida con su propia personalidad jurídica que se rige por las leyes de Nicaragua, sus propios estatutos y reglamentos, en correspondencia con los principios y normas del Comité Olímpico Internacional.

Con respecto a la comunicación interna de la organización, se encuentra bajo una estructura jerarquizada, tiene 45 colaboradores, los cuales son presididos por el licenciado Emmett Lang Salmerón. Mediante este trabajo se pretende realizar un diagnóstico sobre la comunicación interna en esta organización y a partir de los resultados se elaborará una serie de acciones con el fin de mejorar la comunicación dentro de ella.

Para la realización de esta investigación se planteó la teoría de la comunicación organizacional, que es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y dentro de ella se delimitó la comunicación interna, que son las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes producidos por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

A partir de este trabajo se pretende mejorar la calidad de la comunicación interna del Comité Olímpico Nicaragüense, a través de una serie de estrategias y para lograr el objetivo se aplicó una serie de técnicas como la entrevista, que tendrá un carácter cualitativo y encuesta de carácter cuantitativo.

II. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo diagnosticar las condiciones de la comunicación interna, a través de la aplicación de la teoría de la comunicación organizacional en todas áreas de trabajo del Comite Olímpico Nicaragüense.

Desde el punto de vista metodológico, se utilizó la serie de métodos como la encuesta aplicada a los colaboradores y la entrevista a al jefe inmediato del Comite Olímpico Nicaragüense, a través de este proceso se obtuvo los resultados necesarios para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la comunicación interna de la organización.

Esta investigación se realizó por la necesidad de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos en investigación y realización de estrategias desde una concepción amplia de la comunicación, los cuales permiten mejorar los conocimientos de los estudiantes de la carrera de Comunicación para el Desarrollo y la comunicación de la organización estudiada. Según Piaget “La principal meta de la educación es crear hombres y mujeres capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente de repetir lo que han hecho otras generaciones. La segunda meta de la educación es crear mensajes que puedan ser críticas y que puedan verificar y no aceptar todo lo que se les ofrece”. (Piaget, 2008, p. 84).

Además, esta investigación está originando un nuevo método comunicacional que genera conocimiento valido y confiable de la comunicación interna de la organización estudiada.

Realizar esta investigación repercutirá en la calidad de comunicación, que tienen los colaboradores del Comité Olímpico Nicaragüense, mediante los instrumentos de recolección de datos y la evaluación de los procedimientos aplicados, para la consecución de los objetivos, por lo tanto, se obtendrá las debilidades que le afectan a la organización, las cuales se pretenden fortalecer con el objetivo de mantener un nivel de satisfacción y equilibrio interno.

En cuanto a su alcance esta investigación abrirá nuevos campos para la organización, ya que por medio de la obtención de los resultados se dará paso a las recomendaciones necesarias, para la mejora interna de la organización, a través de la elaboración e implementación de las estrategias de comunicación.

III. ANTECEDENTES

- Se consultó los siguientes antecedentes para reforzar la investigación, entre los trabajos consultados están: “La comunicación organizacional interna en la Policía Nacional Nicaragüense con enfoque de género en el periodo de 1996-2010”, realizado por Miranda Rivas, M. A. (2011) monografía realizada con la finalidad de obtener la Licenciatura en Filología y Comunicación de la Unan. Esta investigación examina el vínculo que existe entre la comunicación organizacional interna y las relaciones de género en el proceso comunicativo que se produce en la Policía Nacional Nicaragüense. Este trabajo fue de mucha ayuda ya que nos permitió guiarnos para poder realizar la serie de acciones estratégicas que fueron planteadas.
- Se indagó información en la tesis monográfica “La comunicación organizacional interna dentro de la central sandinista de trabajadores” elaborada por Ruiz, E. (2005), con el fin de obtener el grado de licenciada en Comunicación Social en la UCA. La investigación plantea que el contexto histórico ha jugado un papel preponderante en el cambio comunicacional y organizacional, por eso, nos sirvió de información ya que en la actualidad la tecnología ha realizado un gran cambio en las instituciones y también depende de ella la calidad de trabajo que puedan realizar los colaboradores.
- Otro antecedente consultado fue: “Análisis de la comunicación organizacional interna que se presenta la Fundación Nicaragua Nuestra durante los meses julio, agosto y septiembre del año 2002”, estudio elaborado por Segovia, L. (2003), monografía para adquirir la licenciatura en Comunicación Social en la UCA. Tiene entre sus objetivos identificar el tipo de modelo de comunicación organizacional a nivel interno de la fundación. Para poder realizar este trabajo se planteó que la teoría marcada en él es la de comunicación organizacional, definida en comunicación interna.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al hablar de las organizaciones podemos pensar en unidades sociales, compuestas de dos o más personas que interactúan entre sí y que necesitan de la comunicación para poderse relacionar. Es por eso que la comunicación dentro de las organizaciones, incluye mucho más que mensajes verbales y no verbales, es hablar de relaciones humanas, de interacción y de convivencia.

Dentro de las organizaciones, la comunicación interna no ha tomado la fuerza que necesita, si se le diera mayor importancia se podrían mejorar los aspectos de satisfacción, clima de trabajo, motivación, y con esto se mejoraría la cultura organizacional. Tener una excelente comunicación constituye una fuente importante para la organización, ya que los colaboradores tienen necesidad de estar en un excelente ambiente laboral, esto en beneficio de la organización.

El Comité Olímpico Nicaragüense, se conoce como una organización que tiene como objetivos el desarrollo y perfeccionamiento del movimiento olímpico y el deporte en general conforme a los ideales olímpicos, estimulando y orientando su práctica, pero aún no se conoce cuál es el estado de la comunicación, ni su clima laboral.

La comunicación interna incluye todo lo que se dice, comparte, plantea y establece dentro de una organización, pero las organizaciones actualmente no han puesto interés a que la comunicación empiece a darse desde el interior de la organización y exista una preocupación por mejorar los estándares de comunicación. Algunas organizaciones no cuentan con una estructura comunicacional, que defina la existencia de un área específica en cuanto a canales o vías comunicacionales, por lo tanto, el clima de las relaciones interpersonales de los colaboradores puede ser deficiente, el trabajo en conjunto no es eficiente a nivel interno, ni a nivel externo, ya que no tienen un adecuado sistema de comunicación, trayendo consigo resultados no deseados, presentando una mala organización de la institución ante sus colaboradores y público meta.

Las organizaciones pueden lograr un alto desempeño, gracias a un buen sistema de comunicación interna, pero es posible que surjan problemas que impidan el uso adecuado del flujo comunicacional para lograr los objetivos planteados. Es por eso que el presente trabajo

pretende diagnosticar las condiciones de la comunicación interna del Comité Olímpico Nicaragüense, de ahí surge la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las estrategias que se pueden implementar en el Comité Olímpico Nicaragüense?

Preguntas de sistematización

¿Cuál es la condición de la comunicación interna en el Comité Olímpico Nicaragüense?

¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades y amenazas del flujo de comunicación entre los colaboradores y el jefe en el Comité Olímpico Nicaragüense?

¿Cuál es el estado actual de los medios de comunicación interna que implementan en el Comité Olímpico Nicaragüense?

¿Cuál es el clima laboral que existe en las áreas de trabajo en el Comité Olímpico Nicaragüense?

V. OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar una estrategia de comunicación interna en el Comité Olímpico Nicaragüense, en la ciudad de Managua durante el segundo semestre del año 2019.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar las condiciones de la comunicación interna del Comité Olímpico Nicaragüense, en la ciudad de Managua durante el primer semestre del año 2019.

- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del flujo de comunicación entre los colaboradores y jefes del Comité Olímpico Nicaragüense, en la ciudad de Managua durante el segundo semestre del año 2019.

- Describir el estado actual de los medios de comunicación que implementan, en el Comité Olímpico Nicaragüense, en la ciudad de Managua durante el segundo semestre del año 2019.

- Valorar el clima laboral en las áreas de trabajo en el Comité Olímpico Nicaragüense, en la ciudad de Managua durante el segundo semestre del año 2019.

VI. MARCO TEORICO

1. Comunicación

La comunicación es un proceso que se da entre dos o más personas que intercambian un mensaje, dicho mensaje contiene la información que se desea transmitir. Para que este proceso pueda realizarse deben coexistir elementos imprescindibles y necesarios tales como el hecho de que el código que sirve de nexo entre emisor y destinatario sea el mismo.

La definición del concepto comunicación, es una tarea compleja y diversa en sus definiciones presentando similitudes y diferencias. Según Ricci (1990 p.5) “el acto de la comunicación es la unidad más pequeña susceptible de formar parte en un intercambio comunicativo y que una persona puede emitir con una única y precisa intención”. Los dos puntos clave de esta definición son: considerar el acto de la comunicación como una pequeña dispuesta a ser modificada en el intercambio comunicativo.

Fernández Collado (1991) asegura que “la comunicación es información porque permite reducir la incertidumbre acerca del futuro y desarrollar perspectivas respecto de la manera como debemos comportarnos socialmente. La comunicación es más específica que la información porque se ocupa de los posibles patrones que pueden expresarse con símbolos mientras que la información se dedica a conocer patrones”, p.20.

“La característica fundamental tal que distingue la comunicación de un flujo de informaciones es que el emisor tiene la intención de dar a conocer algo a determinado receptor” (Ricci, 1990 p.35). Esto quiere decir que la comunicación cumple con un proceso de decodificación de parte como la reciba el emisor, de tal manera que es muy importante, en una organización, que la forma de comunicarse sea de una manera asertiva y cuidadosa.

El error más grande al comunicarse, es la suposición que tienen los comunicantes de la representación de una realidad vinculada a lo que esta socialmente aceptado. En este sentido David Berlo manifestó que las palabras no valen por sí solas y que el significado de estas es asignado por las personas (Collado, 1991).

1.1 Comunicación interna

La comunicación interna, es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno laboral, donde el cambio es cada vez más rápido.

Según Fernández (1990 p.35): “el talento humano es el verdadero motor que mueve y produce los resultados de las empresas y para no perder en competitividad se debe siempre retener a los mejores. Por esta razón, para aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores, debemos hacerlos sentir integrados y en línea con la filosofía de la organización mediante la circulación clara de mensajes que inculquen los valores, visión, misión, metas y estrategias corporativas”. Esto quiere decir que a los trabajadores se le debe de cuidar de una buena manera ya que depende de su trabajo se define el tipo de comunicación que habrá de una manera interna y para dar una buena visión al público externo se debe cuidar el flujo de la comunicación.

1.2 Tipos de comunicación

Según Fernández (2002), la comunicación se divide de la siguiente manera:

Comunicación oral

Este es el principal medio para transmitir mensajes. Las ventajas de la comunicación oral son la velocidad y la retroalimentación. Si el receptor no está seguro del mensaje, el emisor lo detecta por la realimentación inmediata y puede corregirse. La principal desventaja de la comunicación oral aflora en las organizaciones cuando el mensaje debe pasar a través de varias personas.

Comunicación escrita

Entre ellos se encuentra los correos electrónicos, memorandos, cartas, noticias publicadas en boletín entre otros. Se utiliza este sistema, ya que es tangible y verificable debido a que se lleva un registro. Los mensajes escritos también tienen su desventaja, debido a que se puede consumir demasiado tiempo en la redacción y transmisión de éste.

Comunicación Directa

Es en donde entran en contacto el emisor y el receptor. También es denominada comunicación boca-oído.

Comunicación indirecta

Es donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento, porque el emisor y el receptor se encuentran a distancia. Según Fernández Collado (1990), la comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

Indirecta personal

Es la que utiliza la ayuda de una herramienta por ejemplo: teléfono, comunicación impresa, correo electrónico, cara a cara, entre otros.

Indirecta colectiva

Es donde el emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta como: periódicos, televisión, radio, cine, libros, videos, intranet. Es decir que al momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental, por el cual lo decodifica y toma una actitud, ya sea de reacción o de asimilación.

Comunicación formal

Robbins, y Coulter, (2007), plantean el tipo de comunicación formal; la cual consiste en una cadena oficial de mando indispensable para que se realice un trabajo específico. Por ejemplo, cuando un jefe le da instrucciones a su subordinado. Se puede dar a través de canales como: el manual de la empresa, manual de inducción, cartas, memorando, reuniones laborales en donde se levante un acta de lo establecido, conferencias, boletines o periódicos empresariales.

El contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos. Guzmán (2012).

Comunicación informal

No está definida necesariamente por una jerarquía. Se podrían realizar pláticas en el pasillo, comedor, a la hora de salida, entre otros que surgen, en la mayoría de los casos, cuando los empleados hacen amistades y se comunican entre sí, sin necesidad de tener alguna conversación laboral. Aquí, no se transmiten los mensajes formalmente, por lo que suele usarse canales como: el teléfono, el correo electrónico o conversaciones personales en donde no se firma ningún documento que respalde dicha conversación, basándose de esta manera, en la confianza y ética. Los mismos autores, sugieren que los gerentes deben estar al pendiente de la comunicación informal; deben saber cómo fluye la comunicación entre los empleados y qué individuos son los conductos claves de la información para que puedan manejarla eficientemente. Como los rumores no se pueden eliminar, una forma en que estos pueden minimizarse son comunicándose de forma abierta, completa y honesta con los empleados.

Comunicación ascendente

Según Guzmán (2012) “la comunicación ascendente se define como los mensajes que fluyen de los empleados hacia los superiores, generalmente con la intención de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias. La comunicación ascendente tiene como resultado mejorar la moral y las actitudes de los empleados, por ello los mensajes que siguen las redes ascendentes se clasifican como de integración o humanos”, p.12.

Comunicación descendente

Esta comunicación se da de los gerentes hacia los empleados, donde se dirige, coordina, evalúa, se informan políticas u objetivos, se dan instrucciones, entre otros.

