



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**TESIS DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
LICENCIADO (A) EN COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO**

**Tema:**

**Diagnóstico de comunicación interna y externa de la editorial  
universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua  
Managua, UNAN-Managua, durante el segundo semestre del año 2021**

**Tutor y Asesor Metodológico:**

**Dr. Walter Calderón**

**Autores:**

**Br. Uriel Alejandro Larios Alemán**

**Br. Ismael Antonio Ochoa Moya**

**Managua, diciembre 2021**

**¡A la libertad por la Universidad!**



## **Dedicatoria**

Por el esfuerzo y apoyo incondicional dedicamos este trabajo a nuestros familiares, quienes día a día nos motivaron a llegar a estas instancias.

## **Agradecimientos**

En primera instancia agradezco a Dios, por brindarme fortaleza, paciencia, sabiduría y salud para poder culminar mis estudios.

A mi madre, padre, tías, abuela, pareja e hija quienes son el pilar fundamental de mis logros. Gracias por brindarme su cariño, comprensión, tiempo y apoyo para no rendirme hasta cumplir mis metas; espero seguir compartiendo mis éxitos con ustedes.

A todos los docentes de la Carrera de Comunicación para el Desarrollo que compartieron sus conocimientos científicos y humanistas. Principalmente a nuestro tutor Dr. Walter Calderón, gracias por su apoyo a lo largo de toda esta etapa.

**Uriel Larios**

## **Agradecimientos**

Primeramente, doy gracias a Dios, por brindarme la oportunidad de tener vida para realizar este proceso de investigación y además de darme sabiduría en cada momento de este trabajo. A mis padres, por motivarme y apoyarme en este arduo camino lleno de dificultades, a mis conocidos porque siempre me brindaron aliento de esperanza para caminar hacia el éxito, a todos ellos le doy muchas gracias.

**Ismael Ochoa**



## COORDINACION CARRERA COMUNICACION PARA EL DESARROLLO

“2021: Año del Bicentenario de la Independencia de Centroamérica”

Managua a 01 de diciembre de 2021

Dra. Ledyth Massiel López Hernández

Coordinadora

Carrera Comunicación para el Desarrollo  
Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas  
UNAN-Managua

Su Oficina

De mi consideración,

Reciba un fraterno saludo. Por este medio, el suscrito tutor de Seminario de Graduación, “Diagnóstico de comunicación interna y externa de la Editorial Universitaria UNAN-Managua, durante el primer semestre de 2021”, elaborado por los estudiantes: Ismael Antonio Moya Ochoa y Uriel Alejandro Larios Alemán, valora que la investigación responde a las líneas de investigación de la Carrera Comunicación para el Desarrollo, aprobadas por la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas y aborda un tema de gran relevancia nacional, el fortalecimiento de la comunicación organizacional en las instituciones de educación superior.

La investigación realiza valoraciones y propuestas fundamentales para el fortalecimiento y **desarrollo de comunicación organizacional e institucional de la UNAN-Managua. Los autores de la investigación** aplican un estudio de naturaleza mixta y ubican su escenario de acuerdo al enfoque de investigación y emprenden la búsqueda de información seleccionando los informantes claves para lograr responder las preguntas directrices mediante la aplicación del método científico, síntesis de información y análisis crítico de la misma, hasta llegar a dar respuesta al propósito de la investigación.

Cabe destacar que la información proporcionada por los informantes clave está meticulosamente descrita de manera objetiva, lo que valida el carácter de la misma. El informe de investigación se ha realizado cumpliendo con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico Estudiantil Modalidades de Graduación, por lo que considero que esta investigación puede ser sustentada públicamente ante el Jurado que Ud. designe, para optar al título de Licenciado en Comunicación para el Desarrollo de la UNAN-Managua.

Con las muestras de mi alta estima y consideración, le saluda. Atentamente

Dr. Walter  
Calderón  
Ramírez  
Docente-Tutor

Carrera Comunicación para el  
Desarrollo

## Resumen

El objetivo principal de investigación es diagnosticar y fortalecer los procesos de comunicación interna y externa que se efectúan en la Editorial Universitaria, considerando que la comunicación interna y externa son base fundamental para cualquier institución, puesto que en el ámbito organizacional, la comunicación es relevante para poder cumplir los objetivos de la empresa, para mejorar la productividad, lograr una excelente reputación y para tener satisfechos tanto a sus públicos como a sus colaboradores.

Se realizó un análisis FODA, con el propósito de brindar una mayor información objetivo sobre cada punto importante que se resalta en la institución y cómo estos realizan su labor a nivel interno y externo.

La presente investigación es de estudio descriptivo, puesto que se describió la situación actual en cuanto a la comunicación interna y externa de la Editorial Universitaria, el tipo de muestra que se utilizó es muestreo por conveniencia y no probabilístico, porque se seleccionaron a los participantes de acuerdo a los intereses de la investigación. Los instrumentos en base a obtener información con la investigación es el protocolo de sondeo de preguntas a los trabajadores de la editorial, y una entrevista estructurada al personal seleccionado.

Dicha Editorial carece de una buena comunicación interna y externa, es decir, no cuenta con canales o vías de comunicación que le permita tener un mejor funcionamiento y crecimiento como institución. Al no presentar una buena comunicación interna y externa la Editorial Universitaria tiende a desconocer sus fortalezas y debilidades, lo que no le permite tener una noción clara sobre cuáles son los factores claves en los que se tiene ventaja y en cuales hay que mejorar.

**Palabras claves:** 1) Comunicación interna y externa, 2) Análisis FODA, 3) Diagnóstico  
4) Editorial Universitaria

## ÍNDICE

<b>Capítulo 1. Introducción</b> .....	1
1.1 Planteamiento de problema .....	2
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos .....	6
1.3.1. Objetivo General .....	6
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
<b>Capítulo 2. ....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes .....	7
2.2. Marco teórico .....	8
2.2.1. Comunicación .....	8
2.2.2. Tipos de comunicación .....	10
2.2.2.1. Comunicación Institucional.....	10
2.2.2.2. Comunicación interna .....	11
2.2.2.3. Comunicación externa.....	13
2.2.3. Funciones de la comunicación.....	14
2.2.4. Diagnóstico organizacional.....	16
2.2.4.1. Definición.....	16
2.2.4.2. Tipos de diagnóstico organizacional .....	17
2.2.4.2.1. Diagnóstico funcional .....	17
2.2.4.2.2. Diagnóstico cultural .....	19
2.3. Hipótesis.....	21
<b>Capítulo 3. Diseño metodológico</b> .....	<b>22</b>
3.1. Tipo de investigación .....	22
3.2. Unidad de estudio.....	22
3.3. Universo .....	23
3.4. Muestra.....	23
3.5. Método .....	23
3.6. Método de análisis.....	23
3.7. Método de síntesis.....	23
3.8. Técnicas de recolección de datos .....	24
3.9. Herramientas .....	24
<b>Capítulo 4. Análisis y discusión de los resultados.....</b>	<b>25</b>



4.1. Análisis y discusión del sondeo de preguntas .....	25
4.1.1. Principales problemas de comunicación interna y externa que enfrenta la Editorial Universitaria .....	25
4.1.2. Flujos de comunicación, mensajes y canales de comunicación que se emplean en la Editorial Universitaria .....	64
4.2. Análisis y discusión de entrevista .....	73
4.3. Análisis FODA .....	75
<b>Capítulo 5.</b> .....	78
5.1. Conclusiones .....	78
5.2. Recomendaciones .....	79
5.3. Lista de referencias.....	80
5.4. Anexo .....	82

## **Capítulo 1. Introducción**

El presente trabajo está orientado en la presentación de un diagnóstico de las necesidades de comunicación interna y externa de la Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, (UNAN – Managua), durante el primer semestre del año 2021.

El objetivo principal de investigación es diagnosticar y fortalecer los procesos de comunicación interna y externa que se efectúan en la Editorial Universitaria, considerando que la comunicación interna y externa son base fundamental para cualquier institución, puesto que en el ámbito organizacional, la comunicación es relevante para poder cumplir los objetivos de la empresa, para mejorar la productividad, lograr una excelente reputación y para tener satisfechos tanto a sus públicos como a sus colaboradores.

La comunicación es una herramienta estratégica fundamental que debe tener cada empresa, institución u organización para crear un ambiente de confianza entre los trabajadores, sus públicos internos y externos.

El estudio busca demostrar cómo la gestión efectiva de la comunicación interna y externa en una institución puede incrementar su propuesta de valor y la percepción de dicha organización frente a los ojos del consumidor. Es por ello que la información expuesta servirá para identificar cuáles de las estrategias utilizadas hasta el momento en lo que refiere a comunicación corporativa deberían mantenerse y cuáles deberían ser desechadas.

## **1.1 Planteamiento de problema**

Un diagnóstico consiste en el reconocimiento de la situación actual de la organización, que abarca todas sus áreas y también los distintos grupos que la conforman, esto con el propósito de evaluar la actividad de los sistemas de comunicación, con el fin de generar cambios en ella. Una estrategia de comunicación se define como una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan para cumplir ciertos intereses y necesidades de una empresa, institución u ONG.

La Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, UNAN – Managua, nació bajo la administración del Doctor Humberto López Rodríguez rector en el año de 1983 – 1990, al ser parte de una institución pública carece de una orientación hacia el mercado, por lo que sus clientes son las distintas dependencias que conforman la Universidad. Sus productos son libros, revistas de investigaciones, diplomas, títulos, brochure, tarjetas de presentación, carnet, PVC, banners, diagramación de textos, diseño gráfico, Impresión offset, Impresión digital, fotocopias, encuadernado, papelería de oficina, (recibos/facturas/papel membretado) sublimación (taza, camisa, termo metálicos).

Dicha Editorial carece de una buena comunicación interna |y externa, es decir, no cuenta con canales o vías de comunicación que le permita tener un mejor funcionamiento y crecimiento como institución. Al no presentar una buena comunicación interna y externa la Editorial Universitaria tiende a desconocer sus fortalezas y debilidades, lo que no le permite tener una noción clara sobre cuáles son los factores claves en los que se tiene ventaja y en cuales hay que mejorar.

La ausencia de una buena comunicación interna y externa limita su potencial para cumplir con su objeto de difusión del conocimiento que garantice la posibilidad de promover y difundir los contenidos que elabora, los beneficios que las publicaciones ofrecen en términos de solución de problemas que proyectan el rol de la Universidad.

De esta forma, surge la siguiente interrogante: **¿Qué tan importante es la comunicación tanto interna como externa para la Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, ¿UNAN –Managua?**

Además, se plantean las siguientes preguntas para sistematizar el fenómeno a investigar:

- 1. ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación interna y externa que enfrenta la Editorial Universitaria, analizado desde la perspectiva de comunicación organizacional?**
- 2. ¿Cuáles son los flujos de comunicación, mensajes y canales de comunicación que se emplean en la Editorial Universitaria?**
- 3. ¿Cuál es la importancia de elaborar un análisis FODA en la Editorial Universitaria?**

## 1.2 Justificación

La excelente comunicación entre los individuos es fundamental para el desarrollo y el crecimiento social, por tanto, nos sujetamos de esto para realizar este diagnóstico de los procesos de comunicación interna y externa en la Editorial Universitaria, con el fin de incentivar a las autoridades que están a cargo de ella a que sigan escuchando de manera activa a la comunidad universitaria; conformada por alumnos, docentes y personal administrativo, para procurar que la retroalimentación recibida acerca de la institución, tanto externa como internamente, sea siempre positiva.

Con los resultados obtenidos del diagnóstico se dará paso a la creación de un diseño de estrategia de comunicación interna y externa, con el fin de fortalecer los canales o vías de comunicación que presenta la Editorial Universitaria, permitiéndole de esta manera un mejor funcionamiento y crecimiento como institución.

La ejecución de una buena comunicación interna y externa resulta un indicador de excelencia, que es a lo que todas las empresas u organizaciones aspiran para llamar la atención de un mayor número de posibles públicos, y ser reconocidos ampliamente en base a sus buenas referencias.

Esta investigación es un buen inicio, para que la Editorial Universitaria conozca cómo se encuentra a nivel interno y externo, y reconozca la importancia que tiene la proyección de servicios hacia la sociedad en general, como una oportunidad para demostrar que, pese a que es una entidad pública, se puede lograr obtener recursos de un mercado altamente competitivo con una planificación acorde con la realidad actual de la Universidad y del país.

En palabras de Jaramillo (1981) "La Editorial Universitaria debe ser una empresa, aunque haya nacido del medio universitario y debe cumplir exigencias de racionalidad económica propias de toda compañía si no quiere convertirse en un lastre que, tarde o temprano, no podrá ser soportado por la universidad". (Vazques, 2013, p.14)

El resultado que obtendrá la Editorial Universitaria al mejorar su comunicación interna y externa influirá favorablemente en la Universidad, ya que fortalecerá su prestigio ganado a nivel nacional, así como el reconocimiento de la misma a través de sus publicaciones.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Diagnosticar los procesos de comunicación Interna y externa de la Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua, UNAN - Managua, durante el segundo semestre del año 2021

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar los principales problemas de comunicación interna y externa que enfrenta la Editorial Universitaria, desde la perspectiva de comunicación organizacional
- Determinar los flujos de comunicación, mensajes y canales de comunicación que se emplean en la Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua, (UNAN – Managua), durante el segundo semestre del año 2021
- Realizar un análisis FODA de la Editorial Universitaria de la UNAN-Managua

## Capítulo 2.

### 2.1 Antecedentes

Con el propósito de fundamentar el fenómeno de estudio en este trabajo, se reseñan algunos estudios; a nivel de Latinoamérica, se identifican: tres tesis de licenciatura; una de Colombia, una de Nicaragua y una de Ecuador, además de un estudio sobre las Editoriales Universitarias en América Latina.

En la tesis: “Propuesta de comunicación interna y externa para el colegio público, anexo Pablo Antonio cuadra, de la comarca Las Enramadas en Managua, durante el segundo semestre del 2018” realizada por Ampié V., Estrada H., y Hernández C., (2019) con el fin de optar a la Licenciatura en comunicación para el desarrollo en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN–MANAGUA, tiene como objetivo principal de de investigación diagnosticar los procesos de Comunicación Interna y Externa en el Colegio Público, De igual manera se plantean propuestas de comunicación tanto interna como externa con el fin de mejorar la vías de comunicación.

Por otra parte en la tesis: “Análisis y diseño de estrategias para mejorar la comunicación interna y externa de una universidad en el sector Quito norte en el año 2020” realizado por Dávila O., (2020) con el fin de obtener la Licenciatura en administración de empresas de la Universidad de los Hemisferios en Quito, Ecuador, busca demostrar cómo la gestión efectiva de la comunicación interna y externa en una institución puede incrementar su propuesta de valor y la percepción de dicha organización frente a los ojos del consumidor.

Además, se plantea un modelo de interacción con el público objetivo, mediante el cual se descubren los insights que los mueven a tomar determinadas decisiones y tener ciertos comportamientos que, al ser descubiertos por una organización y transmitidos de una manera directa hacia ellos, logran una genuina conexión empresa-cliente.

Otra fuente consultada fue la establecida en el estudio; “Las editoriales universitarias en américa latina” De Sagastizábal, Rama, Richard, (2006) el cual reúne tres aproximaciones



clave para comprender el presente y el porvenir de las Editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Comunicación**

La comunicación (del latín *communicatio*, -ōnis) se puede definir como la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas. “Es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (Chiavenato, 2006, p. 110). Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

La comunicación consiste en la transmisión de un mensaje a través de un canal. Fonseca (2000) plantea que la comunicación es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes.

En términos generales, la comunicación es un medio de conexión o de unión que tienen las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que al comunicarse con otros individuos (familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc.) lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.

Es un el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinado para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. Lomonosov (1989) la comunicación es

todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala. La clave de una comunicación eficaz consiste en que el proceso sea exitoso, es decir, que el mensaje sea transmitido y entendido con claridad por parte del receptor, sin malinterpretaciones ni omisiones de información.

La comunicación se ha convertido en un elemento estratégico en la gestión de empresa e instituciones. En un entorno de competitividad creciente, denominado por la fuerza del mercado y la presión social, las organizaciones han tenido que replantearse nuevas e innovadoras formas de administración para agregar valor a sus productos/servicios, a la marca y a su imagen pública. Este panorama ha contribuido a que la comunicación alcance un gran poder y se afiance la dirección de comunicación.

“La Comunicación es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado” (Martínez G. 2012, p.1).

La comunicación consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto suscitar una respuesta o comportamiento específico en otra persona o grupo determinado. Es un fundamento de toda la vida social, si se suprime en un grupo social en un intercambio de signos orales o escritos. González (1993) plantea que La comunicación es un proceso de interacción social que se establece a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones. En general, la comunicación es un medio para conectar personas o lugares. En los negocios, es una función clave de la gerencia – una organización no puede operar sin la comunicación entre los niveles, departamentos y empleados

## **2.2.2. Tipos de comunicación**

### **2.2.2.1. Comunicación Institucional**

Para Cornelissen (2008), la comunicación Institucional es la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende. El objetivo de la comunicación institucional es presentar el papel de la organización o institución, para afirmar su identidad e imagen, poner en conocimiento el conjunto de sus actividades y acompañar la política de la institución. comunicación institucional o Corporativa es una disciplina y un proceso de gestión que integra la actividad comunicativa de la organización. Se basa en la comunicación de la institución con stakeholders, aspira a una mayor toma de conciencia, comprensión y aprecio de su identidad y sus principios fundamentales, así como de los productos y servicios que ofrece. Cada organización, sostiene Dolphin (2001), tiene su propia identidad y reputación. Por lo tanto, la principal función de la comunicación corporativa es la gestión de la reputación de la empresa, ayudando a construir un consenso público sobre la organización y sus respectivos negocios.

Con este concepto de Dolphin se puede entender que las organizaciones tienen la necesidad de comunicar con su entorno de manera integrada, con mensajes coherentes y temas significativos tanto para públicos internos como externos con los que desea tener afinidad. Por consiguiente, la comunicación institucional es un proceso que alimenta relaciones, y además es facilitadora de comprensión, profundización y reconocimiento de la institución. Se trata de un proceso que debe adaptarse a las necesidades, convicciones y aspiraciones de los públicos, un proceso que debe formar una parte esencial de la estrategia corporativa, y que puede tener un impacto sobre el rendimiento y en general, sobre las ventajas competitivas de la organización.

La comunicación institucional es la que puntualiza en tareas de coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de dicha organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración

con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación. (Aranes, 2017, p.2)

#### **2.2.2.2. Comunicación interna**

La comunicación interna es un factor clave que tiene que tener en cuenta la institución, debido a que su gestión efectiva permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los empleados, además proporciona un ambiente de cordialidad, y estimulación en las actividades laborales, el reconocimiento del desempeño de los colaboradores y a la fomentación a un clima organizacional positivo para beneficio de toda la organización.

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

Se define a la comunicación interna como el medio por el cual los líderes de una organización interactúan con los colaboradores que pertenecen a ésta. Riquelme (2018), menciona que la comunicación interna de una empresa es aquella que va dirigida al trabajador y nace como respuesta a las necesidades de una compañía de motivar y retener a su equipo humano ante un entorno competitivo. Este tipo de comunicación es la encargada de que la relación y labores de los colaboradores dentro de una empresa vayan de la mano con el cumplimiento de los objetivos, misión y visión planteados.

La comunicación interna es un elemento indispensable para la trasmisión de una cultura institucional clara y homogénea que se traduzca en la interiorización de la misma para todos los miembros de la institución y la actuación de estos en base a ellas. Al producirse este fenómeno la institución lograra transmitir hacia el exterior la cultura corporativa que desea que le distinga en el mercado y que sea comprendida, creíble y recordada por los distintos públicos. (Costa, 2013, p.10)

Pizzolante (2004) plantea que la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

La comunicación interna está relacionada con el desarrollo de las teorías de la gestión. Su principal función es apoyar el proyecto institucional. Robbins (1999), plantea que la comunicación interna se divide en tres tipos:

- **Comunicación ascendente:** La comunicación ascendente surge de los niveles bajos de la empresa o institución y su recorrido es justo el contrario de la descendente. Nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, hacia la alta dirección de la empresa. Es muy importante, puesto que permite comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna, recoger aportaciones procedentes de todos los rincones de la organización, que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la compañía. (Morales, 2001, p.6). Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general, se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.
- **Comunicación descendente:** Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos. Su misión es transmitir instrucciones y órdenes en base a las actividades que se han de realizar. Los mensajes descendentes deben ser veraces, sensatos, claros y siempre han de contener información necesaria e interesante para los públicos a los que está dirigida. (Morales, 2001, p.5)
- **Comunicación lateral:** Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel.

Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo.

### **2.2.2.3. Comunicación externa**

La comunicación externa es un conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. (Toro, 2014, p.24)

Se entiende que la comunicación externa es el medio por el que una empresa u organización transmite un mensaje a su público externo. Mesa (2017), define a la comunicación externa como el conjunto de acciones informativas que la empresa dirige a los actores y agentes exteriores a la misma, con el objetivo de mantener o reforzar las relaciones entre la compañía y los diferentes públicos.

La dimensión externa de la comunicación organizacional excede las acciones que tienen por destinatarios el público objetivo, ya sean clientes, electores o beneficiarios. Implica, además la relación con todos los integrantes de otras organizaciones que forman una cadena de valor, como, por ejemplo, proveedores. Sánchez (2005), considera a la comunicación externa como el proceso que se establece entre la empresa y el conjunto de la opinión pública, para informar sobre diversos aspectos de la vida empresarial, que podrían afectar o ser de interés para la sociedad en general.

La comunicación externa se dirige hacia el mercado (diferentes públicos y canales) y está compuesta por los clientes, intermediarios, organismos públicos y privados, finalmente, dependiendo del tipo de comunicación entre los empleados se estará hablando de un tipo formal o informal. Bartoli (1992), entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización

empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social.

Como se puede evidenciar, la comunicación externa busca transmitir la imagen de una empresa u organización a los públicos ajenos a ésta, es decir, todos aquellos que no estén involucrados de alguna manera dentro de la organización.

La importancia de una buena comunicación externa es que, si no logra ser eficiente como para llegar a su público objetivo, entonces es inútil porque no cumple con su función principal. Para conseguirlo no basta solamente con plantear una estrategia de comunicación, también se debe analizar a la audiencia a la que va dirigida, qué es lo que busca, qué le gusta o disgusta, cómo se puede ser lo suficientemente relevante para atraer su atención y generar la compra del producto o servicio que ofrece una empresa.

### **2.2.3. Funciones de la comunicación**

La comunicación es variada según el contexto en que se desarrolle, por tal razón las funciones de la misma son múltiples entre ellas esta: informar, educar, crear, gestionar etc. La comunicación por ser evolutiva es subjetiva, porque hace que los seres humanos la comprendan según sus experiencias de vida, cabe mencionar que la comunicación crea normas y conductas que regulan al mismo ser humano.

Las funciones de la comunicación según Satz, (2009) son las siguientes:

1. **Informativa:** Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.
2. **Afectivo – valorativa:** El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal. Gracias a esta función, los individuos pueden establecerse una imagen de sí mismo y de los demás.

**3. Reguladora:** Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorregular/autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo. Ejemplo: una crítica permite conocer la valoración que los demás tienen de nosotros mismos, pero es necesario asimilarse, proceder en dependencia de ella y cambiar la actitud en lo sucedido. (p.10)

Las funciones de la comunicación son múltiples, esto depende del contexto que se desarrolle, puede ser informativa, afectiva, reguladoras, con la finalidad de ayudar a que los seres humanos se comuniquen de manera rápida y fácil.

Otras Funciones de la comunicación según Satz, (2009) dentro de un grupo o equipo:

1. **Control:** La comunicación controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal.
2. **Motivación:** Lo realiza en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En este sentido, el establecimiento de Diagnóstico de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación.
3. **Expresión emocional:** Gran parte de los empleados, observan su trabajo como un medio para interactuar con los demás, y por el que transmiten fracasos y de igual manera satisfacciones.
4. **Cooperación:** La comunicación se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda la información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar.



## **2.2.4. Diagnóstico organizacional**

### **2.2.4.1. Definición**

El diagnóstico organizacional consiste en el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como, el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades. En tanto, Tompson y Strickland (2004), sugieren que el diagnóstico implica considerar dos grupos de factores: 1) las condiciones competitivas y de la industria y 2) las capacidades competitivas, recursos, fortalezas y debilidades internas, y la posición en el mercado que ocupan las organizaciones. (France, 2001)

Define el diagnóstico como el acto o arte de conocer; lo que se busca conocer son las causas de los problemas o dificultades que tiene la organización, para así ofrecer soluciones acordes a estos. Pero el diagnóstico no solo se realiza en el caso de que una empresa se encuentre en dificultades, también en el caso de que no se presenten problemas, se realiza el diagnóstico buscando conocer los orígenes de ese buen comportamiento y ver si es posible mejorar los rendimientos de la empresa. (Thibaut, 1994)

Realizar el diagnóstico de una empresa es imprescindible como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización. Leitman (1997), el diagnóstico permite estudiar, analizar y evaluar las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de las empresas, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de una organización, su estructura, sus políticas, en general la gestión que esta realice. (Rodríguez, 2005)

El diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica. Aquí la efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de tarea (es decir, cuán bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tareas), como el impacto que tiene el sistema organizacional sobre sus miembros individuales. (Rodríguez, 2005)

El diagnóstico es la conclusión del estudio de la investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada, la cual se analizó. (Martínez, 1998)

En general, todo diagnóstico debe partir del estudio de la situación actual de la organización, buscando conocer en su mayor detalle posible a esta, de tal manera que se puedan identificar las causas de los problemas que está atravesando y brindar de esta manera soluciones acordes a las dificultades de la organización, o descubrir la razón del buen comportamiento de la organización, de tal manera que se pueda mejorar la efectividad de esta, y, por consiguiente, sus utilidades.

El diagnóstico organizacional es un instrumento de gran valor para aquellas organizaciones que apuestan por el crecimiento y la competitividad, sobre el tema existen diferentes aportes teóricos traducidos en modelos que sirven para el análisis organizacional y, consecuentemente, para la definición de estrategias acordes a los resultados obtenidos.

Sin lugar a dudas, el diagnóstico organizacional representa una pieza clave en el proceso de consultoría, asimismo, se constituye en herramienta básica para detectar cualquier amenaza hacia la organización y, a su vez, corregirla, principalmente, prepara a la empresa para aprovechar las oportunidades con base a las fortalezas favoreciendo la creación de estrategias que sirven como mecanismo de defensa ante cualquier situación.

En este sentido, un buen diagnóstico permite conocer el entorno organizacional, reduce la incertidumbre, apuntando a una mayor estabilidad y aumenta su competitividad en contextos altamente desafiantes y globales, aun cuando no resulta fácil, diagnosticar oportunamente la situación empresarial es una habilidad gerencial que debe ser potenciada y acompañada por un equipo de alto desempeño.

#### **2.2.4.2. Tipos de diagnóstico organizacional**

##### **2.2.4.2.1. Diagnóstico funcional**

El diagnóstico funcional, examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización y la innovación. Entre los objetivos del diagnóstico funcional se encuentran:

- Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación

- Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental e interdepartamental.
- Evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las cuales existe interdependencia.
- Evaluar el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional.

### **Métodos y técnicas del diagnóstico funcional**

Dentro de la perspectiva funcionalista los métodos más usados son:

- **Entrevista:** Esta técnica se complementa con el cuestionario y permite recoger información que puede ser investigada hasta en sus mínimos detalles en una conversación personal con los miembros de una organización.
- **Cuestionario:** Permite recoger mayor cantidad de información de mayor cantidad de gente y de una manera más rápida y más económica que otros métodos; y facilita el análisis estadístico.
- **Análisis de transmisión de mensajes:** Consiste en un cuestionario especializado que descubre el proceso de difusión de un mensaje en la organización, desde su punto de origen hasta que logra alcanzar a los diferentes miembros de la misma. Este método revela el tiempo que toma la difusión de un mensaje, su proceso comunicativo, quienes bloquean la comunicación, las redes de comunicación informal y la manera como se procesa la información.
- **El análisis de experiencias críticas de comunicación:** Sirve para conocer las experiencias positivas y negativas que existen dentro de la organización y la efectividad o ineffectividad de las mismas.
- **Análisis de redes de comunicación:** Analiza la estructura de comunicación de una organización y su efectividad. Se evalúa quien se comunica con quién, que grupos existen en la organización, qué miembros actúan como puente entre los grupos, los bloqueos que sufre la información, el contenido de la comunicación y la cantidad de información difundida.

- **La entrevista grupal:** Esta técnica selecciona un cierto número de miembros representativos de la organización para ser entrevistados como grupo. La entrevista se suele centrar en aspectos críticos de la comunicación organizacional.

#### **2.2.4.2.2. Diagnóstico cultural**

El diagnóstico cultural es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, al grado en que estos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional.

Los valores y principios básicos de una organización pueden determinarse a través de los campos en que se manifiestan, por lo que mientras más manifestaciones culturales se analicen, más rico y acertado resultará el diagnóstico.

Las manifestaciones conceptuales y simbólicas están constituidas por las siguientes categorías y elementos:

- **Espirituales:** Ideología / filosofía, símbolos, mitos e historia.
- **Conductuales:** Lenguaje, comportamiento no verbal, rituales y formas de interacción.
- **Estructurales:** Políticas y procedimientos, normas, sistemas de status internos, estructura del poder.
- **Materiales:** Tecnología, instalaciones, mobiliario y equipo.

#### **Métodos y técnicas aplicables en el diagnóstico cultural**

El proceso del diagnóstico cultural se apoya en ciertas herramientas. En cuanto a su aplicación, básicamente podemos hablar de dos enfoques: en el enfoque cualitativo se busca la medición precisa de ciertas variables establecidas de antemano y su posterior comparación.

Las técnicas cualitativas aplicables son:

- **Observación:** Para llevarla a cabo, el investigador puede optar por convertirse en un miembro más del grupo (observación participante), o bien por observarlos desde fuera (observación no participante u ordinaria). El investigador debe ganarse, en cualquier caso, la confianza de las personas que va a estudiar, lograr su aceptación y evitar en

lo posible que su presencia interfiera o perturbe de algún modo las actividades cotidianas del grupo.