Es cuando la comunicación fluye de empleados a gerentes, donde los primeros dan a conocer cómo se sienten, presentan informes de rendimiento, cuadros de sugerencias, quejas, solicitan sesiones con sus superiores. La comunicación descendente involucra todos los mensajes que fluyen de la dirección hacia los empleados. Smith, y otros, consideran que la comunicación descendente es la dimensión de canales formales más frecuentemente estudiada. Guzmán (2012).

2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.1 Organización

Según Fernández Collado (1991 p.11) asegura que “las organizaciones constituyen fuentes de satisfacción o frustración” por así decirlo de diversas necesidades económicas y sociales que están inmersos en una sociedad organizacional. Afirmo que existen cinco aspectos básicos en una organización: El tamaño de la organización aumenta en control con la coordinación y se dificultan haciendo que la comunicación sea necesaria y ardua. La interdependencia son las relaciones entre los conjuntos, sin esta no se logran los objetivos comunes.

Para Hall (1996, p. 42) los cuatro tipos de organización que existen son: “la de producción que fabrica cosas que la sociedad consume. La que está orientada a metas políticas que considera valiosas y que genera y distribuye poder dentro de la sociedad”. La organización integrativa cuyos propósitos son la solución de conflictos las que se asegura de que las partes de la sociedad trabajen juntas. La última es la organización de mantenimiento de patrones que busca proporcionar continuidad social mediante actividades culturales y expresivas.

2.2 Definiciones de comunicación organizacional

La diversidad de definiciones sobre comunicación organizacional permite hacer un recorrido por el concepto de algunos autores, Pérez (2000) expresa que la comunicación organizacional es “aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas, que lo integran operativa, tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo”, p.177.

Por su parte, Pérez (2000 p.213-214) en su obra comunicación organizacional engloba a esta en los siguientes conceptos:

1. La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado o influencia el medio ambiente.

2. La comunicación organizacional implica mensajes igual que su flujo y su propósito o sea el medio empleado.
3. La comunicación organizacional implica personas, ya sea sus actividades sus sentimientos y sus habilidades.

Por su parte Fernández Collado (1991) define comunicación organizacional como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes, que se dan entre los miembros de la organización ya sea entre la organización y su medio o bien influir, en las opiniones aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización. Todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”, p.31.

Según el enfoque de Fernández Collado (1991) “la comunicación organizacional se compone de comunicación interna, comunicación externa Relaciones Publicas y Publicidad institucional”, p.31.

El primero de estos componentes y más importante para este estudio, es la comunicación interna. Está dirigida al personal de la organización y está relacionada al conjunto de actividades efectuadas, por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantenga informados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

2.3 Estructura organizacional

Blau (1974) este define por estructura organizacional “la definición a lo largo de varias líneas de personas entre posiciones sociales, que influyen en las relaciones de los papeles entre esa gente”, p.12. Para Hall las consecuencias que deja esta definición, es por un lado la división del trabajo dándole al personal diferentes tareas o puestos dentro de las organizaciones. Por el otro los rangos o una jerarquía, las posiciones que ocupa la gente, tienen reglas y reglamentos que especifican diferentes grados y como deben comportarse los que ocupan estas posiciones.

Tres son las funciones que según Hall (1996 p.53), sirven las estructuras organizacionales: la primera, es elaborar productos organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. La

segunda, es regular las variaciones individuales sobre la organización. La tercera, es ejercitar el poder determinando puesto que tiene poder en primer lugar.

En fin la estructura organizacional, es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro.

2.4 Función de la comunicación en las organizaciones

En este caso el término función se refiere al desempeño que tiene la comunicación en la organización.

Fernández (1991 p.24), “en un nivel más específico las funciones de la comunicación se examinan dentro de un contexto didáctico. Las funciones específicas de la comunicación son: instrucciones de trabajo, razones fundamentales del trabajo y procedimientos organizacionales e información de carácter ideológico para inculcar un sentido de misión”.

Fernández (1991 p.25), especifica tres funciones de la comunicación. La función de producción, según Goldhaber considera “los mensajes de producción como aquellos que informan a los empleados como realizar sus trabajos incluyendo actividades como capacitación orientación, establecimiento de objetivos, resolución de problemas, sugerencia de ideas, etc. La función de producción implica cualquier actividad de comunicación relacionada directamente con la realización del trabajo central en la organización”, p.25.

La función de innovación, es un suceso muy raro en las organizaciones, sin embargo ocurre en todo momento. Roger, distingue dos tipos de innovaciones de las organizaciones.

a- Las innovaciones de la organización, son las que se adoptan como resultado de una decisión organizacional.

b-Las innovaciones en la organización, son aquellas que requieren un cambio en el comportamiento del individuo.

Y la función de mantenimiento. En esta las actividades de comunicación “están dedicadas a la socialización de la gente y no hacia el material que se trabaja. La comunicación de mantenimiento, se ocupa de recompensar y motivar al personal para integrar las metas

individuales y los objetivos organizacionales. Solo a través de esta los individuos pueden intervenir en las metas de cualquier organización.

2.5 Cultura organizacional

La cultura organizacional, es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

Según Fernández (1990) se puede considerar como elementos básicos de la definición de cultura organizativa, los siguientes:

1. Conjunto de valores y creencias esenciales: Los valores son afirmaciones acerca de lo que está bien o mal de una organización. Creencia, es la percepción de las personas entre una acción y sus consecuencias. Valores y creencias se concretan por medio de normas, cuyo papel es especificar el comportamiento esperado.
2. La cultura compartida: No es suficiente con que existan valores y creencias a título individual, deben ser valores y creencias sostenidos por una mayoría de los miembros de la organización.
3. Imagen integrada: Es la configuración de la identidad de la empresa. La identidad proporciona continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad, especificidad frente al exterior y permite a sus miembros identificarse con ella.
4. Fenómeno persistente: Es resistente al cambio. Esta inercia social puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. No obstante, la cultura organizativa evoluciona constantemente.

En otras palabras, la cultura es el patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros, Fernández (1997). En ella implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento a lo largo de cierto período.

Toda organización crea su propia cultura o clima y refleja las normas y los valores del sistema formal y la manera en que los reinterpreta el sistema informal. También refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae; sus propios procesos laborales y su planta física, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro del sistema.

3. Diagnostico Estratégico

3.1 Diagnostico

“El diagnóstico es un proceso de investigación, registro y ordenamiento de la información, que nos permite conocer la realidad o un aspecto de ella y también valorar críticamente las prácticas de las organizaciones, que están involucradas en esta realidad”, Muriel y Rota, (1998, p. 4).

3.2 Diagnostico Institucional

El diagnóstico, permite conocer mejor a la organización y las acciones que realiza. “Es un aprendizaje de la propia realidad, que permite conocer las causas fundamentales de los problemas y también revalorizar los elementos positivos que existen”, Muriel y Rota (1988, p. 15).

El diagnóstico contribuye a que las acciones sean más eficaces, para la transformación de la realidad, ya que parte de un análisis a fondo de lo que sucede, ubicando las causas y consecuencias de una determinada problemática.

“El diagnóstico, es una etapa de obtención y utilización de información acerca de la situación real de una determinada institución, para reconocer sus problemas y su potencial de desarrollo” Muriel y Rota, (1986, p. 146).

3.3 Análisis FODA

“SWOT, es el acrónimo en inglés del análisis de las fortalezas y debilidades internas de una organización y las oportunidades y amenazas, que enfrenta la organización en su ambiente. El análisis FODA, es una técnica ampliamente utilizada por los gerentes para crear una fácil referencia de la situación estratégica de la organización, que funge como primer paso en el análisis de la organización y su ambiente”, según Schermerhorn y Bachrach (2015, p.10).

El FODA, es un acrónimo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De acuerdo a Serna (1999, p.157) “el análisis FODA ayuda a determinar si la organización, está capacitada para desempeñarse en su medio”. Por otro lado. Goodstein (1999, p.31), comenta

al respecto que “constituye la principal forma de validar el modelo de la estrategia del negocio”.

Por su parte Frances (2001, p.98), habla de la matriz DOFA; “es una herramienta básica, de gran utilidad en el análisis estratégico. La matriz DOFA permite resumir los resultados del análisis externo e interno y sirve de base para la formulación de la estratégica”.

3.4 Definición de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas y Debilidades

Serna (1999, p.31), define las fortalezas como “actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución” del mismo modo define las debilidades como “actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa”.

Frances (2001, p.98), define estos dos términos en conjunto y especifica que “las fortalezas son aquellas características de la empresa, que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las debilidades, por su parte, son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas”.

Oportunidades y Amenazas

De acuerdo a Serna (1999) las oportunidades son “eventos, hechos o tendencias, en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan de forma oportuna y adecuada” y las amenazas son “eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización, que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo”, p.31.

Asimismo, Frances (2001), define las oportunidades y amenazas como” factores externos que afectan favorablemente o adversamente a la empresa y a la industria a la que esta pertenece. Las oportunidades representan tendencias o situaciones externas, que favorecen lograr los objetivos de la empresa. De igual manera las amenazas se refieren a tendencias o situaciones externas, que dificultan lograr esos objetivos”, p.98.

3.5 Aspectos fundamentales del Análisis FODA

El primer aspecto fundamental del análisis SWOT, es la identificación de las oportunidades y amenazas del ambiente de la organización. Las oportunidades son una situación favorable impactante en el ambiente de la organización. Tendencias importantes y claves, son una fuente de oportunidades. La identificación de un mercado anteriormente pasado por alto, cambios en las circunstancias regulatorias y competitivas, cambios tecnológicos y compradores exigentes y las relaciones con los suplidores pueden representar oportunidades para la firma. (Pearce y Robinson, 2015, p. 12).

El segundo aspecto fundamental del análisis SWOT, es la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la organización. Las fortalezas son una fuente de ventaja relativa ante los competidores y las necesidades de los mercados, a los cuales la organización sirve u ostenta servir. Las fortalezas se consideran capacidades distintivas, cuando le brindan a la organización una ventaja comparativa en el mercado a quien sirve. Pearce y Robinson, (2015, p.11).

4. PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATEGICA

4.1 Plan de Comunicación

El plan de comunicación, es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos.

“Para llevar a cabo esta planificación se deberá definir y establecer los públicos, los objetivos, la estrategia global, las acciones tácticas y la programación de las acciones de comunicación. Antes de plantear los objetivos y definir los públicos objetivos, es necesario analizar a la organización y su situación comunicativa, y a partir de la información obtenida, definir los objetivos, los cuales deben estar cuantificados para controlar y medir su alcance, igualmente deben ser realistas y alcanzables. Posteriormente se determinan los públicos a quienes se dirigirá la comunicación, ya que ello nos ayudará a definir los canales a utilizar y el mensaje a transmitir”, Capriotti, (2009, p 20).

En otras palabras, a través de un plan de medios se definen los canales de comunicación adecuados a cada público, objetivo y mensaje, dentro de estos se cuentan las agendas informativas, los medios impresos, medios audiovisuales y medios digitales. Toda institución pública o privada, debe contar con un plan de acción que provoque y estimule la comunicación interna. Este plan debe ser realizado tomando en cuenta el giro de negocio, la cultura del país y el presupuesto real de ejecución.

Batistón (1998), expresa que la Planificación Estratégica, es “un modelo dinámico apto, para orientar la evolución y funcionamiento óptimo de la institución, es un proceso guiado e interactivo de desarrollo y transformación”, p.27.

Es decir, ésta se refiere a la formulación de objetivos, así como a los medios para alcanzarlos, el buen funcionamiento de la institución, empresa, o entidad que quiera crecer y mejorar en sus funciones.

La planificación tiene como finalidad el establecimiento de procedimientos, que conlleven a la realización de los mismos; por lo tanto, ésta deberá tomar en cuenta y adaptarse poco a

poco a las reacciones de las personas a quienes afecta, para lograr un desarrollo o crecimiento de la institución, a través de la planificación.

Según Garrido (2000, p 25), “el propósito fundamental de la comunicación estratégica está en orientar y unificar a las personas para agrupar sus potencialidades y considerarlas así recurso vital de la organización”.

Por esto y gracias a la comunicación estratégica, se logra un mayor contacto, interacción y conocimiento de los miembros de las organizaciones frente a su lugar de trabajo; consiguiendo mejores resultados en el logro de objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo y así mayor rentabilidad para la empresa en términos de productividad.

4.2 Imagen de una organización

La imagen que tienen los colaboradores hacia la organización donde trabajan es muy importante, ya que depende de ello la tranquilidad y un clima laboral agradable. La identidad de una organización, así como la de una persona, refleja su esencia y personalidad. Cada organización tiene una historia, una filosofía, una misión y una visión que le dan armas para enfrentar su presente y a la vez la van modelando para el futuro. La manera en que una organización nace determina su carácter; sus valores y su estilo de gestión influyen en el tipo de talento que atraen, así como en el vínculo con su entorno. El tener una misión y visión, le da un propósito y un camino a seguir para alcanzar sus metas.

Sin embargo, todo esto puede volverse infructuoso cuando falla el proceso de comunicación. Para que el receptor, llámese consumidor o público, sea capaz de estar en sintonía con la identidad de la organización y por consiguiente, tener una imagen positiva de ésta, debe haber claridad y coherencia en el mensaje.

4.3 Relaciones Interpersonales

“Las relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en la sociedad, debido a que se convive cotidianamente con diversas personas, mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, debido a ello se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida”.

Denominadas también como relaciones humanas, interrelaciones personales o relaciones interpersonales, son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad, característica del ser humano, en donde en el desarrollo integral de las personas las relaciones interpersonales tienen un papel fundamental, dado que en todo acto en el que intervengan dos o más personas se considera una relación humana.