- **Entrevistas individuales:** Es muy importante que en las entrevistas se logre lo que se conoce con el nombre de “simpatía”. Esta implica el establecimiento de un clima de confianza mutua, comprensión y afinidad emocional entre el entrevistador y el entrevistado.
- **Análisis de documentos:** El investigador reunirá una colección de documentos diversos que necesitan ser interpretados a fin de extraer la información que contienen sobre la historia y características de la organización, y que lo llevarán a inferir algunos aspectos importantes de la cultura de la misma.
- **Discusión en grupos pequeños:** Sesiones de grupo con una discusión dirigida.
- **Dramatización:** Proporciona datos sobre la percepción que la gente tiene de ciertos papeles, relaciones y situaciones de trabajo.
- **Técnicas proyectivas:** Consiste en presentar a un sujeto un material poco estructurado, con instrucciones vagas y pidiéndole que lo organice a su manera, cosas que no puede hacer sin proyectar la estructura de su propia personalidad.

El segundo factor es de índole cuantitativo, este depende más de la agudeza de la percepción del investigador al analizar los datos.

La técnica cuantitativa aplicable es:

- **Encuesta:** La información recogida por medio de esta técnica puede emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. El método que puede utilizarse para levantar la encuesta es el cuestionario.

### **2.3. Hipótesis**

El diagnóstico de comunicación interna y externa ejecutado en la Editorial Universitaria permitirá elaborar planes de acción para mejorar aquellos aspectos en los cuales se presentan debilidades.

## **Capítulo 3. Diseño metodológico**

### **3.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de estudio descriptivo, puesto que se describió la situación actual en cuanto a la comunicación interna y externa de la Editorial Universitaria, el cual permitió detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la institución, de modo que se pueda presentar una propuesta que ayude al mejoramiento comunicacional de la Editorial.

Cazau (2006) sostiene que “en el estudio descriptivo se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos y comunidades” (p.27), y en el caso de éste, se buscará describir y entender el comportamiento de los distintos públicos involucrados en la Editorial Universitaria, tanto desde el exterior como en el interior.

La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren la medición de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir. (Grajales, (2000, p.1)

### **3.2. Unidad de estudio**

El presente diagnóstico de comunicación interna y externa se realizó en la Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua Managua, UNAN-Managua, durante el segundo semestre del año 2021

### **3.3. Universo**

El universo según Pérez (2013) es la totalidad de individuos o elementos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible a ser estudiada. Por ello, el universo en este trabajo investigativo está representado por la cantidad de personas que laboran dentro de la Editorial universitaria, totalizando un universo de 21 personas que equivalen a áreas de diseño gráfico, impresiones, digital, atención al cliente, edición de texto, contable, bodegas, empastados y corte.

### **3.4. Muestra**

El tipo de muestra que se utilizó es muestreo por conveniencia y no probabilístico, porque se seleccionaron a los participantes de acuerdo a los intereses de la investigación, en este caso a 10 trabajadores de áreas de diseño gráfico, impresiones, digital, atención al cliente, contable, bodegas, empastados y corte. Además, se realizó una entrevista al maestro Carlos Barrios Cruz, se seleccionaron a dichos participantes, porque son quienes tienen más dominio y conocimiento al momento de tomar un criterio o de responder a las interrogantes expuestas en el instrumento de recolección de la información.

### **3.5. Método**

El método que se utilizó en esta investigación fue el inductivo, ya que se parte de la situación comunicacional en la que se encuentra la Editorial Universitaria, para luego proponer estrategias que ayuden, al mejoramiento de las debilidades, que se presenten en esta entidad.

### **3.6. Método de análisis**

En este espacio se valoró cual es la situación de la comunicación interna y externa de la Editorial Universitaria, además del flujo comunicacional en las distintas áreas del trabajo del mismo.

### **3.7. Método de síntesis**

En esta fase se valoró las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, con el propósito de proponer estrategias que cooperen al progreso del flujo comunicacional.



### **3.8. Técnicas de recolección de datos**

1. Observación directa
2. sondeo de preguntas: estructurada con categorización de variables nominales, las que fueron realizadas a partir de interrogantes, para profundizar en el fenómeno de estudio.
3. Entrevista Cualitativa: realizada de forma directa por mandato del director de la Editorial al Editor Carlos Barrios Cruz, para recabar datos que fundamenten la investigación.
4. Análisis FODA

### **3.9. Herramientas**

Se utilizó el celular móvil para el grabado de la entrevista, computadoras, impresoras, libreta de campo, otros.

## Capítulo 4. Análisis y discusión de los resultados

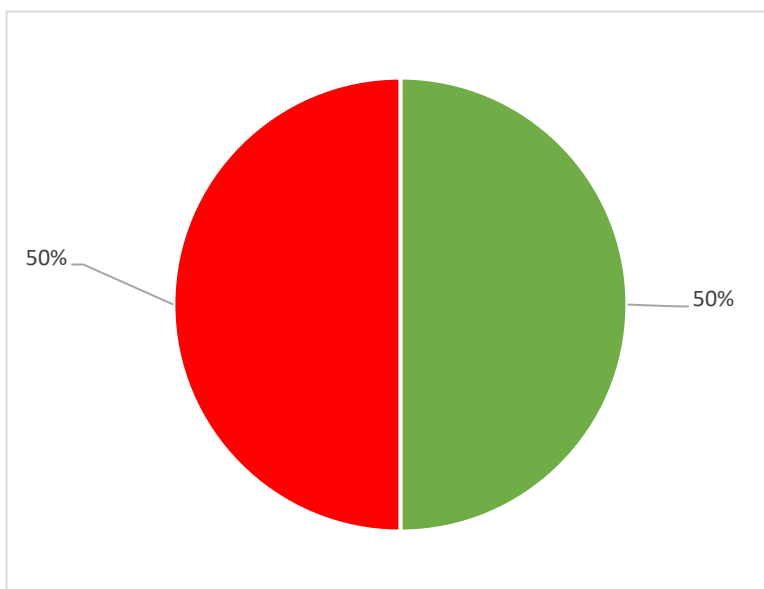
### 4.1. Análisis y discusión del sondeo de preguntas

#### 4.1.1. Principales problemas de comunicación interna y externa que enfrenta la Editorial Universitaria

##### Cree usted que la buena o mala comunicación entre los trabajadores incide en la imagen de la editorial

Sí (5) No (5)

El 100% de los trabajadores que equivale a 10 personas, respondió que el 50% menciona que repercute en la buena imagen de la editorial la forma de tratar a los usuarios, mientras que el 50% restante responden que una mala imagen puede ocasionar diferentes problemas en el momento de interactuar con el público o con sus mismos compañeros.



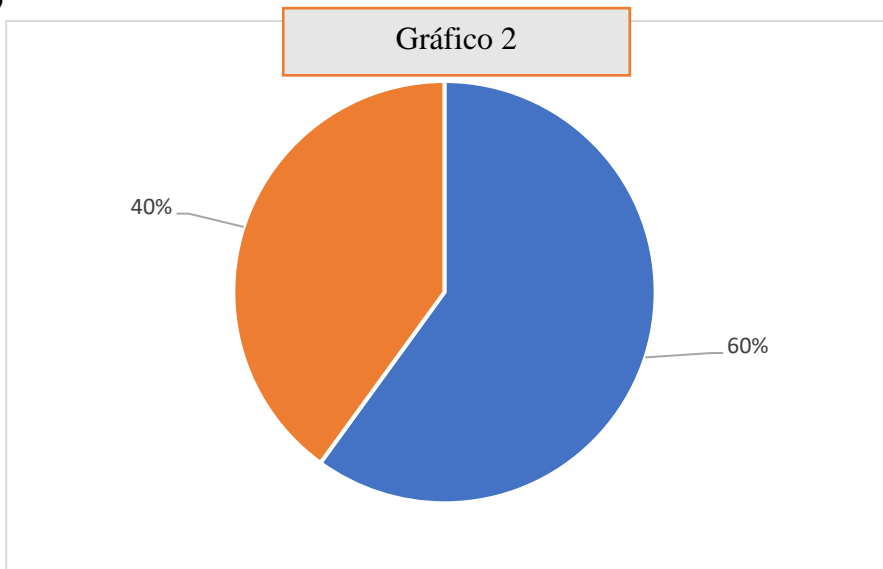
Gráfica 1

“La comunicación se ha convertido en un elemento estratégico en la gestión de empresa e instituciones. En un entorno de competitividad creciente, denominado por la fuerza del mercado y la presión social. Con este concepto, se detalla que la editorial tiene como objetivo estar en el mercado para brindar un eficiente servicio a su público, por supuesto, los resultados son visto de manera efectiva en su proceso de comunicación para mantener un equilibrio eficaz en la institución”.

## Los jefes de área siempre están abiertos al diálogo en caso de alguna sugerencia o queja

Sí (6)                      No (4)

El 100% responden a diez personas. Entre ellas, el 60% (seis personas) responden que los jefes de área están abierto al diálogo para presentar alguna sugerencia o queja dentro de la



entidad. Mientras que 40% (cuatro personas) responden que los jefes no mantienen esa interacción para brindar queja o sugerencia que ayuden a mejorar la editorial.

“González (1993) plantea que: la comunicación es un proceso de interacción social que se establece a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Este caso, en los negocios, es una función clave de la gerencia – una organización no puede operar sin la comunicación entre niveles, departamentos y empleados. Visto de esta forma, se detalla en las respuestas, la comunicación de los colaboradores con sus jefes es satisfactoria para continuar con la labor de la institución”.

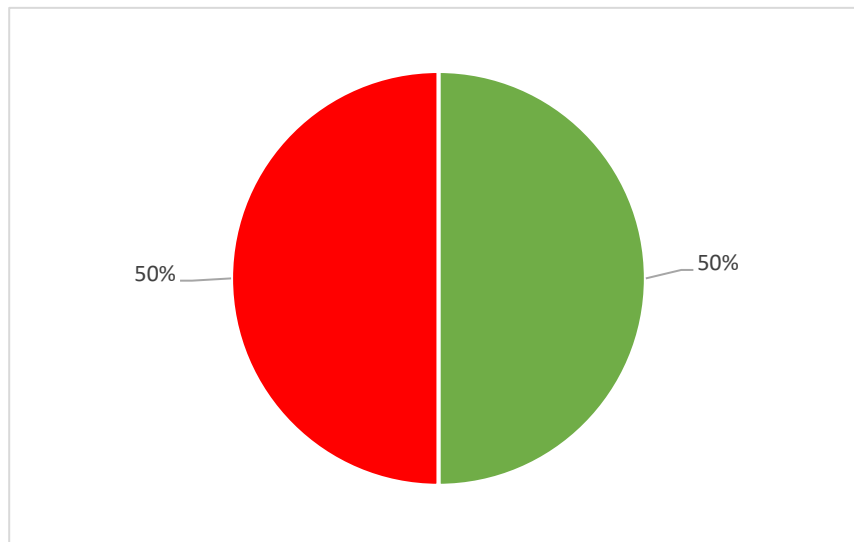
## Los jefes de área tienen adecuada capacidad para la resolución de problemas dentro de la editorial

Sí (5)

No (5)

Gráfico 3

El 100% de las respuestas equivale a diez personas. Las respuestas arrojan que el 50% (5 personas) responden que los jefes y trabajadores tienen capacidad para la resolución de problemas dentro de la



entidad. Mientras que el 50% (cinco personas) mencionan que no existe la capacidad de tener una resolución de problemas que se presentan en la editorial universitaria.

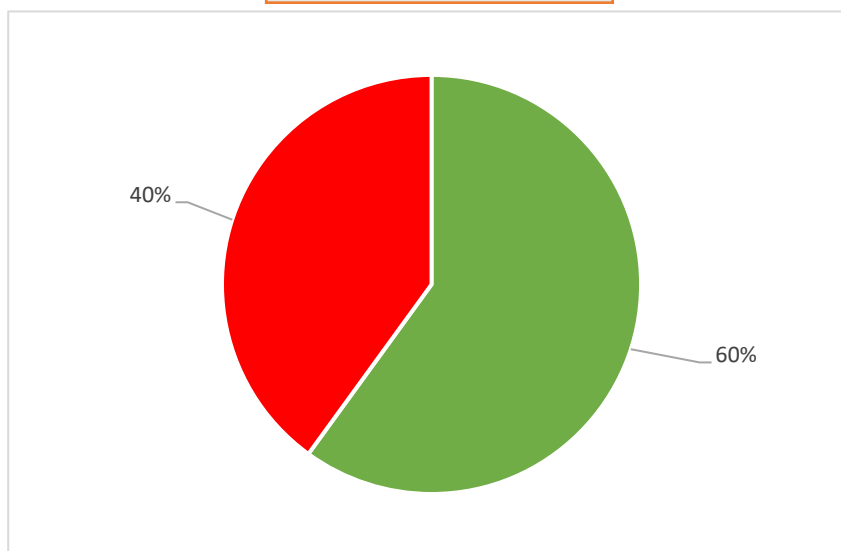
“Riquelme (2018), menciona que la comunicación interna de una empresa es aquella que dirigida al trabajador y nace como respuesta a las necesidades de una compañía de motivar y retener a su equipo humano ante un entorno competitivo”. Como respuesta, en la editorial universitaria los trabajadores y sus jefes mantienen una forma de interacción eficiente para continuar la labor encomendada por el público.

## Los jefes de área se relacionan con los trabajadores oportunamente

Sí (6)      No (4)

Gráfico 4

El 100% de los resultados es el equivalente a diez personas. Entre las cuales, se detalla que el 60% (seis personas) arroja que los jefes se relacionan oportunamente con los trabajadores para tener



una excelente comunicación. Mientras que el 40% (cuatro personas) responden que no tienen esa relación con sus jefes de la editorial universitaria.

“La comunicación interna es la encargada de que la relación y labores de los colaboradores dentro de una empresa vayan de la mano con el cumplimiento de los objetivos, misión y visión planteados, y es un elemento indispensable para la transmisión de una cultura institucional clara y homogénea que se traduzca en la interiorización de la misma para todos los miembros de la institución y la actuación de estos en base a ella.”

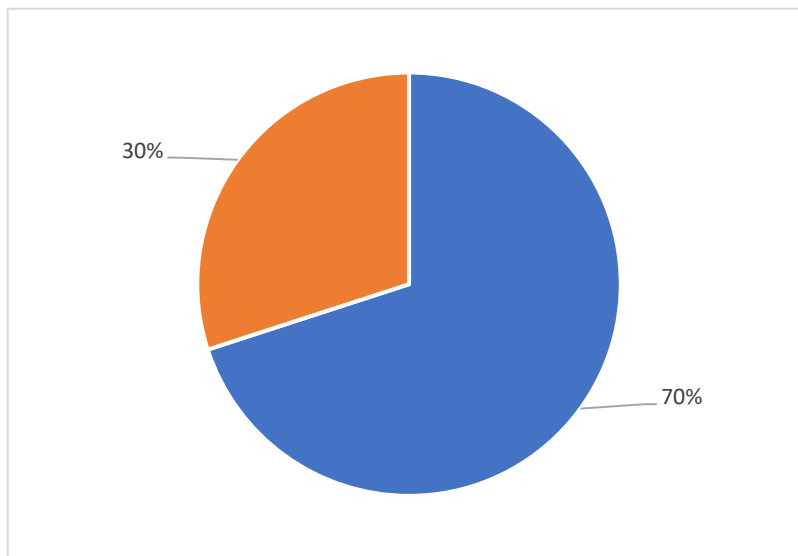
## Los jefes de área saben en qué momento conversar con los trabajadores

Sí (7)

No (3)

Gráfico 5

El 100% de los resultados son equivalente a 10 personas. Dentro de sus resultados, el 70% (siete personas) mencionan que los jefes saben tener momentos para conversar con sus colegas asuntos relacionados con la entidad. Mientras que el 30% (tres personas), especifican que no tienen esa oportunidad



con sus jefes para conversar temas importantes.