Las relaciones interpersonales constituyen un papel crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, sí se pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. Según Montes (2016, P.3).

Según López (2016), “En el ámbito laboral surgen muchas discrepancias, recelos, roces; unos verbales, en el contexto de una conversación entre compañeros de trabajo; otros corporales, en la comunicación no verbal”, p.2.

4.4 Manual de Bienvenida

Según Montes (2017, P.5), “Un Manual de Bienvenida, es una guía breve para nuevos empleados con información muy útil sobre la empresa a la que se incorporan y su objetivo principal, es facilitar una rápida adaptación a la compañía. Todos recordamos los primeros días de andadura en un nuevo trabajo (ya sea la primera experiencia laboral o cualquiera de las sucesivas) y sabemos de su importancia; además, hay personas que tienen más dificultades que otras para adaptarse a un nuevo equipo.

Un manual de bienvenida ayuda al nuevo empleado a tener una visión global de la compañía, de su actividad y de sus metas. Le permite entender las funciones a desempeñar por él y sus compañeros, así como a conocer las líneas de reporte internas. Aquellas empresas que no elaboran una guía inicial cuentan en su plantilla con trabajadores menos alineados con los objetivos (probablemente porque nadie se los ha explicado). González, A. (2016, P.3)

Según Montes (2017, P.5), “Es tan sencillo como un documento, en soporte físico o digital, que sirve al mismo tiempo para transmitir toda la información necesaria para que los recién llegados a la empresa minimicen el aterrizaje y para transmitir la cultura empresarial.

4.5 Plataforma Digital

Meneses (2017) “Las plataformas digitales se pueden concebir como un sistema o sitios web personalizados, que satisfacen una o varias necesidades específicas en beneficio tanto del usuario, como de la empresa, ya que cuando hablamos de sitios web 2.0 estamos hablando de plataformas digitales con funcionalidades y propósitos de negocios específicos, orientados a agilizar los servicios que brindan”, p.3.

A su vez las plataformas digitales usan la infraestructura de internet para construir su propio ecosistema digital, lo que se podría definir como una red de colaboración entre plataformas donde cada una cumple un propósito específico como complemento de las otras, Según Meneses (2017, P.3)

Según Wayne (2008, P.9) “Hoy en día todos somos capaces de progresar y desarrollar gracias, entre otras cosas, a las nuevas tecnologías de la información. Internet nos ofrece hoy nuevas posibilidades en la dirección de la comunicación digital a través de lo que llamamos web 2.0, término con el que se conoce la nueva relación de interacción entre el usuario y la web.”

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

Se define diseño al esquema en que quedan representadas las variables y cómo van a ser tratadas en el estudio. En la presente investigación se utilizó un enfoque mixto: investigación cualitativa y cuantitativa. Cualitativamente, ya que se aplicó la investigación acción, apoyado de la aplicación de entrevistas cualitativa al directivo, en este caso al jefe inmediato, quien es el secretario ejecutivo. Cuantitativamente, porque se aplicó encuestas al personal del Comité Olímpico Nicaragüense, entre ellos 32 colaboradores de todas las áreas con una guía de 22 preguntas.

Tipo de estudio

El presente estudio, es una investigación descriptiva, según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), estas buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga por lo tanto es una investigación empírica.

Debido a que es una investigación descriptiva también es transversal, puesto que es un método no experimental para recoger y analizar datos en un momento determinado. Los estudios con este tipo de diseño ofrecen resultados más descriptivos, que experimentales y se basan en la observación de los sujetos en su entorno real, ya que se realizaron visitas a la organización con el propósito de conocer el estado de la comunicación interna, de igual modo se obtuvo información para poder realizar este trabajo de investigación.

Área de estudio

Este estudio se realizó en el Comité Olímpico Nicaragüense de Managua, en el segundo semestre del año 2019.

Universo

El universo de esta investigación lo componen colaboradores del área administrativa, jefes de área, pasantes y periodistas del Comité Olímpico Nicaragüense, así como colaboradores de otras áreas.

Muestra

El tipo de muestreo, es No probabilístico porque NO parte del supuesto de aleatoriedad, por lo tanto carece de validez científica en cuanto a que no tiene una base teórica para calcular el error de estimación “e”. Se basan en el muestreo Teórico o Dirigido a un fin y en el criterio del investigador. Para este se retomó el Muestreo Decisional, donde las entrevistadoras de campo utilizaron su criterio para seleccionar los elementos de una muestra (Munch Galindo, 1996, p. 165).

En el que se tomó por conveniencia una muestra de 32 trabajadores que representa el (100%). En la siguiente tabla se especifica el área del trabajador y el número de personas en el área.

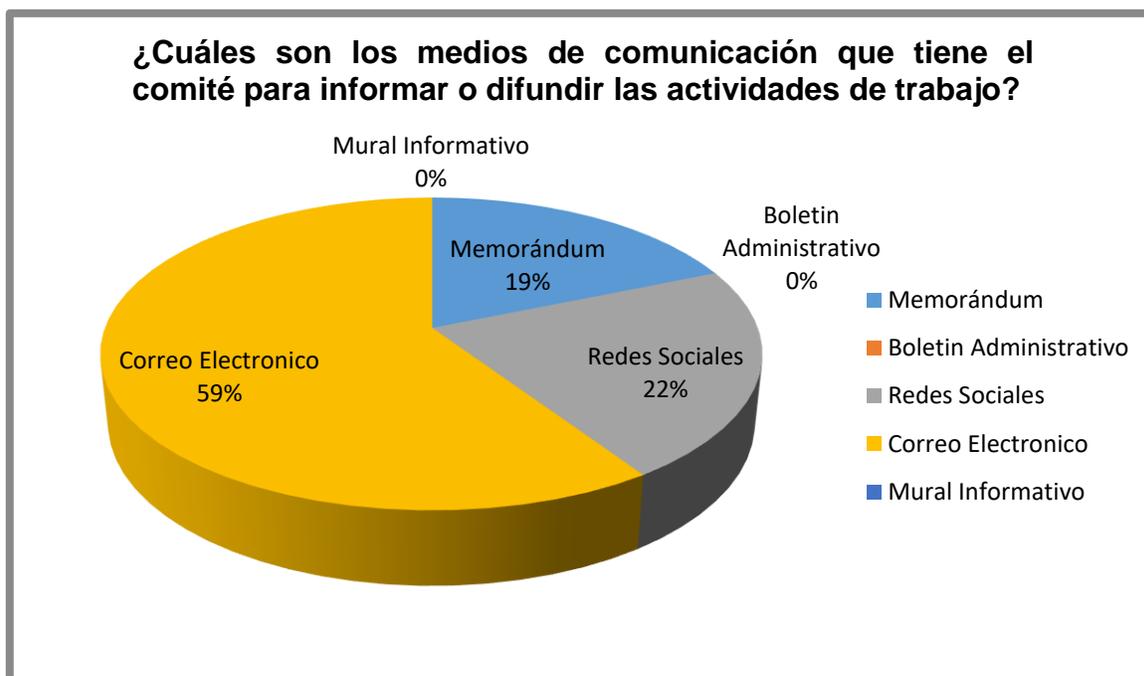
Tabla de Frecuencias		
Objeto de Estudio	Instrumento aplicado	Total
Secretario Ejecutivo.	Entrevista	1
Personal administrativo.	Encuesta	6
Vigilantes	Encuesta	2
Conductores	Encuesta	3

Periodistas	Encuesta	5
Pasantes	Encuesta	9
Área de informática	Encuesta	4
Operador de control master	Encuesta	1
Conserje	Encuesta	1
Recepcionista	Encuesta	1

VIII. ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS

1. Análisis de Encuestas

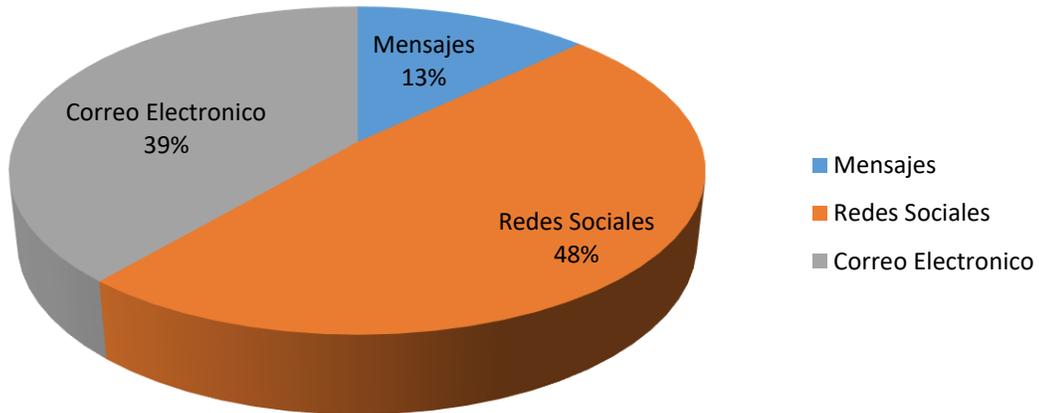
De las encuestas realizadas a 32 trabajadores del Comité Olímpico Nicaragüense, se obtuvo los siguientes resultados:



Gráfica No. 1

El resultado de la gráfica No.1, indicó que de los cinco medios mencionados en la encuesta, los trabajadores del Comité Olímpico Nicaragüense afirmaron que el más utilizado para difundir las actividades de trabajo, es el correo electrónico con un 59%, seguido del correo electrónico con un 22% y el memorándum con el 19%. Según palabras de Huete (2019), “Los medios mediante los cuales se les solicita información a los trabajadores, son el correo electrónico, a través de memorándum y ocasionalmente de forma verbal”. Ambas partes coincidieron que el correo electrónico, es el medio de comunicación más utilizado para el intercambio de información dentro del Comité Olímpico Nicaragüense.

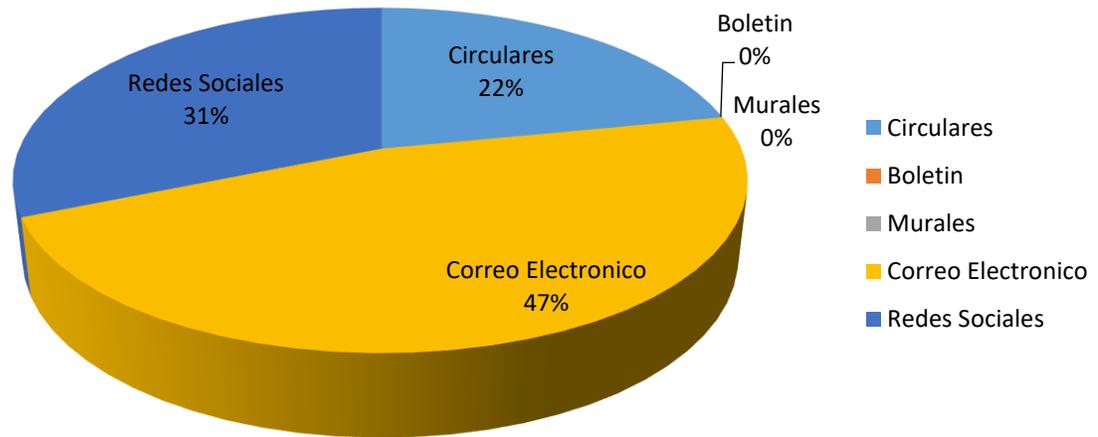
¿Cual es el medio de comunicacion que usted prefiere para enviar informacion a sus compañeros de trabajo?



Gráfica No.2

En el análisis de la gráfica No.2, se pudo apreciar que un 48%, el cual equivale a 15 de los colaboradores encuestado, afirmaron que el medio de preferencia para enviar información son las redes sociales, mientras que el 39% (equivale a 12 de los colaboradores encuestados), optan por el correo electrónico y el 13% (equivale a 4 de los colaboradores encuestados) prefieren los mensajes.

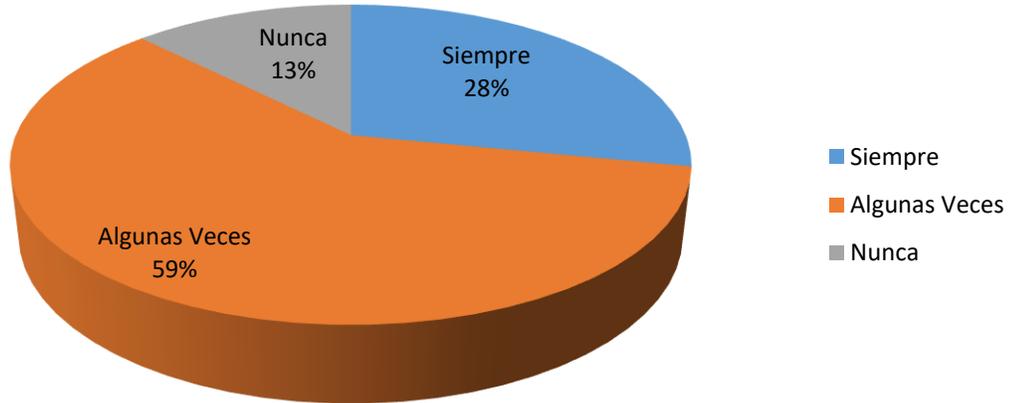
¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos de la organización?



Gráfica No.3

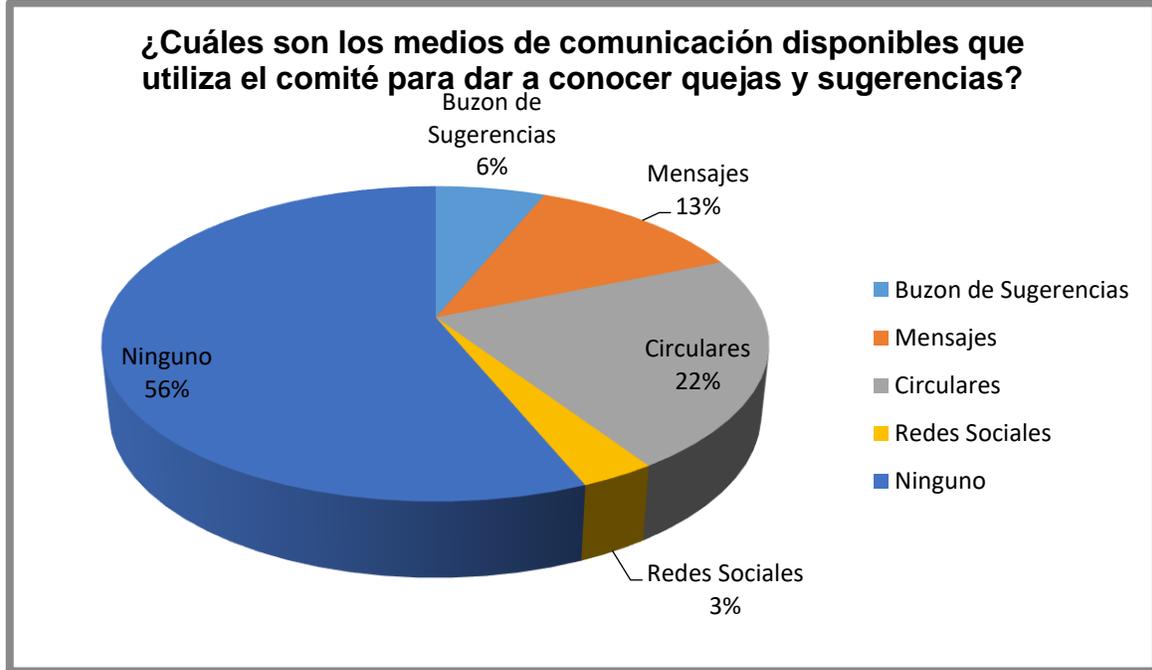
El resultado de la gráfica No.3, demostró que el 47%, que equivale a 15 de los colaboradores encuestados, coincidieron que el medio más eficaz para recibir información es el correo electrónico, posteriormente el 31% (equivale 10 de colaboradores encuestados), sugirió las redes sociales y con un 22% (equivale a 7 de los encuestados), opinaron que las circulares podrían ser un medio eficaz.

¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos a las autoridades superiores del comité?



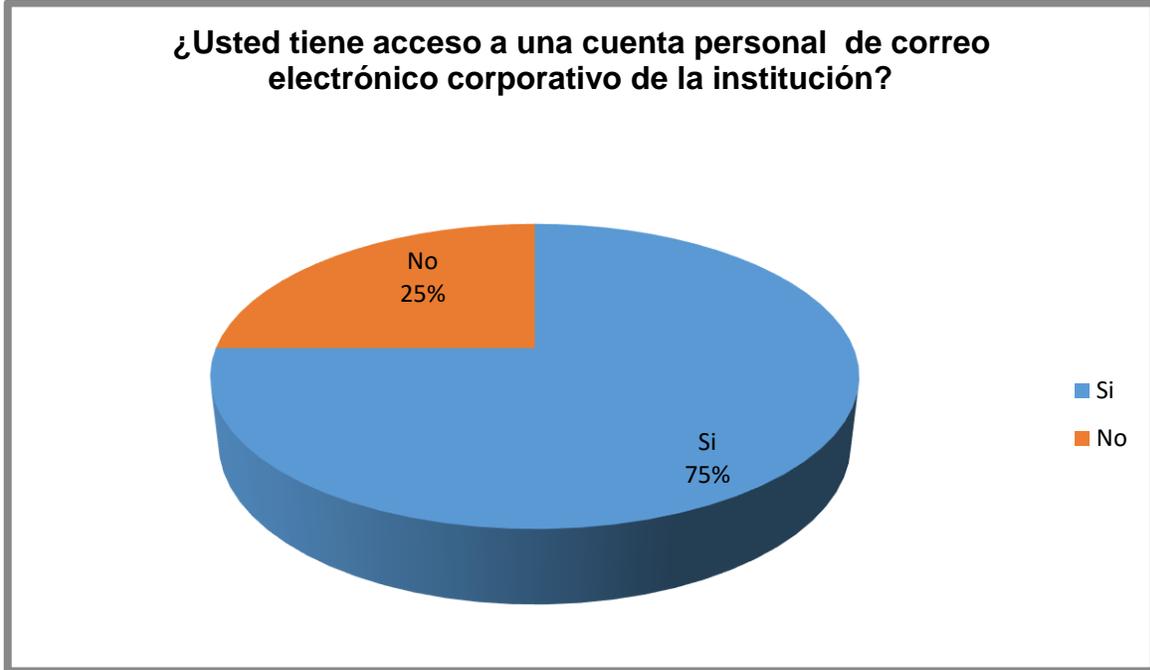
Gráfica No.4

El resultado de la gráfica No.4, el 59% el cual equivale a 19 de los colaboradores encuestados expresó que algunas veces tienen la oportunidad de entablar una conversación con su jefe, mientras que el 28% (equivale a 9 de los colaboradores encuestados), aseguro que constantemente tiene la oportunidad de entablar una conversación con su jefe y el 13% (equivale a 4 de los colaboradores encuestados), contestó que nunca han tenido la oportunidad. Según Huete (2019), “Excelente, oficina de puertas abiertas para que cualquier trabajador pueda ingresar a cualquier hora y realizar cualquier planteamiento”.



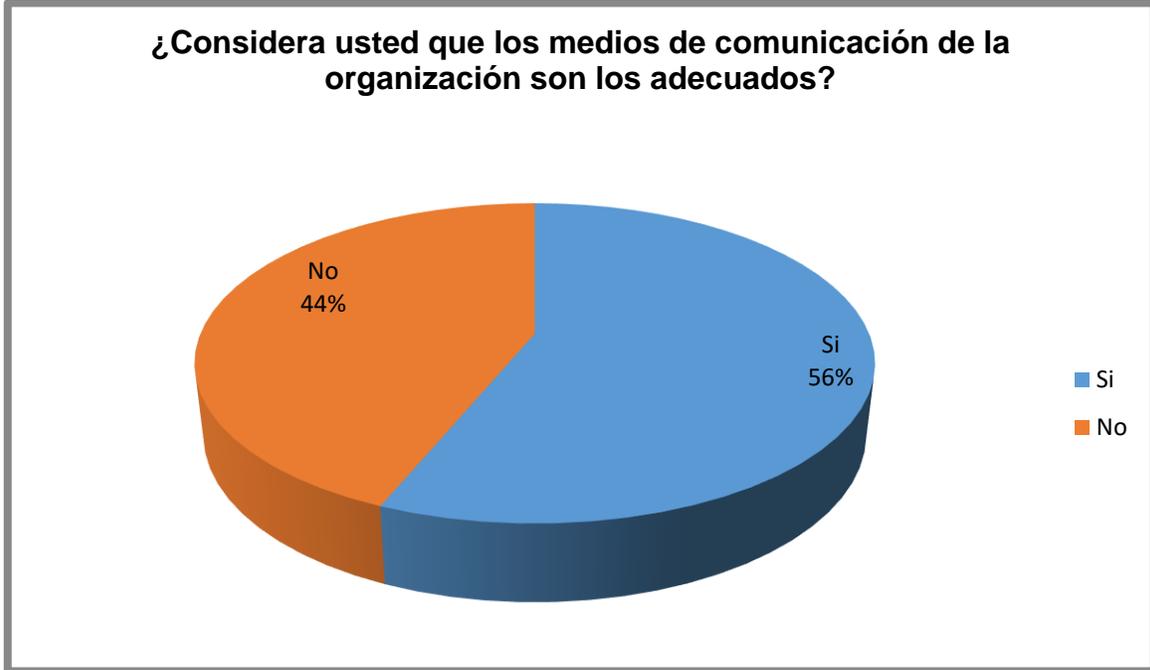
Gráfica No.5

El resultado de la gráfica No.5, arrojó que el 56% que equivale a 18 de los colaboradores encuestados, aseguro que la institución no cuenta con ningún tipo de medio para dar a conocer sus opiniones mientras que un 13% (equivale a 4 de los colaboradores), dijo usar los mensajes, seguido del buzón de sugerencias con un 6% (equivale a 2 de los colaboradores) y las redes sociales utilizadas por un 3% (equivale a un colaborador). Según Huete (2019), “No hay un medio de comunicación oficial, pero cualquier queja, sugerencia, se realiza de forma verbal y escrita, sin mayor requisito formal”. Ambas partes concuerdan que no existe un medio oficial para este tipo de situaciones (Quejas y Sugerencias).



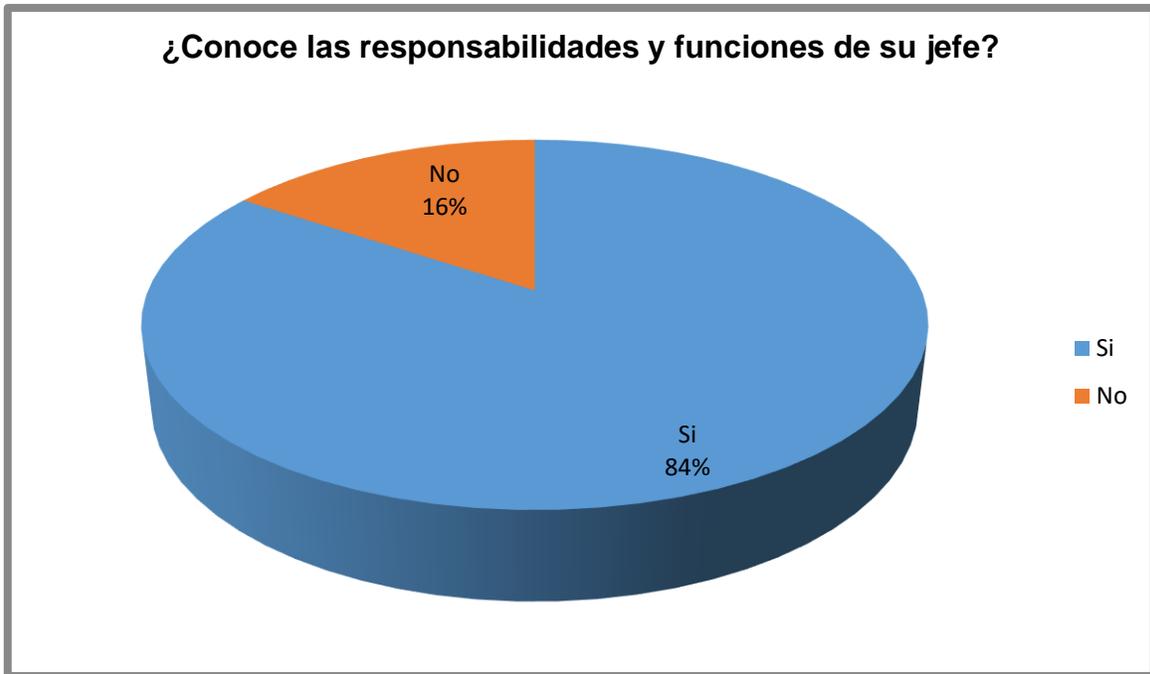
Gráfica No.6

El resultado de la gráfica No.6, indicó que el 75% el cual equivale a 24 de los colaboradores encuestados, afirmaron que si cuentan con un correo institucional y un 25% el cual corresponde a 8 de los colaboradores encuestados, expresaron no contar con dicho correo institucional.



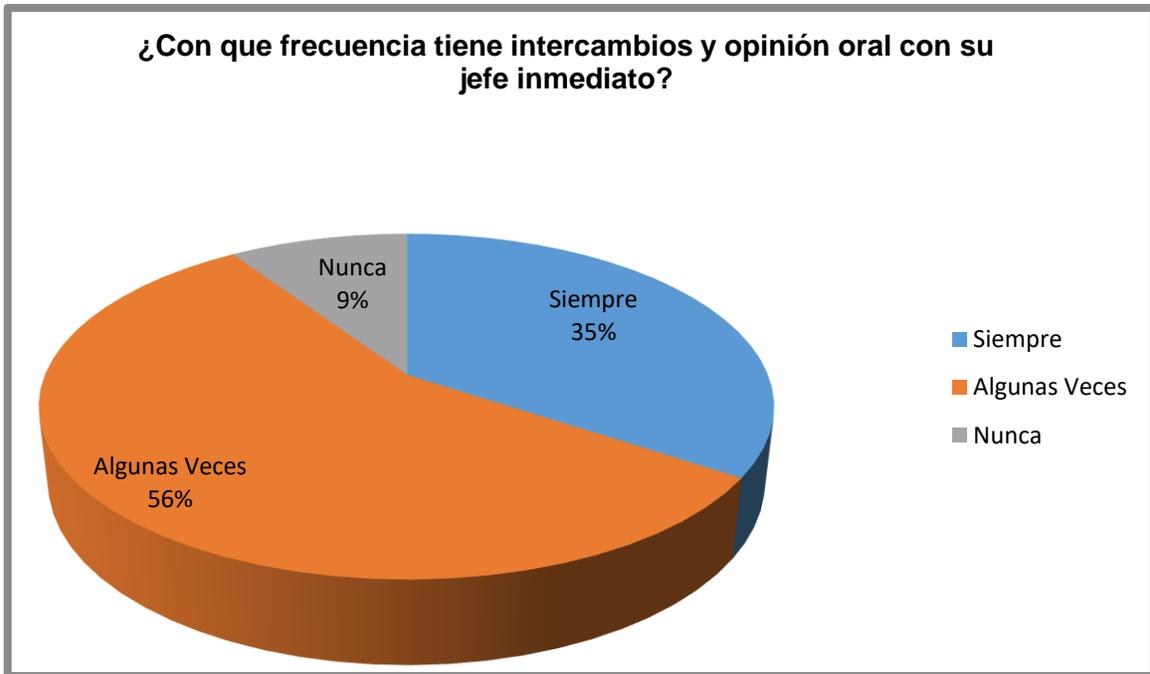
Gráfica No.7

En el gráfico No.7, se obtuvo el resultado que el 56% que equivale a 18 de los colaboradores encuestados, consideraron que los medios si son los adecuados, mientras que el 44% (equivale a 14 colaboradores encuestados), opinó que no son los adecuados para el proceso de comunicación.