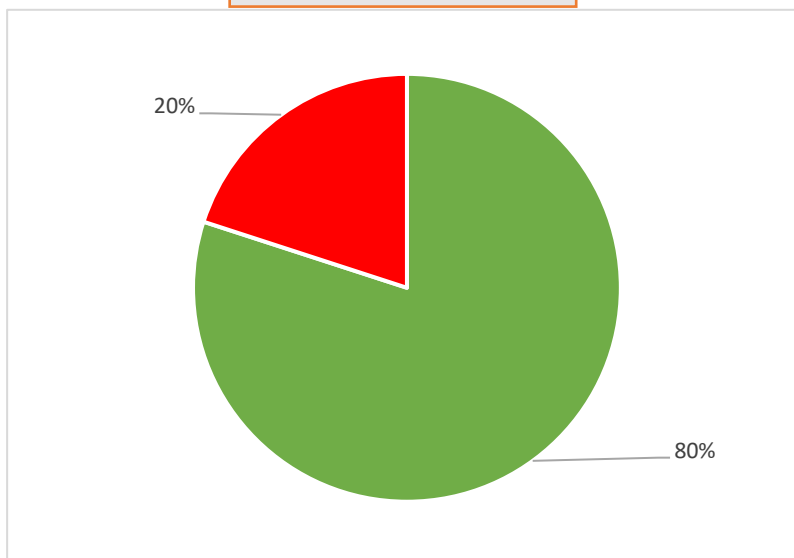
“Visto en la comunicación ascendente, los gerentes pueden saber cómo se siente los empleados en sus puestos de trabajos, con sus compañeros de trabajos. Y visto los resultados de la editorial universitaria, efectivamente, este concepto es concreto y aplicable para continuar su labor, y su comunicación es fluida para transmitir mensajes positivos”

## Los trabajadores se relacionan con otros colegas oportunamente

Sí (8)                      No (2)

El 100% de los resultados es equivalente a diez personas. Las cuales arroja que el 80% (ocho personas) mencionan que se relacionan con otros colegas sin ningún problema. Mientras que el 20% (dos personas) especifican que no se relacionan con sus colegas,

Gráfico 6



esto es debido por las tareas asignadas que tiene la editorial.

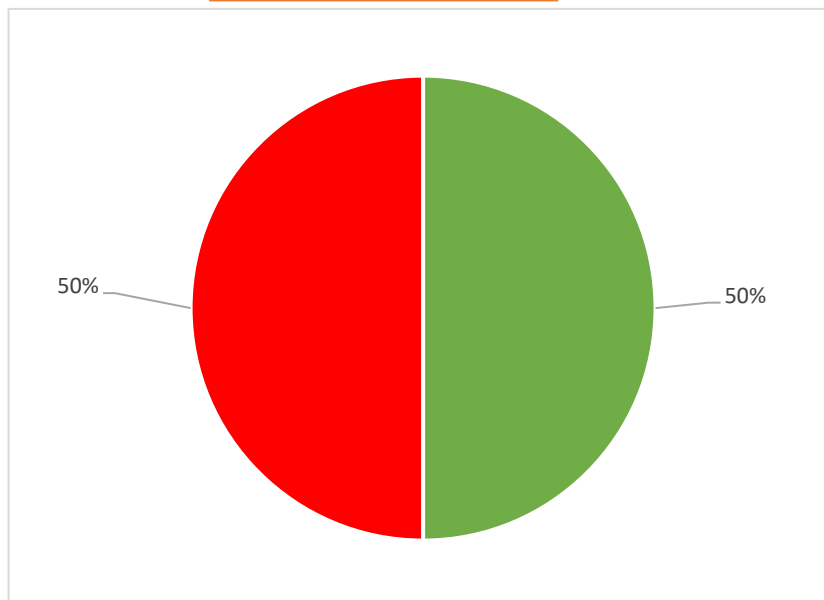
“Las organizaciones requieran que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que estos permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimentan sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo, así que, los trabajadores en la editorial universitaria es muy eficiente, ya que visto en los resultados, nos muestra que los colegas de la entidad, mantienen una buena empatía entre ellos mismo para tener un buen convivio”.

## Los jefes de área y los trabajadores coordinan bien y trabajan en equipo para brindar un buen servicio al usuario

Sí (5)            No (5)

Gráfico 7

El 100% de los resultados son equivalentes a diez personas, en la cual, se detalla que el 50% (cinco personas) especifican que los jefes y colegas trabajan en equipo eficientemente para tener un buen servicio a su público en general. Mientras que el



50% (cinco personas) responden que no tienen una buena coordinación con sus jefes y con otros trabajadores de la editorial, solo se enfrascan en sus propias tareas que les asignan.

“Bartoli (1992), entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social. Mencionado en los resultados, los colegas y sus jefes tienen una forma amable de dirigirse hacia las personas que van a usar los servicios de la entidad, y para ellos le satisface”.

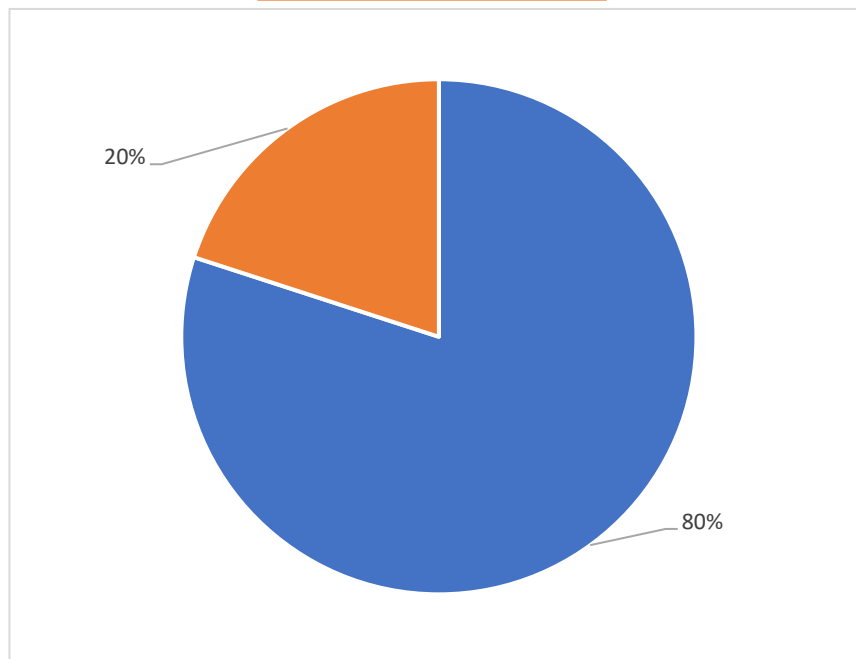


### La información que recibe es oportuna para brindar buena información que repercute en la imagen favorable

Sí (8) No (2)

Gráfico 8

El 100% que equivale a 10 personas respondieron los siguiente, 8 personas que responden a 80% enfatizan que reciben buena información para mantener una buena imagen en la editorial, mientras que el 20% que responden a 2 personas,



mencionan que no reciben una información que vea un cambio positivo a la entidad.

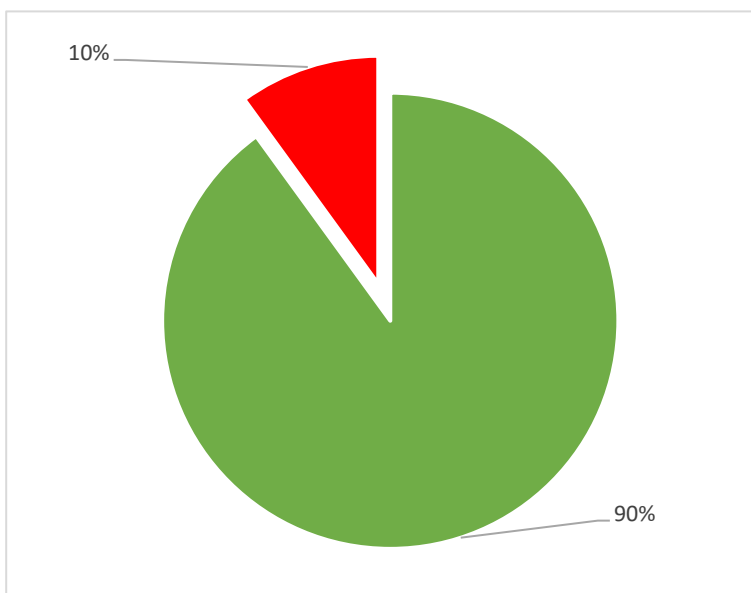
“Uno de las funciones de la comunicación en una institución (informativa) especifica la teoría que transmite y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. Visto con este concepto, los trabajadores reciben información eficiente para difundir a su público, y claro que la persona queda satisfecha lo que realiza la institución”.

## Los jefes de área son ejemplo de honestidad, responsabilidad y puntualidad

Sí (9)      No (1)

Gráfico 9

El 100% de los resultados es equivalente a diez personas. En las cuales, el 90% (nueve personas) responden que los jefes son ejemplo de honestidad, responsabilidad y puntualidad. Mientras que el 10% (una persona) especifica que no es necesario que un jefe pueda tener estas cualidades, sino cualquier trabajador que está en la editorial.



“Otro punto de la función de la comunicación (reguladora), esta consiste en la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora y del individuo depende del éxito o fracaso del acto comunicativo. Visto los resultados sobre este punto, todos coinciden que los jefes son ejemplo de honestidad y responsabilidad, especifican los compañeros que los jefes también son personas eficientes para ejercer su labor y su forma de ser influye mucho para mantener una armonía dentro de las instalaciones”.

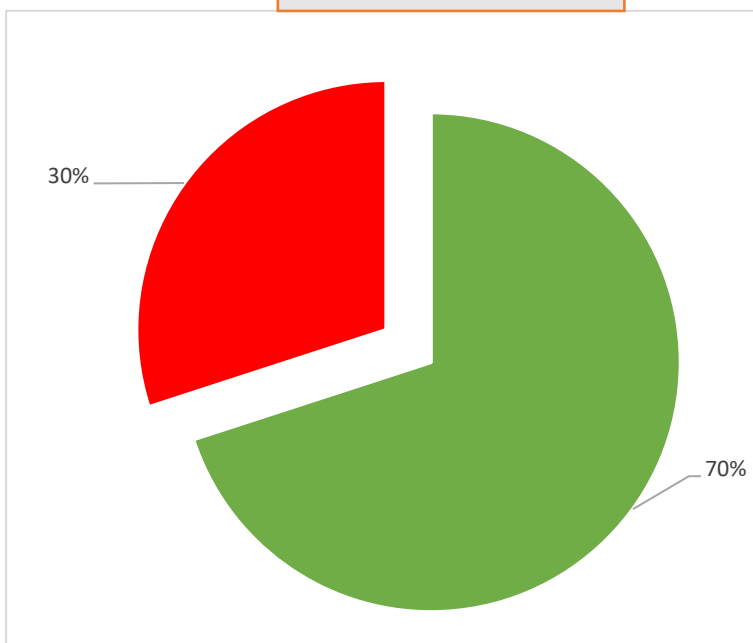
## Los jefes de área motivan a los trabajadores a capacitarse

Sí (7)            No (3)

El 100% de los resultados es el equivalente a

Gráfico 10

respuestas de diez personas, que especifica, el 70% (siete personas) responden que los jefes motivan a sus colegas a capacitarse y tener un gran desempeño. Mientras que el 30% (tres personas) mencionan que los jefes no los motivan para capacitarse y tener un buen papel en la entidad.



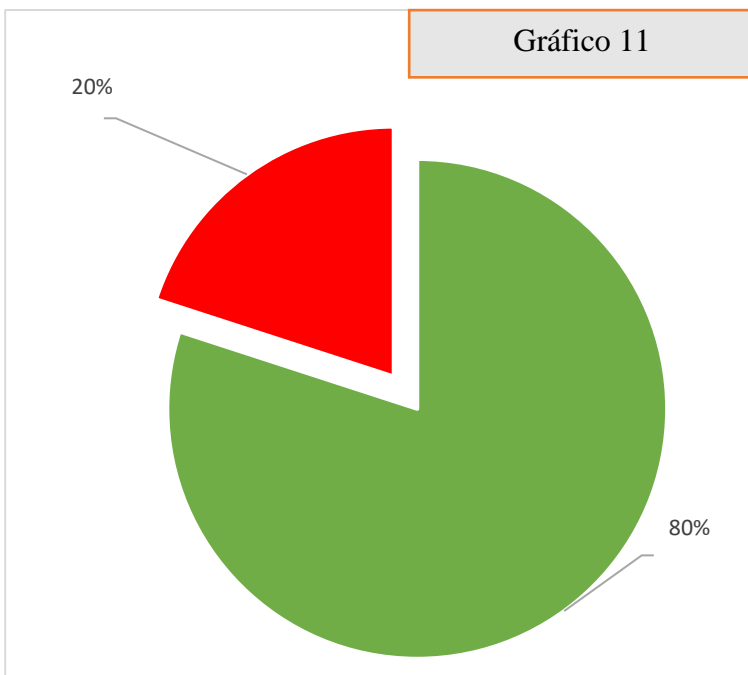
“Otro punto importante de la función de la comunicación es

motivación, este esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se está desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. Claro está tiene mucha relación con los resultados esperados en la editorial universitaria”.

## Los jefes de área motivan a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral

Sí (8)    No (2)

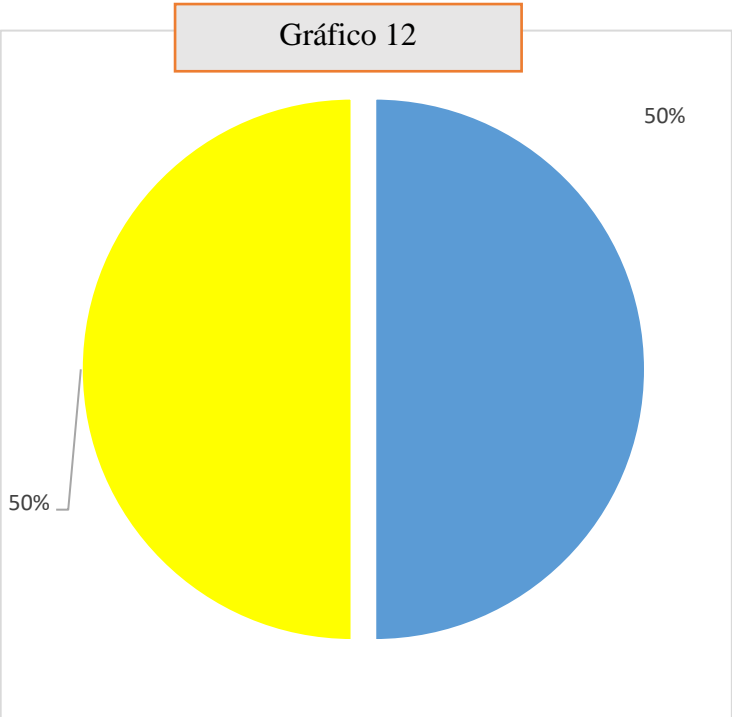
Los resultados arrojan el 100% que responden a diez personas. En la cual, el 80% (ocho personas) mencionan que sus jefes los motivan para tener un buen empeño en sus trabajos y ser mejores cada momento. Mientras que el 20% (dos personas) especifican que no los motivan a desarrollarse completamente dentro de la editorial.



**Entre los trabajadores existe una motivación para mejorar su desempeño laboral**

Sí (5)            No (5)

El 100% de los encuestados son el total de 10 personas, en la cual, el 50% (cinco personas) especifican que persiste una motivación entre los propios colegas para tener un buen desempeño. Mientras que el 50% (cinco personas) responden que no observan es motivación entre sus colegas para tener un buen desempeño dentro de la editorial.



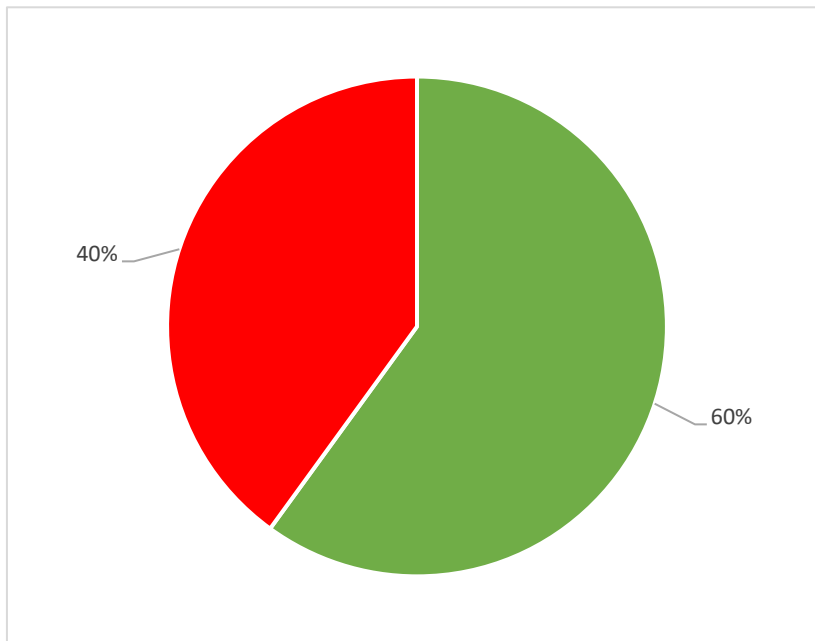
“Aquí describe que los trabajadores logran efectuar su labor de manera positiva, los colegas ayudan a sus semejantes para que el otro no se quede enfrascados, sino que cada momento continúen con ese ímpetu. Las organizaciones requieren que pueda desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer aspectos emocionales y mentares que se detalle en el área del trabajo”.

## Los jefes de área reconocen y premian a los trabajadores que se preocupan por mejorar la imagen de la editorial

Sí (6)      No (4)

Gráfico 13

El 100% de los resultados son el total de diez personas. En la cual, el 60% (seis personas) mencionan que los jefes reconocen y premian a sus colegas por el buen desempeño mostrado en la editorial, Mientras que el 40% (cuatro personas) especificaron que no



son premiados por su tarea realizado en la editorial en su tiempo que lleva en la entidad.

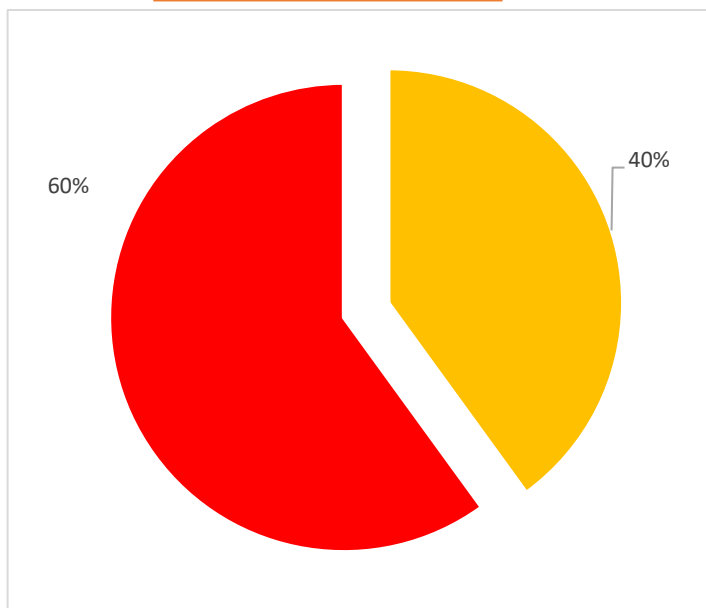
“Dentro de la editorial universitaria realizan un reconocimiento a todas aquellas personas que en el año se esfuerzan para que la imagen y reputación de la misma sigan en creciente aumento. Sin duda alguna, los colegas siguen ejerciendo su labor para que logren tener un reconociendo y un logro personal. Riquelme (2018), menciona que la comunicación interna de una empresa es aquella que va dirigida al trabajador y nace como respuesta a las necesidades de una compañía de motivar y retener a su equipo humano ante un entorno competitivo”.

## Los jefes de área tienen en cuenta la opinión de los trabajadores

Sí (4)            No (6)

Gráfico 14

El 100% de los resultados es el equivalente a diez personas. En la cual, el 40% (cuatro personas) especifican que sus jefes tienen en cuenta sus ideas que comparten con los mismos para mejorar los trabajos que realiza la editorial. Mientras que el 60% (seis personas) arroja que sus jefes no toman en cuenta sus ideas, debido a que estos lo olvidan o porque simplemente dicen que no tiene mucho impacto dentro de la entidad.



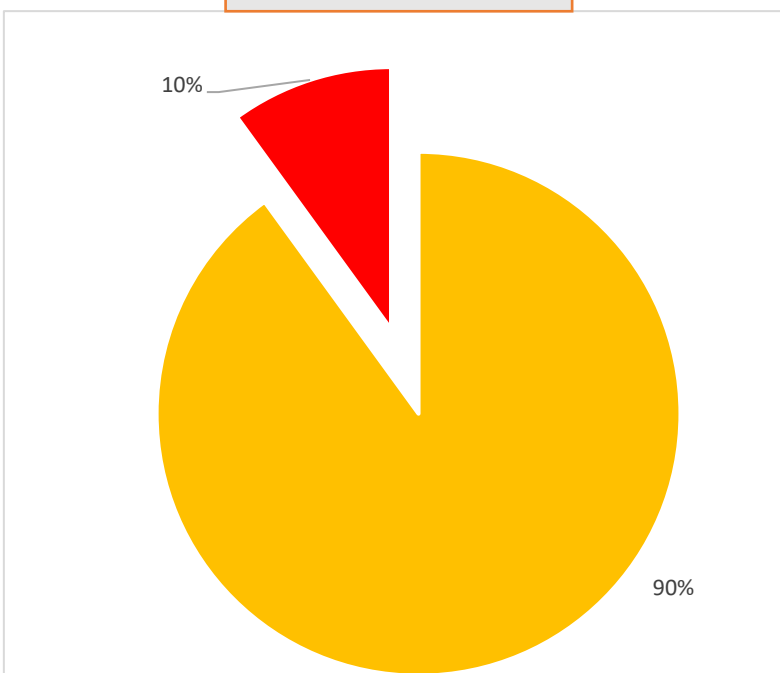
“Con el concepto de Dophin se puede entender que las organizaciones tienen la necesidad de comunicar con su entorno de manera integrada, con mensajes coherentes y temas significativos tanto para públicos internos como público externo con lo que desea tener afinidad”.

### Los trabajadores tienen en cuenta la opinión de los usuarios

Sí (9)      No (1)

Gráfico 15

El 100% de los resultados arrojan que responden a diez personas. En la cual, se menciona que el 90% (nueve personas) especifican que tienen en cuenta la opinión de los usuarios que llegan a la entidad para que les brinde información acerca de lo que realiza la institución. Mientras que el 10% (una persona)



especifica que no tiene en cuenta la opinión que aborda el usuario.

“La comunicación es un medio para conectar personas o lugares, en los negocios, es una función clave de la gerencia, una organización no puede operar sin la comunicación entre los niveles, departamentos y empleados de la institución”.

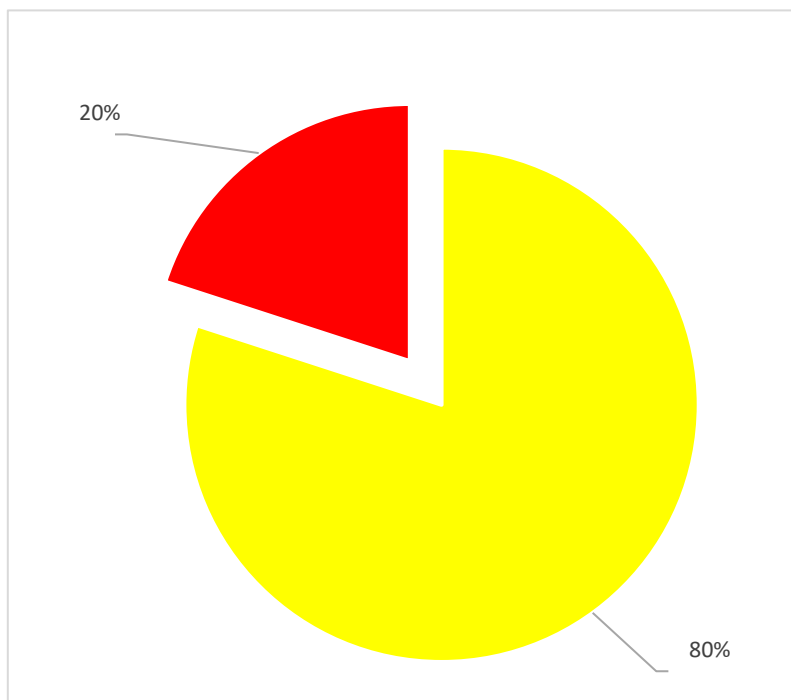


## Los jefes de área y trabajadores resuelven los problemas de manera apropiada

Sí (8)            No (2)

Gráfico 16

El 100% de los resultados es el total de diez personas. En la cual, arroja que el 80% (ocho personas) mencionan que los jefes y colegas resuelven los problemas de manera apropiada. Mientras que el 20% (dos personas) detallan que cuando hay un problema dentro de la editorial se reúnen la mayoría para llegar a un



acuerdo que beneficien a ambas partes sin llegar a la violencia o alguna sanción severa.

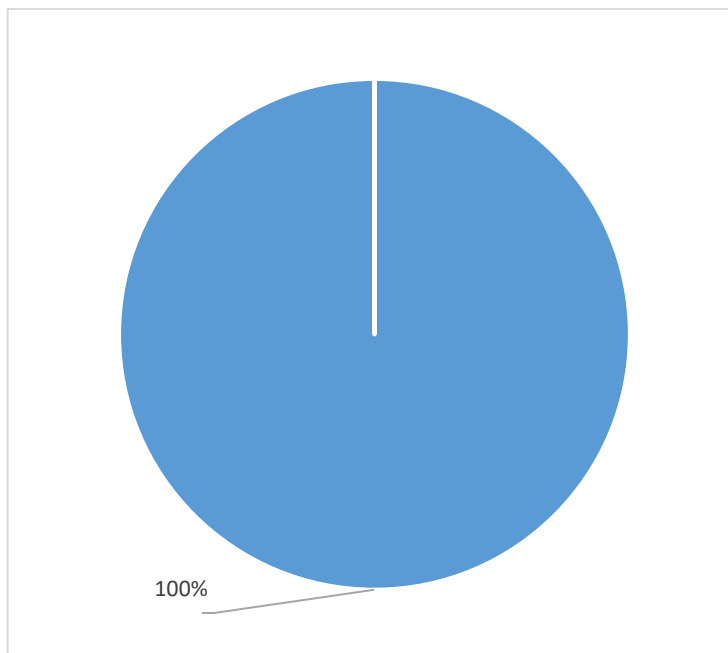
“Lomonosov (1989) la comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Con este concepto empleado, los compañeros y jefes logran hablar esas problemáticas que surjan dentro de la institución”.

**Los trabajadores aportan con sugerencias para mejorar el servicio que se le brindan al usuario, y por ende a la imagen percibida**

Sí (10)                  No (0)

Gráfico 17

El 100% de los resultados es el equivalente a diez personas. En la respuesta, se especifica que todos los trabajadores realizan aportaciones que beneficia a la imagen de la editorial y a la vez, que los colegas se sientan parte de una gran ayuda para continuar fortaleciendo el reconocimiento de la editorial.

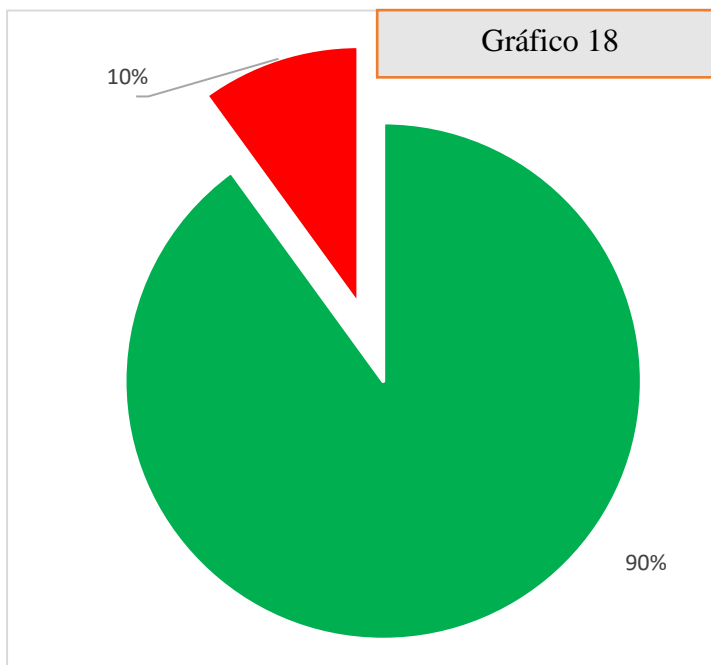


“Para Cornelisse (2008), la comunicación institucional es la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende.”

## Los jefes de área reconocen cuando los trabajadores tienen razón

Sí (9)            No (1)

El 100% de los resultados es equivalente a diez personas encuestadas. En la cual, el 90% (nueve personas) menciona que sus jefes reconocen cuando ellos tienen la razón en un tema determinado. Mientras que el 10% (una persona) especifica que no ve cuando le comunica su razón a su jefe, este ve que no la tiene, porque menciona que esa idea no aporta en nada.