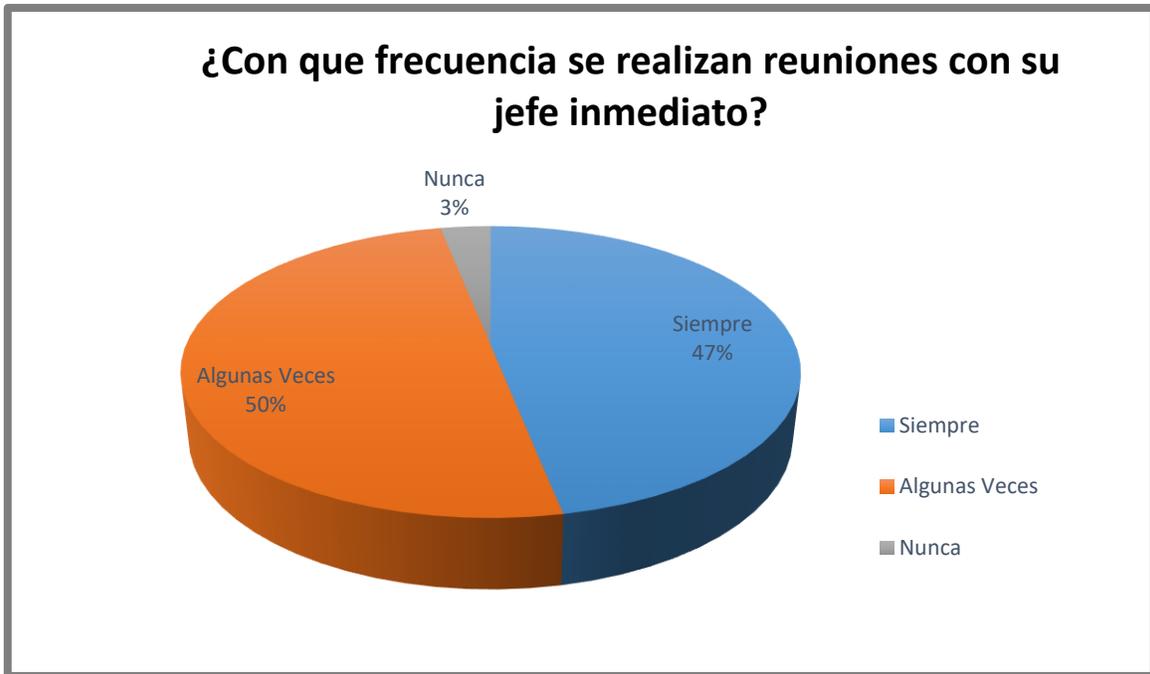
Gráfica No.8

En el resultado del gráfico No.8, indicó que el 84% de los encuestados, el cual equivale a 27 colaboradores, afirmaron que si conocen las funciones de su jefe y tan solo el 16% (que equivale a 5 colaboradores), negaron conocer las funciones y responsabilidades de su jefe.



Gráfica No.9

En el análisis de la gráfica No.9, indicó que el 56% que equivale a 18 de los colaboradores, eligieron la opción de algunas veces, seguida de la opción de siempre con el 35% (equivale a 11 de los colaboradores) y con el 9% equivalente a 3 de los encuestados, opinaron que nunca pueden tener intercambios y opinión oral con su jefe inmediato.



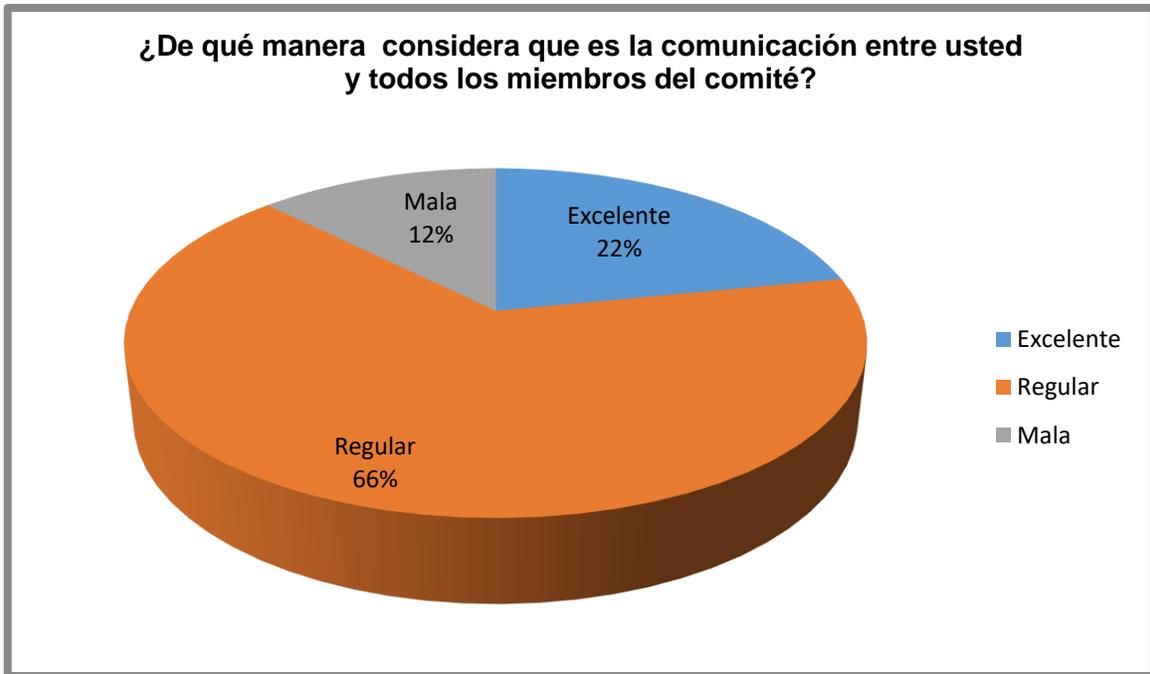
Gráfica No.10

En el análisis de la gráfica No.10, reveló que el 50% el cual equivale a 16 de los colaboradores, expresaron que solo algunas veces pueden tener reuniones con su jefe inmediato y el 47% equivalente a 15 de los encuestados, afirmó que siempre tiene reuniones y tan solo el 3% que representa a un colaborador encuestado, dice nunca tener dichas reuniones. Según palabras de Huete (2019), Por lo menos una vez al mes.



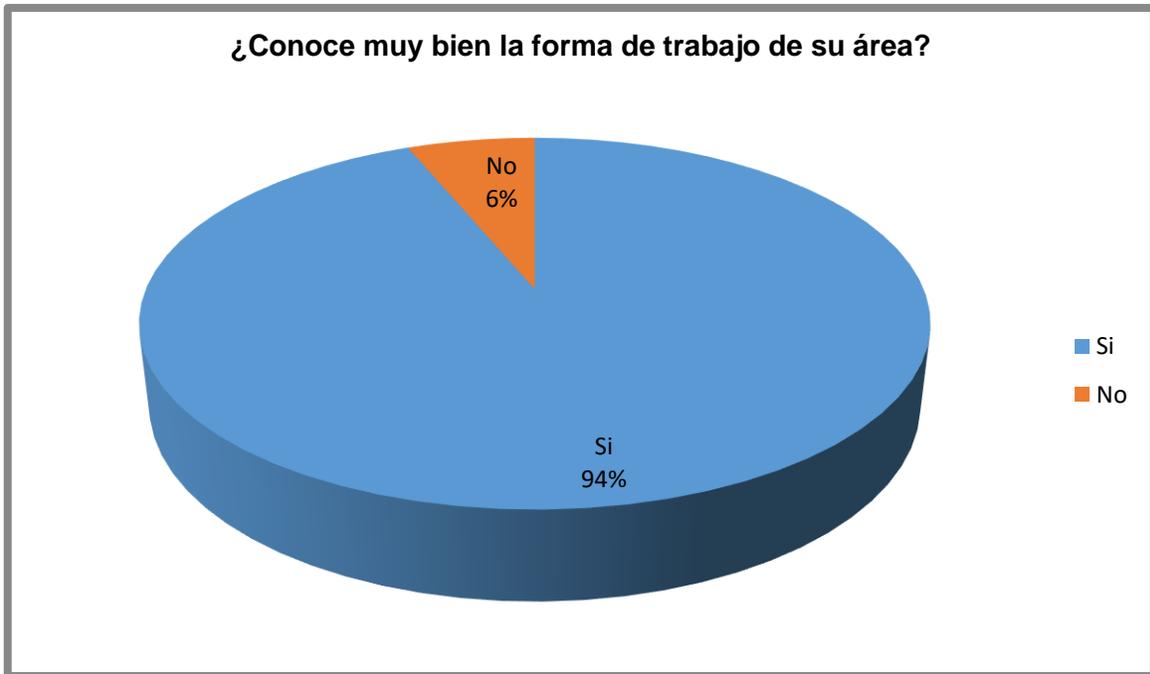
Gráfica No.11

El resultado de la gráfica No.11, indicó que el 63% equivalente a 20 de los colaboradores encuestados afirmaron tener una comunicación regular con los compañeros de su área de trabajo y el otro 37% que simboliza a 12 de encuestados, confirmaron tener una excelente comunicación con sus compañeros de área.



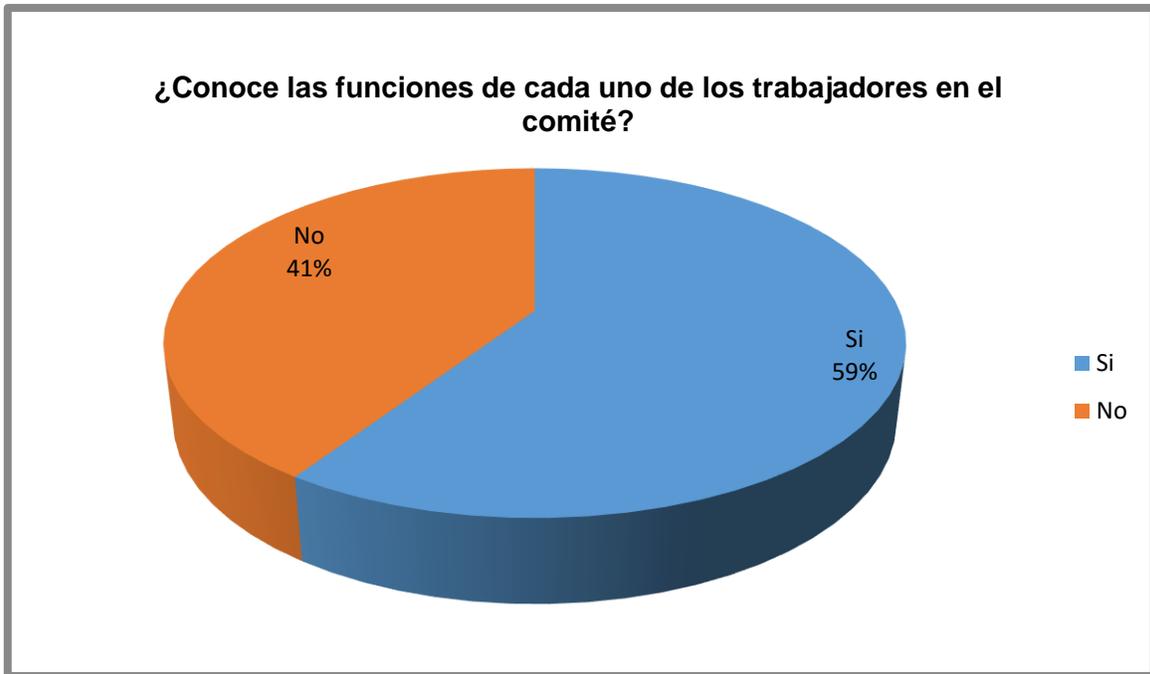
Gráfica No.12

En el resultado de la gráfica No.12, indicó que el 66% equivalente a 21 de los encuestados, coincidieron en que la comunicación es regular, el 22% que representa a 7 colaboradores afirmó que la comunicación es buena y el 12% que equivale a 4 de los encuestados, afirmaron que la comunicación es mala. Según Huete (2019), expresó: “Aunque la comunicación se realiza de forma verbal, consideramos que la comunicación entre los trabajadores es excelente y no requiere de agenda o cita previa para poder establecer cualquier tipo de comunicación” y “Se puede considerar la comunicación dentro del comité como adecuada”.