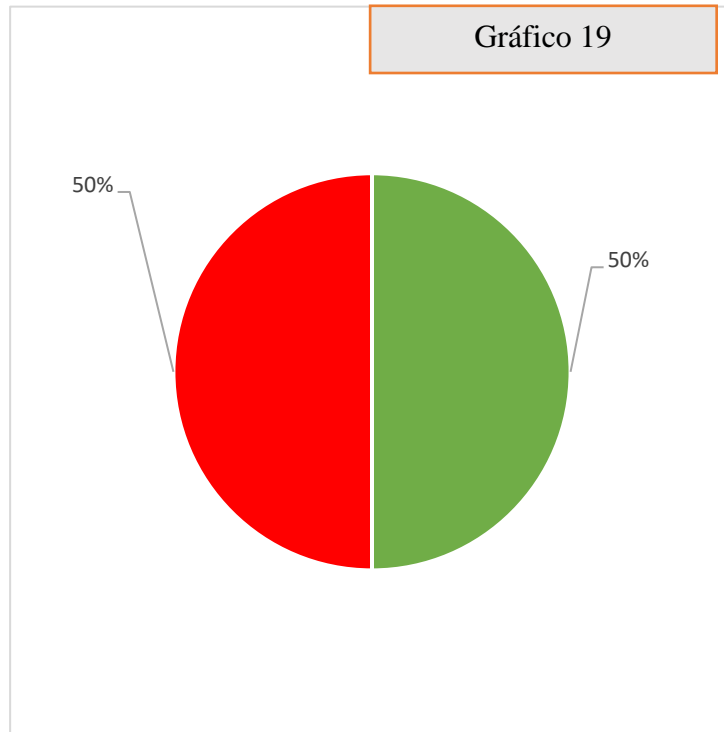


“La comunicación institucional es la que puntualiza en tareas de coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de dicha organización, gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación, conseguir que este sea clara, veraz, transparente y mantener estrecha relación de colaboración con los medios.”

**Considero que la mayoría de los trabajadores se sienten conectados emocionalmente con la editorial**

Sí (5)                      No (5)

El 100% de los resultados arrojan las respuestas a 10 personas, en la cual, el 50% (5 personas) menciona que los trabajadores están conectados con la editorial con la forma de trabajar en la entidad. Mientras que el 50% (5 personas) especifican que no le presta atención en la conexión que tiene la institución, sino que solo realiza su labor dentro de la editorial.

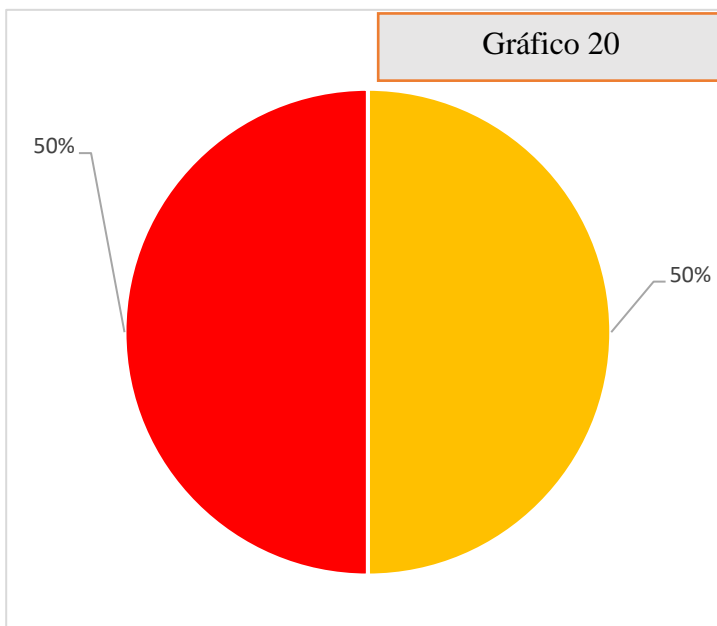


“Se trata de un proceso que debe adaptarse a las necesidades, convicciones y aspiraciones de los públicos, un proceso que debe formar una parte esencial de la estrategia corporativa, y que puede tener un impacto sobre el rendimiento y en general, sobre las ventajas competitivas de la organización”.

### Estoy en este puesto de trabajo porque no hay oportunidades en otro lugar

Sí (5)                      No (5)

El 100% de los resultados es la respuesta de 10 personas, en la cual, se arroja que el 50% (5 personas) mencionan que se encuentran allí es porque no tienen otro lugar donde ejercer trabajo. Mientras que el otro 50% (5 personas) especifican que pueden tener otro tipo de empleo o posiblemente pueden tener un subempleo para existir.

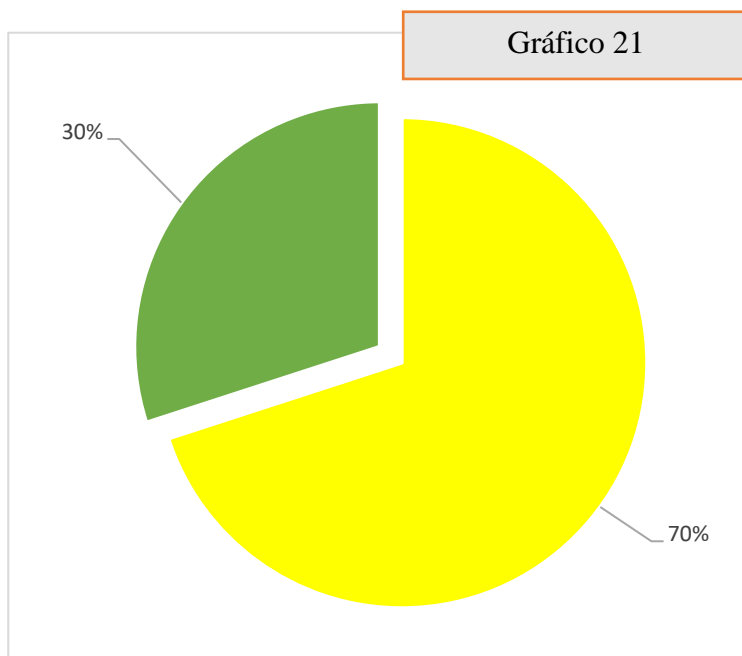


“Una teoría posiblemente no tenga una relación, lo que si implica un detalle importante es que los trabajadores logren obtener un puesto en la cual, tengan la necesidad de tener un prestigio en la institución, o posiblemente tenga otra forma de ser conocido ante la entidad”.

### Mi interés por la labor que desempeño en la editorial proviene desde antes de ingresar a trabajar aquí

Sí (7)                      No (3)

El 100% de los resultados es mencionado por 10 personas. En la cual, se arroja que el 70% (7 personas) mencionan que su desempeño proviene de otros lugares que están relacionado con la editorial. Mientras que el 30% (3 personas) especifican que su labor lo aprendió cuando ingresó en la entidad.

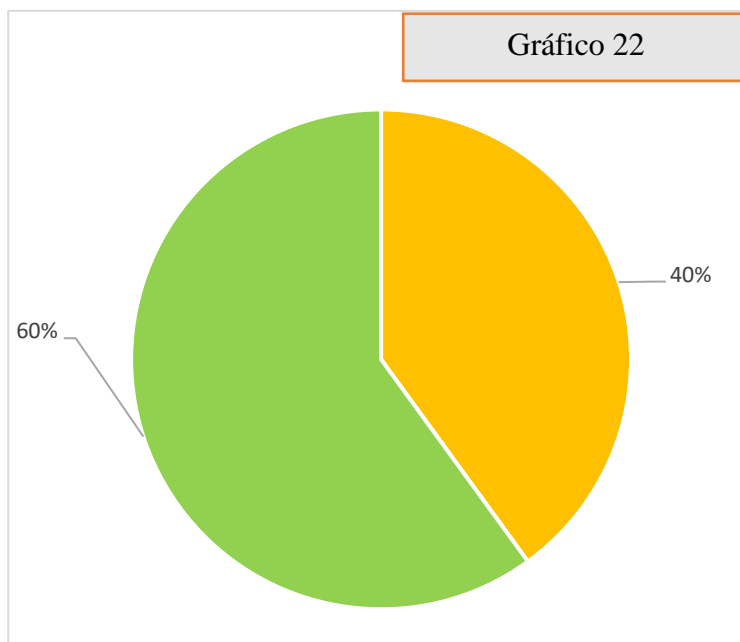


“Posiblemente tengan en cuenta la experiencia que el trabajador adquirió durante su desempeño en otros logares de puesto, o puede ser que tuvo la oportunidad de buscar un puesto que tuvo la editorial universitaria”.

### **Permanecer en la editorial, es una cuestión de necesidad y no de prestigio**

Sí (4)                      No (6)

El 100% de los resultados arrojan que respondieron 10 personas de la entidad, en la cual, el 40% (4 personas) especifican que permanecer en la editorial es una necesidad para tener un buen empleo. Mientras que el 60% (6 personas) mencionan que más que necesidad, lo consideran un prestigio para tener más oportunidades de laborar en otros sitios.

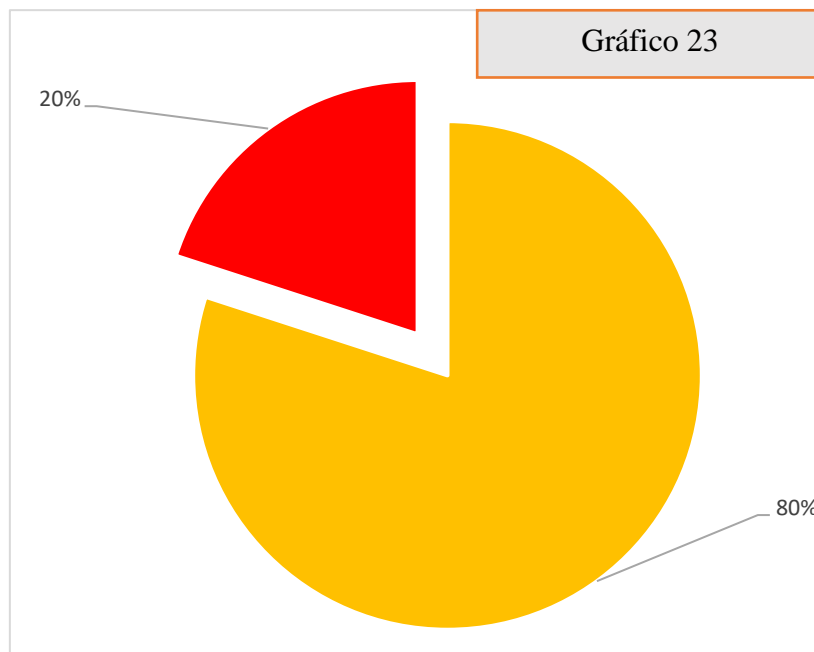


“En este punto, se especifica que los trabajadores tienen un punto crucial que mencionan una cuestión de prestigio para tener más posibilidades de encontrar otras oportunidades en diferentes instituciones, otros afirman que la necesidad es lo que logran establecer en el trabajo para tener una estabilidad económica”.

### Los colaboradores en esta institución poseen elevadas cualidades personales

Sí (8)                      No (2)

El 100% de las respuestas arrojan a 10 personas. Entre ellas, nueve personas (equivale a 80%) responden que los colaboradores tienen buenas cualidades personas que destacan en la editorial. Mientras que dos personas (equivale al 20%) responden que los trabajadores no ven ese



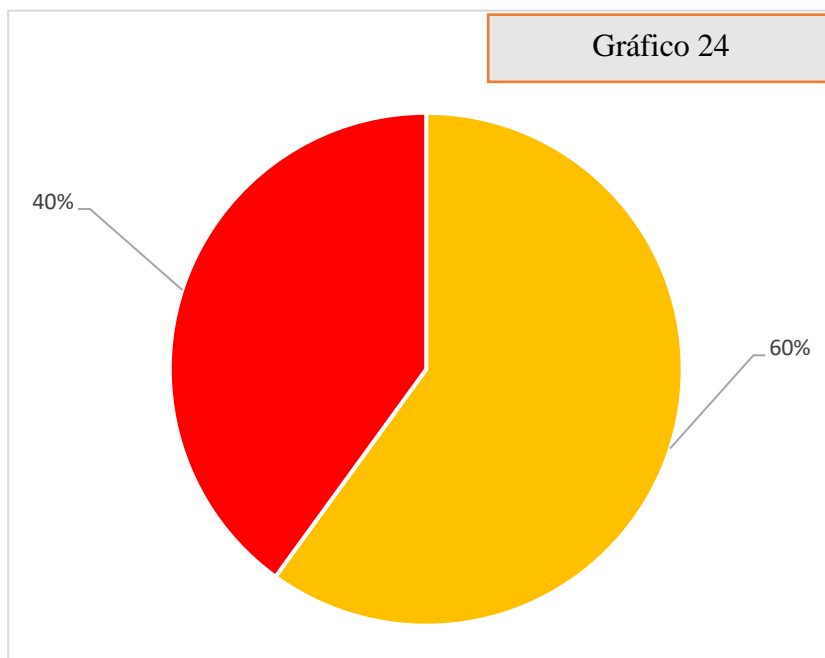
detalle en sus colegas, solo se concentran en su labor que se asignan dentro de la entidad.

“Una de las funciones de la comunicación es Afectivo y valorativa, el emisor debe otorgarse a su mensaje la carga efectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello, es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal.”

### Estoy contento con el puesto de trabajo que tengo

Sí (6)            No (4)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas que respondieron las preguntas, por la cual, el 60% (6 personas) mencionan que tienen una satisfacción con el trabajo que tienen en la entidad. El 40% (4 personas) especifican que no ven ese detalle,



sino que lo más importa es realizar la labor que les encomiendan.

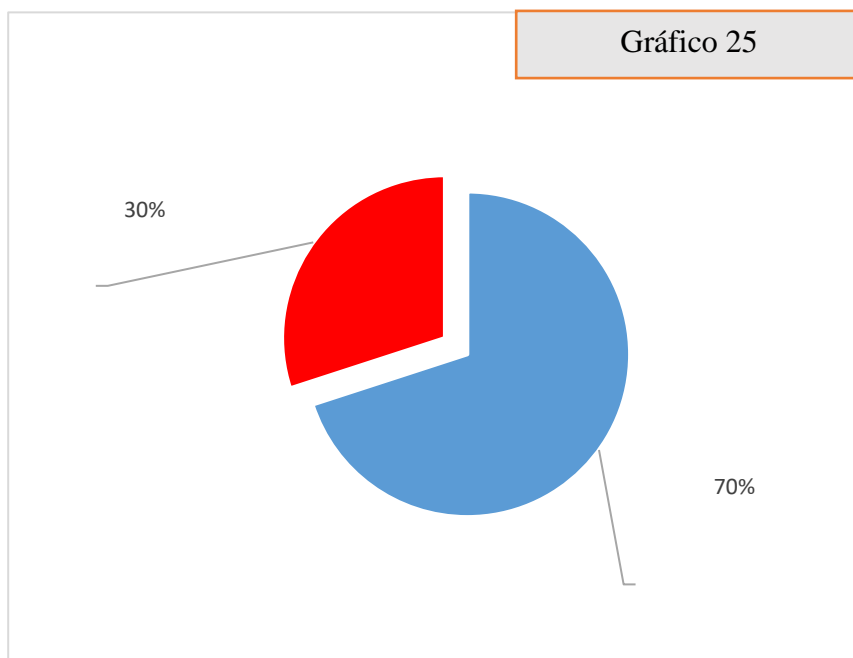
“no es una cuestión de encontrarse contento, sino tener satisfacción con el compromiso que tienes para evaluarte así mismo y reconocer tus frutos cosechados, en este caso, los participantes especifican que están contentos de sus puestos de trabajo. Claro está que las fallas están presentes.”