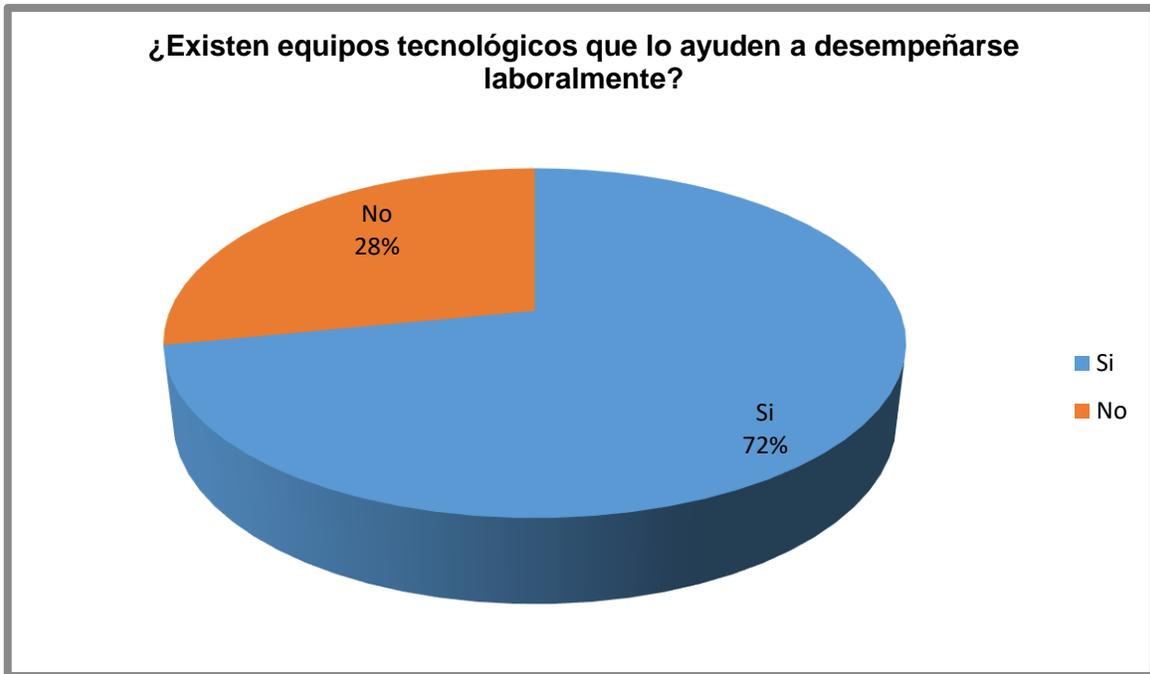
Gráfica No.13

En el resultado de la gráfica No.13, indicó que el 94% equivalente a 30 de los encuestados, aseguraron conocer todo lo que respecta a su área laboral y el 6% que simboliza a 2 de los colaboradores, expresaron que no conoce muy bien la forma de trabajo de su área.



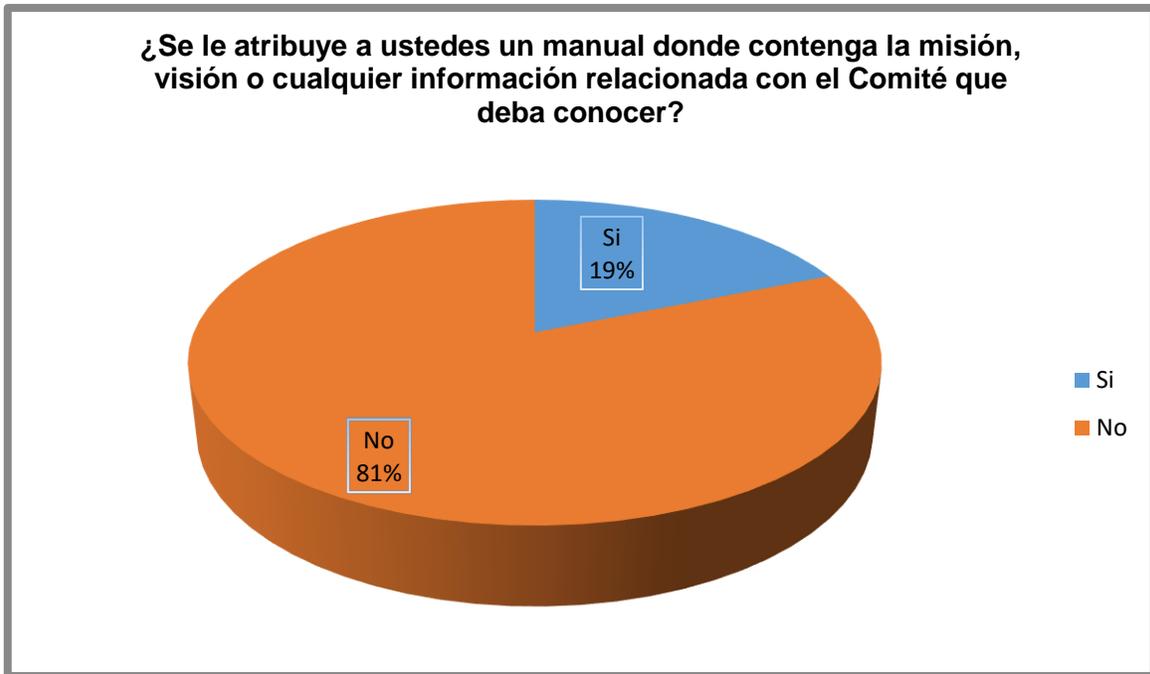
Gráfica No.14

En el análisis de la gráfica No.14, indicó que el 59% que representa a 19 de los colaboradores encuestados, aseguró que si conocen las funciones de todos los trabajadores del comité y el 41% equivalente a 13 de los encuestados, confirma no contar con dicho conocimiento.



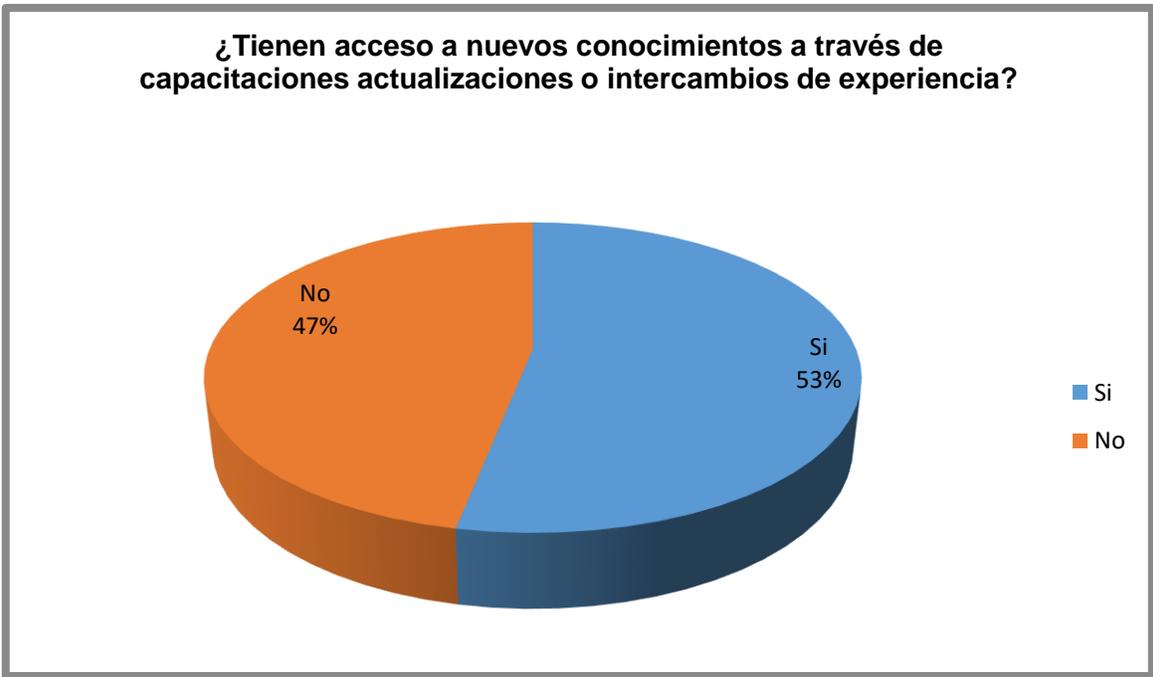
Gráfica No.15

El resultado de la gráfica No.15, indicó que el 72% que representa a 23 de los encuestados, aseguró contar con el equipamiento adecuado y el 28% equivalente a 9 de los colaboradores encuestados aseveró que no cuenta con los medios suficientes para desempeñarse adecuadamente. Según Huete (2019), “Se realiza actualización de equipamientos de forma anual para mantener los avances tecnológicos”. En este punto ambas partes opinaron de forma positiva, ya que concuerdan en su mayoría contar con el equipo adecuado para desempeñarse en sus funciones.



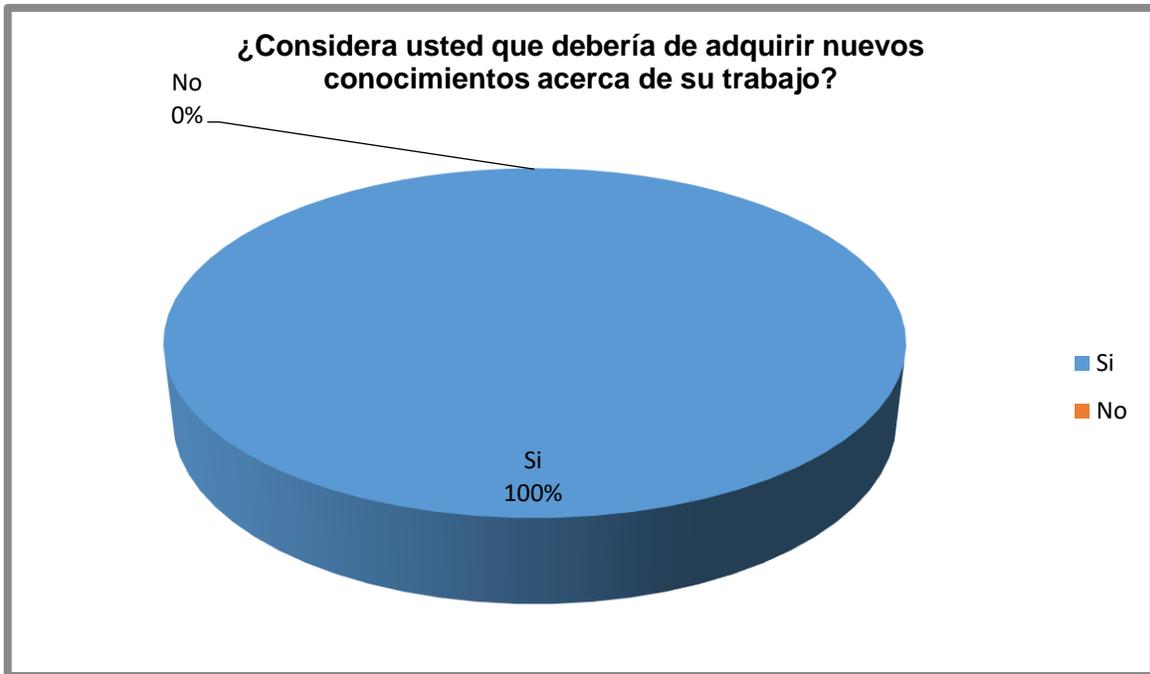
Gráfica No.16

En el análisis de la gráfica No.16, se evidencio la falta de manuales en el comité, ya que el 81% equivalente a 26 de los encuestados dijo que no se le atribuyen este tipo de material escrito por parte del comité y el 19% que simboliza a 6 de los colaboradores aseguraron que si se les proporciona dicho manual.



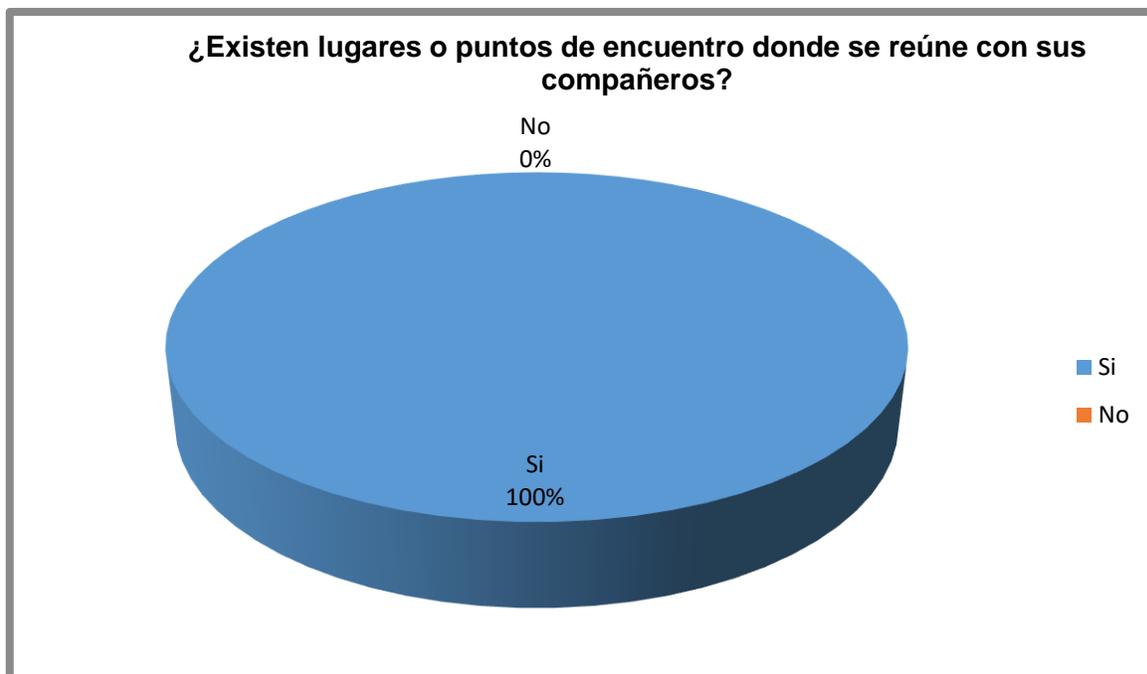
Gráfica No.17

El resultado de la gráfica No.17, demostró que el 53% equivalente a 17 de los encuestados, aseguró que el Comité si les proporciona capacitaciones con las cuales adquieren conocimientos y el 47% que simboliza a 15 de los colaboradores, dijo no contar con capacitaciones o actualizaciones de nuevos conocimientos.