### Me siento satisfecho con la condición laboral que tengo

Sí (7)          No (3)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas. En la cual, el 70% (7 personas) mencionan que están satisfecho con la condición laboral que tienen en la editorial. Mientras que el 30% (3 personas) especifican es no están



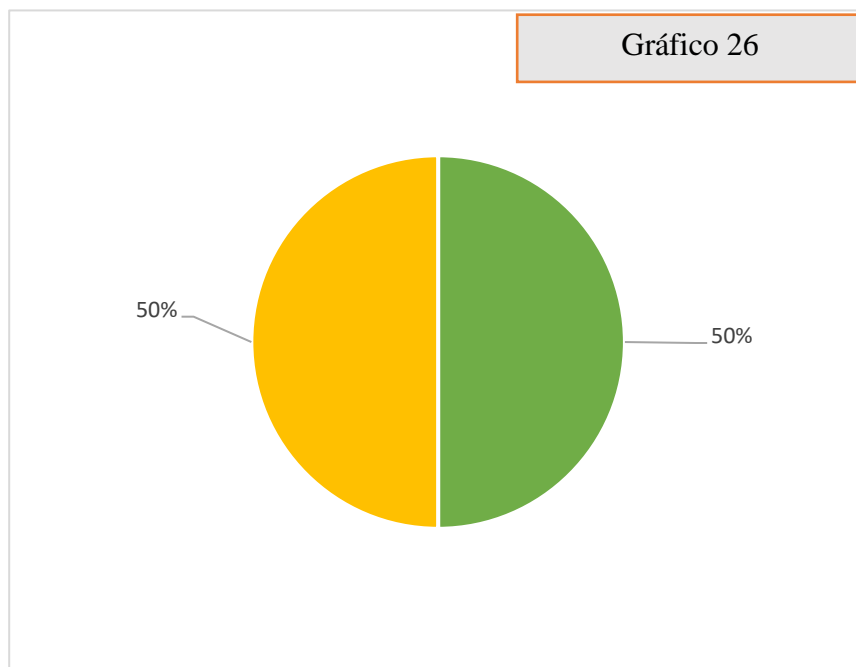
satisfecho con la condición en la están en la editorial.

“Uno tiene la satisfacción de conseguir un trabajo crucial para apoyar a su familia, evidentemente, significa que los que están en la institución tiene una tarea importante que realizar a su público”

### Estoy orgulloso(a) de ser parte de mi equipo de trabajo

Sí (5)            No (5)

El 100% de los resultados el total de 10 personas que participaron en el sondeo. En la cual, se arroja que el 50% (5 personas) se sienten satisfecho con su equipo de trabajo que conviven en la editorial. Mientras que el 50% (5 personas)



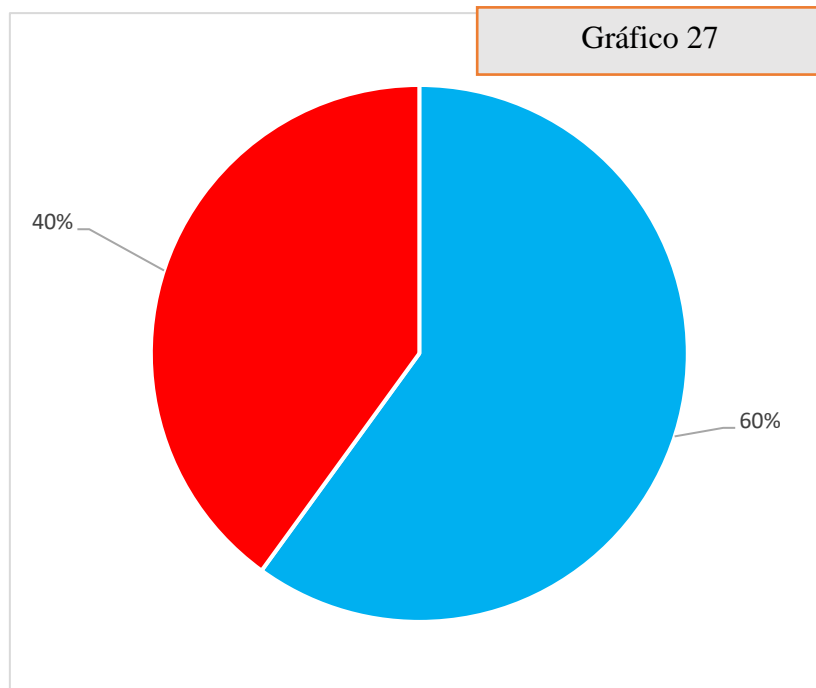
mencionan que no están orgullosos con su equipo laboral que tienen a su alrededor.

“Pizzolante (2004) plantea que la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global”.

### El ingreso a trabajar en esta entidad mejoro mi prestigio o estatus social

Sí (6)                      No (4)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas que participaron en el sondeo, en la cual, arroja que el 60% (6 personas) menciona que para cuando ingresaron lo que mejoró fue su prestigio y su salario de pago. Mientras que el 40% (4 personas) especifican que lo más mejoró cuando



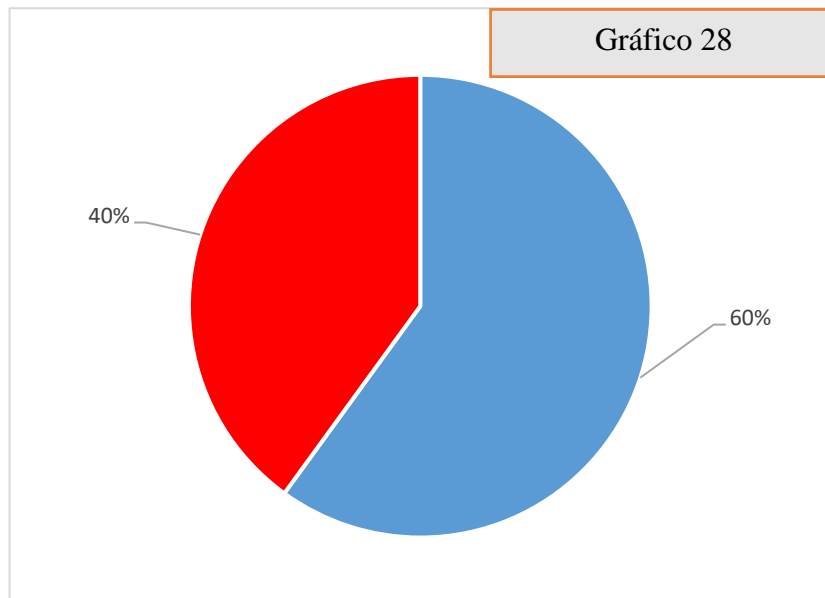
entraron a la institución a laborar es su estatus social para que en un futuro logren estar en otra entidad laboral

“En un lugar, los ingresos son el esfuerzo que se realiza cada momento en sus funciones por su jefe o director, pero es posible que se piense que esto mejore el estatus social ante ciertas sociedades económicas, pero a cada momento, sin darse cuenta, mejoramos nuestra imagen y adquirir experiencia”.

### Con mis colegas alguna vez he dicho mentiras

Sí (6)                      No (4)

El 100% de los resultados es el equivalente a 10 personas. Por lo cual, el 60% (6 personas) mencionan que han mentido a sus colegas de un tema que han preguntado, ya sea temas personales o



enfocados a la editorial, y el 40% (4 personas) especificaron que no han mentido a sus colegas en temas que preguntan sus compañeros.

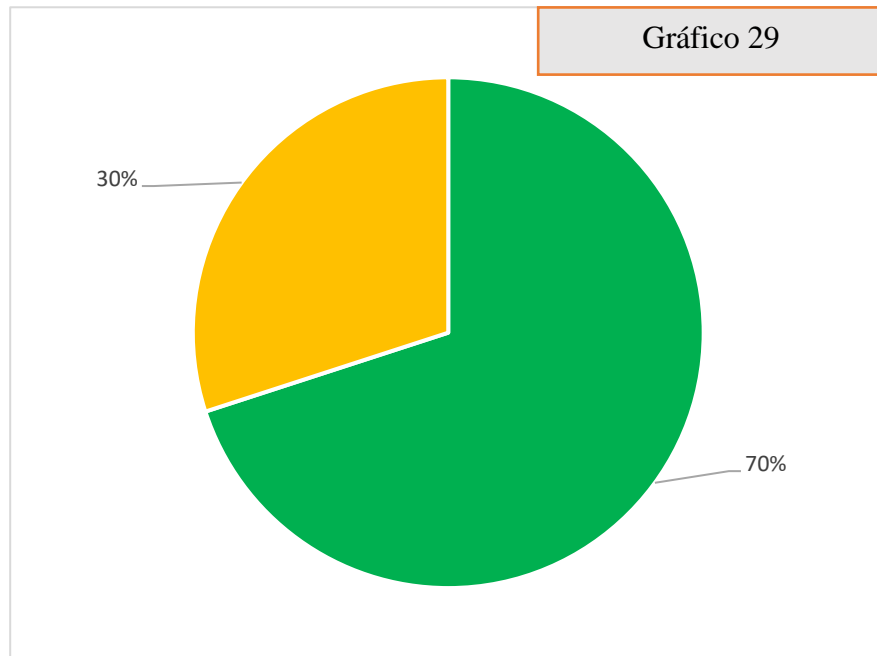
“La comunicación es un proceso de intercambio de información en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado (Martínez G. 2012, p. 1)

### En mi lugar de trabajo ayudamos al trabajador que no sabe, sin esperar recompensa alguna

Sí (7)  
(3)

No

El 100% de los resultados es el equivalente a 10 personas participantes, por la cual, el 70% (7 personas) mencionan que ayudan a sus colegas en una labor que no puedan entender sin ningún



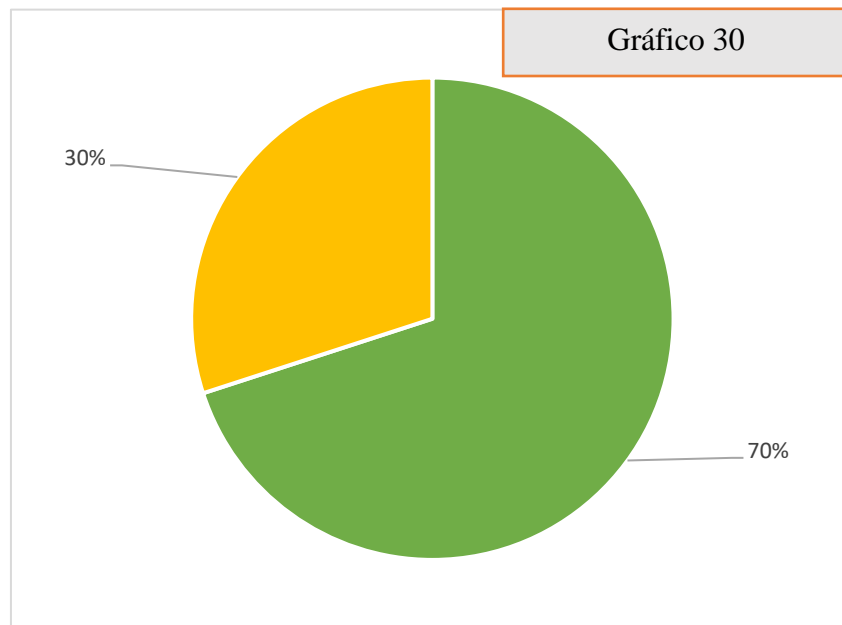
problema. Mientras que el 40% (4 personas) especifican que no les ayudan a sus colegas, y no piden nada a cambio.

“La comunicación es un medio de conexión o de unión que tienen las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que al comunicarse con otros individuos (familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, cliente, etc) lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado”.

### **Estando con los colegas de trabajo logro liberarme de las cosas que no me gusta de mí**

Sí (7)                      No (3)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas participantes por el sondeo ejecutado, en la cual, el 70% (7 personas) mencionan que cuando están con sus colegas logran distraerse de las cosas que les molestan, mientras que el 30% (3



personas) especifican que no es necesario estar con los colegas para distraerse de las cosas que tienen como defectos, sino que se retiran del lugar y se mantienen en otros lugares para no tener problemas.

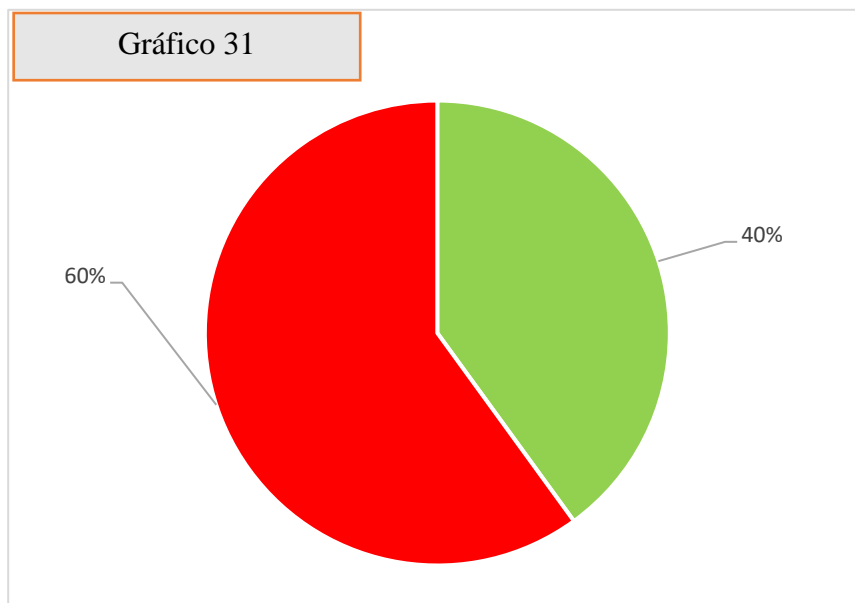
“Fonseca (2000) plantea que la comunicación es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes”.

### En el trabajo no cumpla los compromisos que establezco con mis colegas

Sí (4)

No (6)

El 100% de los resultados es el equivalente a la participación de 10 personas, en la cual, el 40% (4 personas) mencionan que cumplen sus compromisos que tienen establecidos con sus compañeros de trabajos para tener una



buena convivencia. Mientras que el 60% (6 personas) especifican y aceptan que no cumplen sus compromisos con sus colegas de la editorial, es por lo que tienen algunos trabajos que en ocasiones no tienen tiempo de realizar ese compromiso.