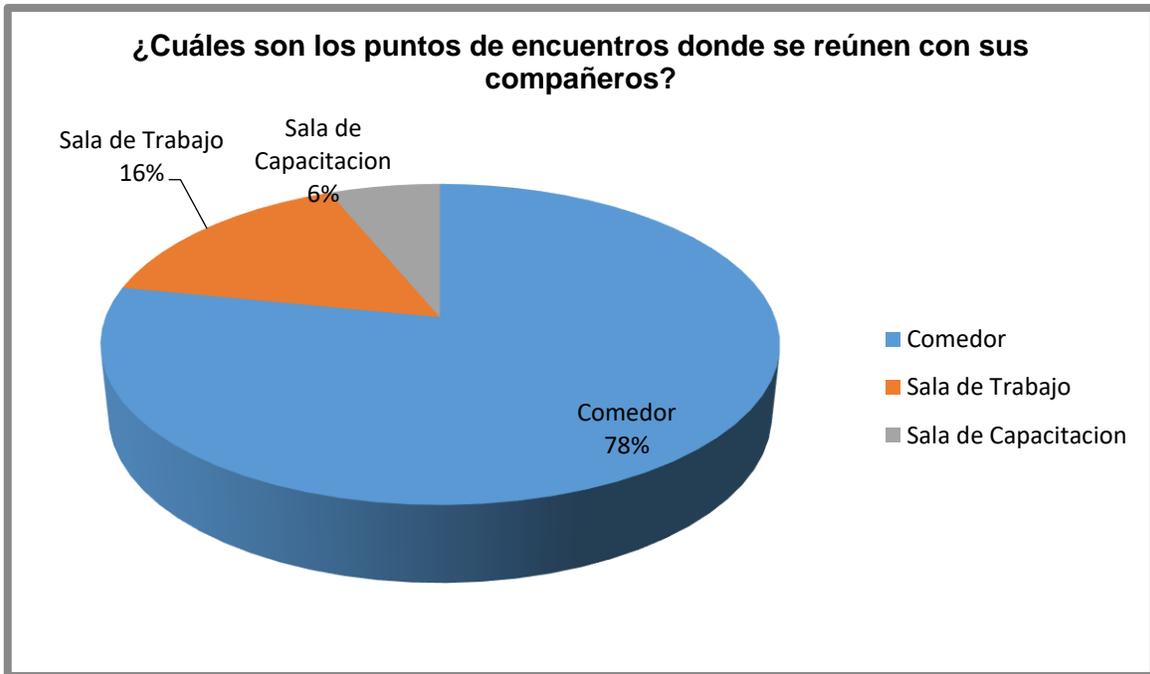
Gráfica No.18

En el resultado de la gráfica No.18, reveló que el 100% equivalente a los 32 encuestados coincidieron que si deberían obtener nuevos conocimientos y actualizaciones sobre su trabajo.



Gráfica No.19

El resultado de la gráfica No.19, reveló que el 100% de los encuestados que simboliza a 32 personas del Comité Olímpico Nicaragüense confirmaron que si existen puntos de encuentro dentro de la institución.



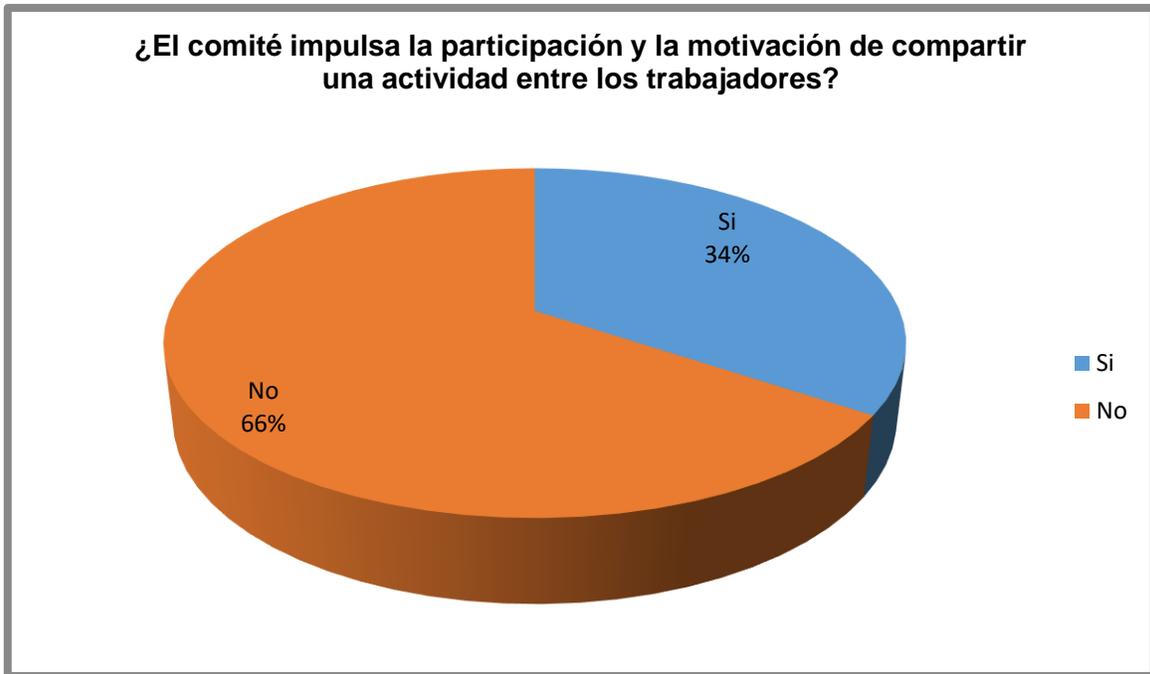
Gráfica No.20

El resultado de la gráfica No.20, indicó que el 78%, que simboliza a 25 de los encuestados, afirmaron que el lugar en donde se reúnen entre compañeros es el comedor, seguido de la sala de trabajo con 16% equivalente a 5 personas y como última opción la sala de capacitaciones con un 6% que representa a 2 de los colaboradores encuestados.



Gráfica No.21

El análisis de la gráfica No.21, reveló que el 56%, que representa a 18 de los encuestados, dicen no participar en actividades de convivio con sus compañeros de trabajo y tan solo un 44% equivalente a 14 de los encuestados, aseguraron que si participan en actividades con sus compañeros.



Gráfica No.22

El análisis de la gráfica No.22, demostró que el 66% que equivale a 21 de los encuestados, expresaron que la institución no promueve la participación y actividades entre los trabajadores y un 34% que representa a 11 de los encuestados, aseguraron que si la promueve dichas actividades. Según Huete (2019), “En estos momentos, no hay un evento o medio para impulsar la participación o compartir momentos de recreación e intercambio en el área de trabajo”. Ambos coinciden en que no se cuenta con una actividad o evento en cual los colaboradores puedan interactuar.

2. ENTREVISTA A JOSÉ LUÍS HUETE (Secretario Ejecutivo del Comité Olímpico)

1. ¿Cuáles son los medios a través de los cuales se le solicita información a sus trabajadores?

Los medios mediante los cuales se les solicita información a los trabajadores, son el correo electrónico, a través de memorándum y ocasionalmente de forma verbal.

2. ¿Cuáles son los canales o vías de comunicación interna del comité más adecuadas para comunicarse con los trabajadores?

Para los casos de comunicaciones internas asociadas a temas administrativos se realiza de forma exclusiva a través de memorándum escritos y se obliga que todos los trabajadores firmen en señal de recibo de la información. Para comunicaciones internas de orden de asignaciones laborales se realizan por correo electrónico y medios como WhatsApp.

3. ¿Con qué frecuencia realiza reuniones con los trabajadores y a través de que medio les informa sobre las reuniones?

Las reuniones se realizan por lo menos una vez al mes y se informa igualmente por correo electrónico y WhatsApp.

4. Desde su punto de vista ¿Cómo es la comunicación entre los trabajadores de distintas áreas laborales?

Aunque la comunicación se realiza de forma verbal, considero que la comunicación entre los trabajadores es excelente y no requiere de agenda o cita previa para poder establecer cualquier tipo de comunicación.

5. ¿Cuáles son los medios de comunicación disponibles en el comité para que los trabajadores den a conocer quejas, sugerencias, entre otras cosas?

No hay un medio de comunicación oficial, pero cualquier queja, sugerencia, se realiza de forma verbal y escrita, sin mayor requisito formal.

6. ¿Cuáles son las funciones que ejerce cada uno de los trabajadores en su respectiva área de trabajo?

Las funciones están descritas en el Manual de Funciones de las diferentes áreas del Comité Olímpico.

7. ¿Cuáles son los equipos tecnológicos disponibles para el desempeño laboral de los trabajadores del Comité?

Anualmente se realiza actualización de equipamientos para mantenernos de acuerdo a los avances tecnológicos.

8. ¿Qué materiales se proporciona a los nuevos y actuales trabajadores para informar sobre: la misión, visión o cualquier información importante relacionada con el Comité?

Lo primero que se realiza, es una inducción que consiste en una presentación de la historia del Comité Olímpico, su composición y la base jurídica del CON en la Ley de Deporte de Nicaragua.

9. A su criterio ¿Cómo es la comunicación entre usted y sus trabajadores?

La comunicación es excelente, oficina de puertas abiertas para que cualquier trabajador pueda ingresar a cualquier hora y realizar cualquier planteamiento.

10. ¿Cómo percibe la comunicación dentro del Comité?

Se puede considerar la comunicación dentro del comité como adecuada.

11. ¿Qué medidas o medios cree que ayuden a mejorar en el flujo de la comunicación del Comité?

Establecer de forma periódica reuniones con todo el personal, de la misma forma que se hace con el personal del canal de TV.

12. ¿Cuáles son los medios utilizados en el Comité para impulsar la participación y compartir un momento laboral?

En estos momentos, no hay un evento o medio para impulsar la participación o compartir momentos de recreación e intercambio en el área de trabajo.

13. ¿Considera usted necesario realizar capacitaciones a sus trabajadores acerca de su área de laboral?

El Comité Olímpico está conformando un proceso de capacitación permanente de los trabajadores. Mientras se conforma este proceso, hay trabajadores que asisten a cursos en la especialidad de su temática.

14. ¿De qué forma considera usted que influye la comunicación para fomentar el compromiso con los valores del Comité?

La comunicación es fundamental para fomentar los valores del olimpismo y por lo tanto del Comité Olímpico Nicaragüense.

15. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que necesita el Comité?

Alguna plataforma digital que permita el intercambio de información, correspondencia, mensajes y toda comunicación entre las diferentes áreas del Comité Olímpico Nicaragüense

IX. Resultado del diagnóstico organizacional en el Comité Olímpico Nicaragüense

Análisis FODA			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>La comunicación entre jefe y trabajadores, es efectiva</p> <p>Realizan reuniones semanales con el área de comunicación</p> <p>El medio de comunicación que implementan para informar las actividades o asignaciones es efectivo</p> <p>Los trabajadores cuentan con los equipos adecuados para el cumplimiento de sus funciones</p>	<p>Realizan capacitaciones para el mejoramiento en el trabajo de algunas áreas</p> <p>El jefe brinda confianza a sus trabajadores para expresar sus problemas o sugerencias con respecto al trabajo</p>	<p>No realizan reuniones con todo el personal del comité</p> <p>El clima laboral no es efectivo entre todas las áreas</p> <p>No tienen un medio formal para realizar sus quejas o sugerencias</p> <p>No tiene un documento escrito para informar a los trabajadores la historia, misión, visión y valores del comité</p> <p>No hay un área específica para las celebraciones de los trabajadores</p>	<p>La comunicación es deficiente entre todos los miembros del Comité, esto puede llevar a afectar el trabajo externo</p> <p>Poco seguimiento del jefe en todas las áreas de trabajo, lo cual puede conllevar a un trabajo deficiente</p>

		<p>No promueven la convivencia entre los trabajadores de todas las áreas</p> <p>No tienen un medio de comunicación o plataforma digital para la comunicación interna del comité</p>	
--	--	---	--

X. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN EN EL COMITÉ OLÍMPICO NICARAGÜENSE

Es necesario que toda organización cuente con un El Plan Estratégico en una institución es muy importante puesto que es necesario que toda institución cuente con ello ya que este plan ayuda a que los jefes de plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la institución, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador conozca bien su trabajo y la institución, sobre todo que se sienta cómodo ya que de esa forma podrá plasmar las buenas acciones dentro de la comunicación laboral y su trabajo correspondiente.

La realización de un diagnóstico estratégico de la comunicación interna en el Comité Olímpico Nicaragüense, nos permitió conocer hacia donde queremos llegar además de eso se conoció cual es la situación actual de comunicación interna y así plantear las debilidades y amenazas existentes a nivel comunicacional, las cuales se pretenden corregir a través de un plan de estrategias de comunicación, para proponerlas e implementarlas, con el objetivo de mejorar y conllevar a una excelente comunicación interna en la institución.

Luego de completar el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Comité Olímpico Nicaragüense, se propondrán las estrategias de comunicación. Se iniciará primero definiendo los objetivos de este plan en el que definen las metas a lograr, a medida que se van planteando los objetivos se amplían hasta llegar a la visión final del plan a través de los indicadores de logro.

Estos aspectos a mejorar en la comunicación interna, se determinaron y detallaron en los objetivos del plan, de acuerdo a los resultados obtenidos anteriormente, para el fortalecer la comunicación interna ya través de ello la organización del trabajo, y el ambiente laboral.

10.1 OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Objetivo General:

Elaborar una propuesta de acciones de comunicación interna en el Comité Olímpico Nicaragüense

Objetivos Específicos:

- Definir un área para promover las relaciones interpersonales entre colaboradores de las distintas áreas en el Comité Olímpico Nicaragüense.
- Establecer un plan de reuniones con el personal del Comité Olímpico Nicaragüense.
- Especificar los medios formales para comunicar las necesidades, sugerencias y quejas de los colaboradores del Comité Olímpico Nicaragüense.
- Elaborar un manual que contenga la historia, misión, visión y valores del Comité Olímpico Nicaragüense.
- Proponer una plataforma digital para la comunicación entre colaboradores y jefe del Comité Olímpico Nicaragüense.

10.2 Estrategias de Comunicación Interna en el Comité Olímpico Nicaragüense

Después del análisis situacional del Comité Olímpico Nicaragüense, en el que se presentaron debilidades y amenazas, para mejorar el clima laboral y las relaciones entre trabajadores se propone las siguientes estrategias de comunicación interna:

Objetivo	Estrategia	Táctica	Indicadores de logro
1. Definir un área para promover las relaciones interpersonales entre colaboradores de las distintas áreas en el Comité Olímpico Nicaragüense.	Establecer un área para la convivencia entre colaboradores y fomentar las relaciones interpersonales.	Definir el comedor como el área para la convivencia de los colaboradores. Celebrar efemérides, como el día del padre, día de las madres, día del trabajador, cumpleaños del mes.	En el espacio definido se prevé que se reúna una vez por mes a los colaboradores para realizar efemérides del mes, promoviendo la convivencia de al menos el 90% de los trabajadores a través de estas actividades.
2. Establecer un plan de reuniones con el personal del Comité Olímpico Nicaragüense.	Realizar un plan de reuniones por área y personal en general del Comité Olímpico Nicaragüense.	Agendar, fechar o periodizar las reuniones con el personal del Comité Olímpico Nicaragüense. Efectuar una reunión semanal por área con el jefe y una reunión con el personal en general, una vez por mes.	A través del plan de reuniones semanales con cada área y la reunión con el personal en general una vez por mes, se mejorara las diferencias entre las distintas áreas, por lo tanto el ambiente laboral en la organización y la comunicación interna.

<p>3. Especificar los medios formales para comunicar las necesidades, sugerencias y quejas de los colaboradores del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Definir un medio formal para dar a conocer las necesidades, sugerencias y quejas de los colaboradores del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Dar a conocer las necesidades, sugerencias y quejas, por medio de un escrito impreso o al correo institucional dirigido al secretario ejecutivo, José Luis Huete. Ubicar un buzón de quejas y sugerencias en la organización.</p>	<p>Con el medio escrito o un buzón de quejas, se implementara el uso de un medio formal para presentar las inconformidades, y se espera mejorar al 100% en esta debilidad de la organización.</p>
<p>4. Elaborar un manual que contenga la historia, misión, visión y valores del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Crear un manual de bienvenida del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Repartir el manual de bienvenida a los colaboradores y pasantes del Comité Olímpico Nicaragüense. Ubicar el manual de bienvenida, en la sala de espera o recepción, y en la sala de reuniones.</p>	<p>Se creara un manual de bienvenida con información actualizada, para informar y fortalecer el conocimiento de los colaboradores sobre los aspectos importantes de la organización donde labora.</p>
<p>5. Proponer una plataforma digital para la comunicación entre colaboradores y jefe del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Presentar una plataforma digital para la comunicación interna en el Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Establecer una plataforma digital para fortalecer la comunicación entre colaboradores y entre el jefe colaboradores. Fomentar el uso de una plataforma digital, para agilizar y facilitar la comunicación interna del Comité Olímpico Nicaragüense.</p>	<p>Implementar el uso de la plataforma digital mejorara la comunicación interna en un 100%, ya que es de fácil uso, con mayor rapidez y flujo de envío de la información, y que tendrá como resultado excelente comunicación y trabajo en equipo.</p>

XI. CONCLUSIONES

Después del debido proceso que se realizó en esta investigación, se evidenció que la organización presenta dificultades y amenazas, ya que en el instrumento que se realizó a los colaboradores dicha institución muestra que la comunicación en ella es deficiente, no promueven la convivencia, no hay socialización entre colaboradores de distintas áreas y el jefe, de igual forma no se reúnen al personal en general solamente se hacen reuniones con un área específica, también no existe un espacio o sala para realizar festividades para mejorar las relaciones interpersonales, entre otros aspectos.

Posteriormente, se recomienda que, en el Comité Olímpico Nicaragüense, se realicen evaluaciones comunicacionales anualmente, con la finalidad de conocer los aspectos que dificulten el trabajo y la comunicación entre los colaboradores de la organización, y luego aborde por medio de estrategias de comunicación cambios positivos de acorde a las necesidades.

Se concluyó que el estudio situacional de la comunicación interna en una organización es importante, según Fernández Collado (1991, p. 31) “La comunicación es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de la comunicación de los miembros de una organización”. Por lo tanto, en esta investigación se proponen estrategias para mejorar el flujo de comunicación entre trabajadores, trabajadores y jefes, promover la sociabilización y el compañerismo a través de festividades importantes entre colaboradores que ayuden a obtener resultados positivos en la comunicación y el funcionamiento de la organización.

XII. LISTA DE REFERENCIAS

Cruz, J. (2015) La imagen en la organización y la comunicación estratégica. Recuperado de: blog.udlap.mx/blog/2015/06/imagenorganizacioncomunicacionestrategica/

Díaz, L. (2018) Guía para realizar un plan de comunicación recuperado de <https://www.lmdiaz.com/guia-para-realizar-un-plan-de-comunicacion-interna/>

Diccionario de la Lengua Española.

Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=9xHJv0P>

Dueñas, F. (2013) La importancia de la comunicación interna en las organizaciones. Recuperado de <https://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

Elorriaga, G. (2018) Es importante la comunicación interna de una empresa. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/>

Fernández, C. La Comunicación en las Organizaciones. Segunda Edición (Reimpresión, 2006). México. Editorial Trillas.

Fernández, C. (2002). La Comunicación en las Organizaciones. México. Editorial McGraw-Hill.

González, A. (2018) Internacional. Recuperado de: <https://binternational.net/elaborar-manual-bienvenida-whitepaper/>

Hernández, Fernández y Baptista (2010). Metodología de la investigación. México, McGraw-Hill, 5ta edición.

Martínez, O. (2016) Swot-FODA Recuperado de <https://contabilidad360.wordpress.com/2016/11/07/swot-foda/>

Meneses, C (2017) Ecosistema Digital. Recuperado de: <https://comunidad.iebschool.com/cristianmeneses/2017/05/14/la-importancia-de-una-plataforma-digital-alineada-a-su-negocio/>

Montes, G (2016) Visión Industrial. Recuperado de: <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>

Montes, K. (2017) Formación en la Empresa. Recuperado de: <http://keniamontesformacion.com/manual-de-bienvenida/>

Munch, L. (1996) "Métodos y Técnicas de Investigación". Editorial Trillas. Tercera Reimpresión.

Pearce, J. Robinson, Richard. (2015). Strategic Management: Formulation, Implementation and Control. McGraw-Hill. 14. edición.

Piaget (2008) El enfoque constructivista de Piaget. Recuperado de http://www.ub.edu/dppsed/fvillar/principal/pdf/proyecto/cap_05_piaget.pdf

Portilla, P. (2014). "Plan Estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno."

Robbins, P. (2004). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Prentice Hall.

Wayne, W. (2008) Nuevas plataformas de Comunicación. Recuperado de: <http://www.pmfarma.es/articulos/667-nuevas-plataformas-de-comunicacion.html>

ANEXOS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas
Comunicación para el Desarrollo
Protocolo de encuestas dirigida a los trabajadores**

Estimado(a), esta encuesta se realizará con el objetivo de elaborar un Diagnóstico

Comunicacional, que permita conocer la situación comunicacional, elaborar propuestas de mejora y reforzamiento en el Comité Olímpico Nicaragüense. De antemano le agradecemos por su comprensión y tiempo.

No. de encuesta: ____ Fecha: ____/____/____

Datos Generales:

Área de trabajo _____

Sexo:

a) Femenino b) Masculino

Encierre en un círculo, solo una de las respuestas que se presentan en las siguientes interrogantes.

ANÁLISIS DE MEDIOS

- 1. ¿Cuales son medios de comunicación que tiene el Comité para informar o difundir las actividades de trabajo?**
 - a) Circulares
 - b) Boletín Administrativo
 - c) Redes Sociales
 - d) Correo Electrónico
 - e) Mural Informativo

- 2. ¿Cuál es el medio de comunicación que usted prefiere para enviar información a sus compañeros de trabajo?**
 - a) Mensajes
 - b) Redes Sociales
 - c) Correo Electrónico
 - d) Otros

- 3. ¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos de la organización?**
 - a) Circulares
 - c) Memorando
 - d) Boletín
 - g) Murales
 - h) Correo Electrónico
 - i) Redes Sociales

- 4. ¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos a las autoridades superiores de la institución?**
 - a) Siempre
 - b) Algunas Veces
 - c) Casi Nunca

d) Nunca

5. ¿Cuáles son los medios de comunicación disponibles que utilizan para dar a conocer quejas y sugerencias?

- a) Buzón de sugerencias
- b) Mensajes
- c) Circulares
- d) Redes Sociales

6. ¿Usted tiene acceso a una cuenta personal de correo electrónico corporativo de la institución?

- a) Si
- b) No

7. ¿Considera usted que los medios de comunicación de la organización son los adecuados?

- a) Si
- b) No

AUTOIMAGEN

8. ¿Conoce las responsabilidades y funciones de su jefe?

- a) Si
- b) No

9. ¿Con que frecuencia tienes intercambios y opinión oral con tu jefe inmediato?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Algunas veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

10. ¿Cuándo tiene alguna inquietud o preocupación tu jefe inmediato te escucha de manera activa y te responde?

- a) Si
- b) No

11. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones con su jefe inmediato?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Algunas veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

INSTANCIAS FORMALES E INFORMALES

12. ¿Cómo consideras que es la comunicación entre los miembros de tu área?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Muy buena
- d) Regular
- e) Mala

13. ¿Conoce muy bien la forma de trabajo de su área?

- a) Si
- b) No

14. ¿Conoce las funciones que ejerce cada uno de los trabajadores en el Comité?

- a) Si
- b) No

RETROALIMENTACIÓN

15. ¿Existen equipos tecnológicos que ayuden a los trabajadores a desempeñarse laboralmente?

- a) Si
- b) No

16. ¿Se les atribuye a los trabajadores un manual donde contenga la misión, visión o cualquier información relacionada con la empresa que ellos deban conocer?

- a) Si
- b) No

17. ¿Tienen acceso a nuevos conocimientos a través de capacitaciones actualizaciones o intercambios de experiencia?

- a) Si

b) No

18. ¿Considera usted que los debería de adquirir nuevos conocimientos acerca de su trabajo?

- a) Si
- b) No

ESPACIOS COMUNICACIONALES

19. ¿Existen lugares o puntos de encuentro donde se reúne con sus compañeros para charlar?

- a) Si
- b) No

20. ¿Cuáles son los puntos de encuentro donde se reúne con sus compañeros?

- a) Comedor
- b) Sala de Trabajo
- c) Otros

MOMENTOS COMUNICACIONALES

21. ¿Participan en actividades de convivio con sus compañeros?

- a) Si
- b) No

22. ¿El Comité impulsa la participación y la motivación de compartir una actividad entre los trabajadores?

- a) Si
- b) No



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas

Comunicación para el Desarrollo

Protocolo de entrevista dirigida al secretario ejecutivo del Comité Olímpico

Estimado, esta entrevista se realizará con el objetivo de elaborar un diagnóstico comunicacional, que permita conocer la situación comunicacional, elaborar propuestas de mejora y reforzamiento en el Comité Olímpico Nicaragüense. De antemano le agradecemos por su comprensión y tiempo.

Datos Generales:

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: ___/___/___

Cuestionario

1. ¿A través de qué medios solicita información a sus trabajadores, tienen un medio destino para comunicarse?
2. ¿Cree usted que los canales o vías de comunicación interna del Comité son los adecuados?
3. ¿Con que frecuencia realiza reuniones con los trabajadores, a través de que medio les informa sobre las reuniones?
4. ¿Cómo es la comunicación entre los trabajadores de distintas áreas laborales?
5. ¿Tiene medios de comunicación disponibles que utilizan sus trabajadores para dar a conocer quejas, sugerencias, entre otras cosas, ¿cuáles son?
6. ¿Conoce las funciones que ejerce cada uno de los trabajadores en el Comité?
7. ¿Existen equipos tecnológicos que ayuden a los trabajadores a desempeñarse laboralmente, ¿Cuáles?
8. ¿Se les atribuye a los trabajadores un manual donde contenga la misión, visión o cualquier información relacionada con la empresa que ellos deban conocer?
9. ¿Cómo es la comunicación entre usted y sus trabajadores, a su criterio ¿cómo es la comunicación entre trabajadores?
10. ¿Cómo percibe el clima comunicacional dentro del Comité?
11. ¿Qué medidas o medios cree que ayuden a mejorar en el flujo de la comunicación del Comité?

12. ¿Cuáles son los medios utilizados en la organización para impulsar la participación y compartir un momento laboral?
13. ¿Considera usted que los trabajadores deberían de adquirir nuevos conocimientos acerca de su trabajo?
14. ¿De qué forma considera usted que influye la comunicación para fomentar el compromiso con los valores de la empresa?
15. ¿Qué herramientas de comunicación existen en el Comité?

Recursos



Sala de capacitaciones



Sala de reuniones