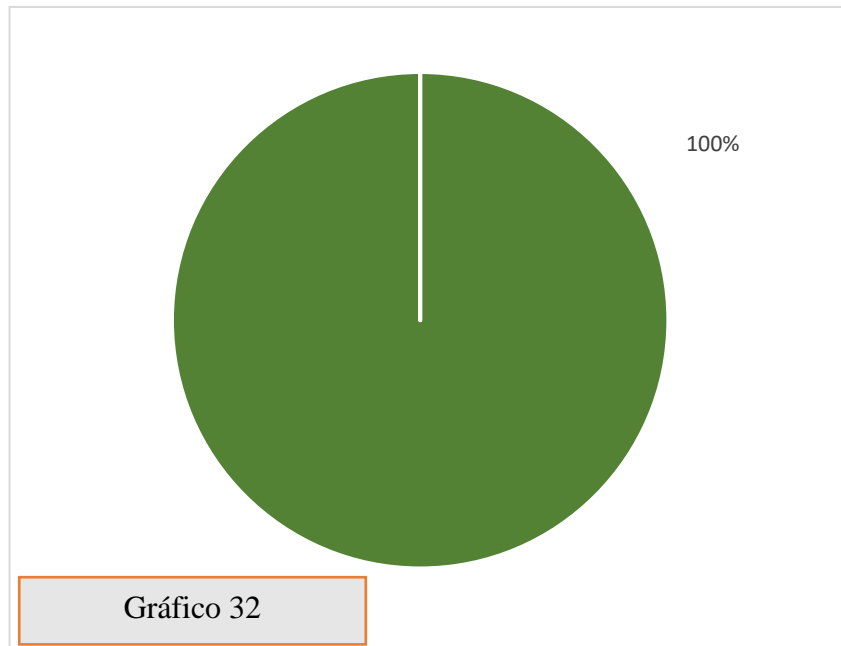
“Una de las funciones de la comunicación que trata este resultado es Cooperación, la comunicación se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda la información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar”.

### En el área donde trabajo establezco relaciones de cooperación con mis colegas

Sí (10)

No (0)

En este resultado, el 100% es el equivalente a la participación de 10 personas en el sondeo, en la cual, en este ítem, todos respondieron que establecen relación de cooperación con sus colegas en cualquier temática que pueda tener alguna problemática.



“Un punto importante de la comunicación interna es comunicación lateral: Se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo del trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel.”



### No me gusta mostrarme tal como soy en el trabajo

Sí (4)                      No (6)

El 100% de los resultados es el equivalente a 10 personas participantes durante el sondeo, en la cual, el 40% (4 personas) mencionan que les gustan ser como suelen caracterizarse para tener un buen momento con sus colegas, mientras que el 60% (6 personas) especifican que no les

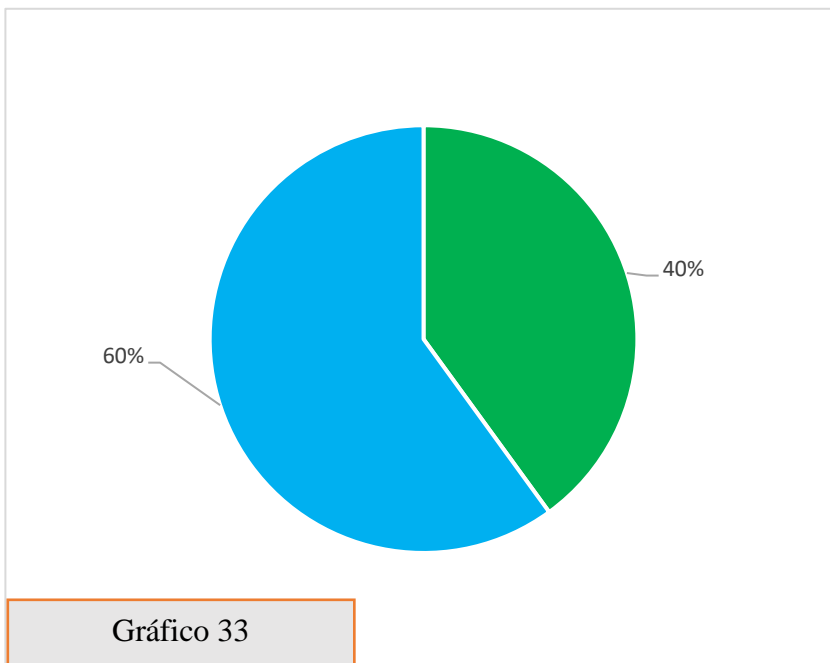


Gráfico 33

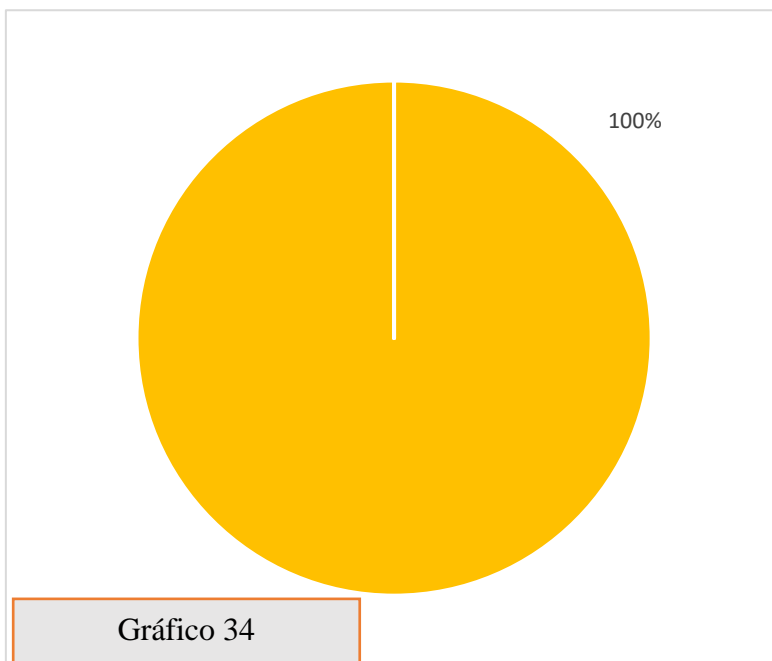
gustar ser como suelen ser visto en sus hogares o conocidos, ya que pueden tener un impacto negativo en su entorno.

“Esta respuesta sería más personal de los trabajadores que se encuentran dentro de la editorial, pero visto las respuestas, algunos consideran que pueden ser personas como han tenido la oportunidad de educarse en el seno familiar”.

### No me arrepiento de haber ingresado a trabajar en esta entidad

Sí (10)                      No (0)

En este resultado, todos respondieron que no se arrepienten de haber ingresado a la entidad, porque mencionan que pueden tener un buen prestigio y que, si algún día no pueden salir laborando en esta entidad, pueden tener la seguridad de tener otro lugar de trabajo, por supuesto que



esta respuesta especificada es el 100% de resultados obtenidos.

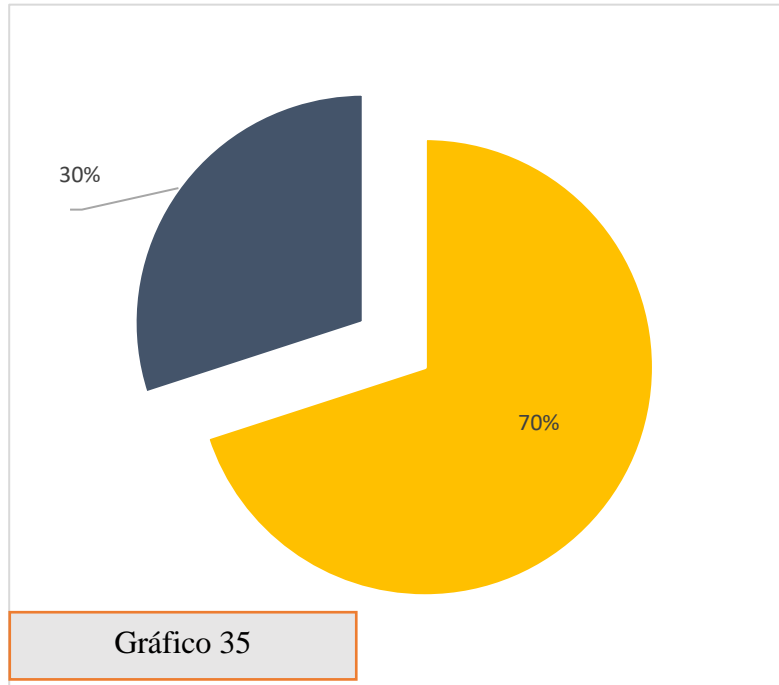
“Por supuesto que cuando un trabajador estar en un puesto de trabajo, significa que están feliz por adquirir una oportunidad de estar en esa empresa para tener experiencia y compartir esos conocimientos con otras personas”.

### Considero que aquí los cargos y ascenso se hacen por méritos

Sí (7)

No (3)

El 100% de los resultados es el equivalente total de 10 personas, en la cual, el 70% (7 personas) mencionan que los cargos que ofrece la editorial son por méritos que logran ascender a un trabajador, mientras que el 30% (3 personas) especifican que no pueden determinar si pueden obtener estos cargos por sus esfuerzos.



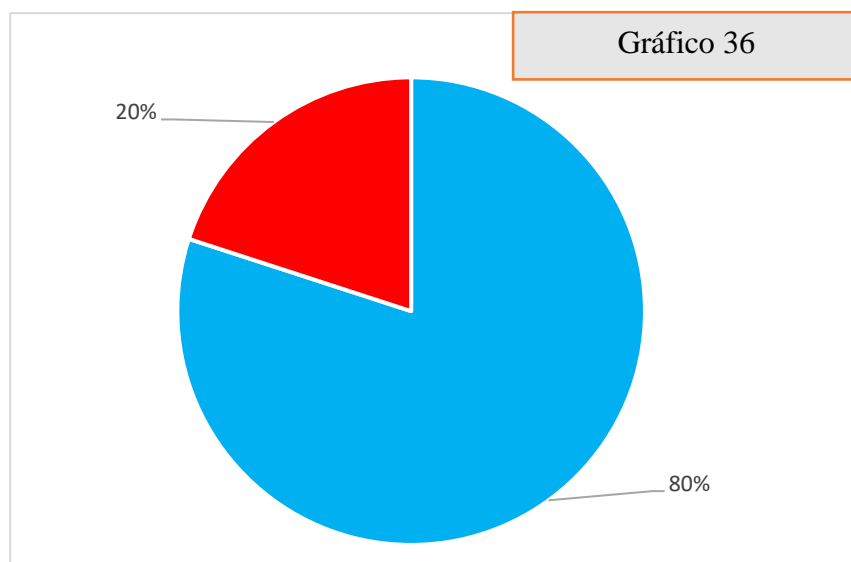
“Se puede decir que la evolución del individuo es el proceso del resultado para que un trabajador logre obtener un ascenso importante para aumentar su estatus social o económica, pero sí, es esfuerzo vale la pena porque se consigue lo que se plantea”.

### En la población existe una buena opinión sobre la entidad

Sí (8)

No (2)

El 100% de los resultados es el equivalente a 10 personas que participaron en el sondeo, en la cual, el 80% (8 personas) especifican que la labor que realiza a su público logra percibir una satisfacción por la



labor que ejecutan. Mientras que el 20% (2 personas) mencionan que no logran percibir una buena opinión sobre la editorial universitaria. “Bartoli (1992) entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social”.

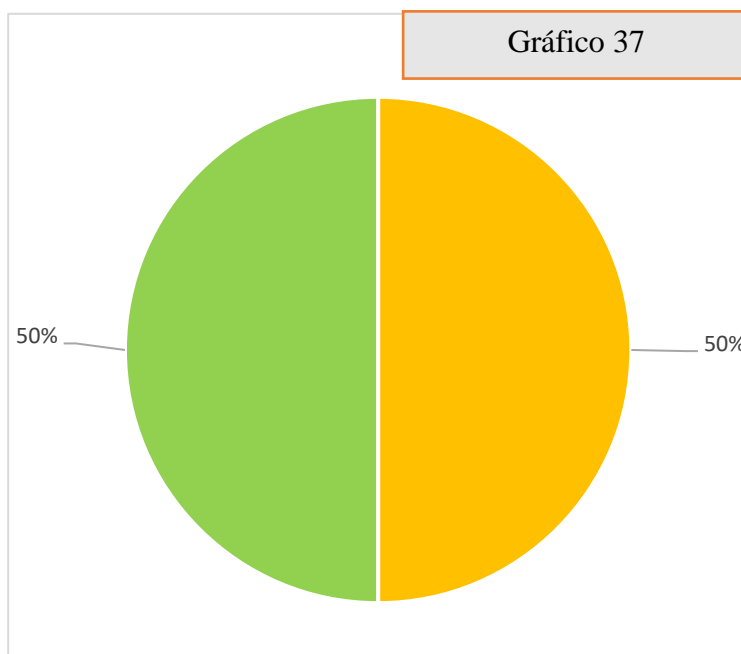
### Las remuneraciones que se perciben satisfacen las necesidades del personal

Sí (5)

No (5)

El 100% de los resultados es el equivalente a 10 personas, por lo cual, el 50% (5 personas) mencionan que las remuneraciones son vistas para que tengan las necesidades suficientes, con el objetivo de continuar ofreciendo un excelente servicio. Mientras que el 50% (5 personas) especifican que las

remuneraciones no los perciben con las condiciones necesarias para tener un servicio eficiente.



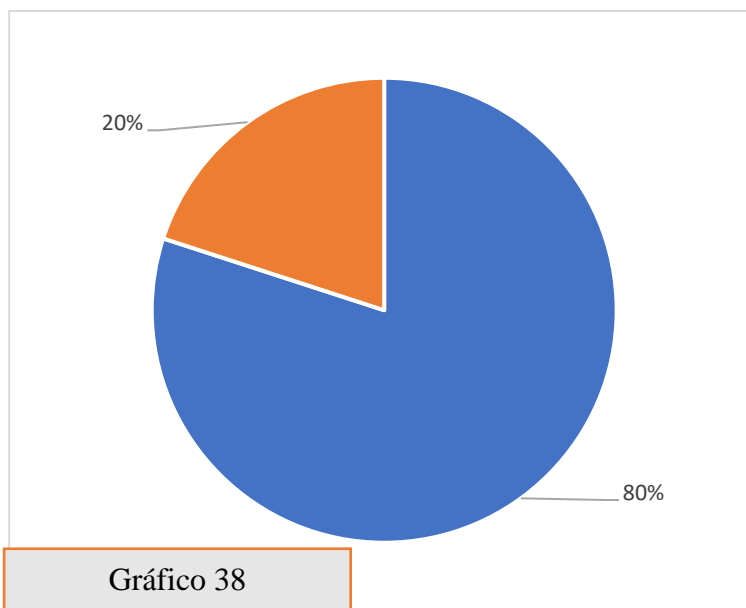
“Rodríguez (2005) el diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organizacional desde una perspectiva sistemática. Aquí la efectividad incluye tanto las capacidades de desempeño de desempeño de tareas (es decir, cuan bien estructurados se encuentran los diversos componentes de la organización y cómo funcionan en su logro de tareas).

### Estoy orgulloso de contarle a otros de ser miembro de esta institución

Sí (8)

No (2)

10 personas participaron en este sondeo que equivale al 100%, por lo cual, el 80% (8 personas) especifican que se sienten orgullosos de poder contar las experiencias que logran adquirir en esta institución y se lo cuentan a sus conocidos, mientras que el 20% (2 personas) mencionan que no cuentan todo lo que aprenden a otras personas.



“Es un proceso mediante el cual el emisor y receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinado para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son compatibles para ambos”.

### Orgullece que el público haga comentarios favorables de esta editorial

Sí (10)                      No  
(0)

Todas las personas que respondieron estos ítems, equivalen al 100% que está de acuerdo que su público realice comentarios favorables y que estos tengan un gran optimismo para continuar con sus labores y obtener más resultados positivos. Por



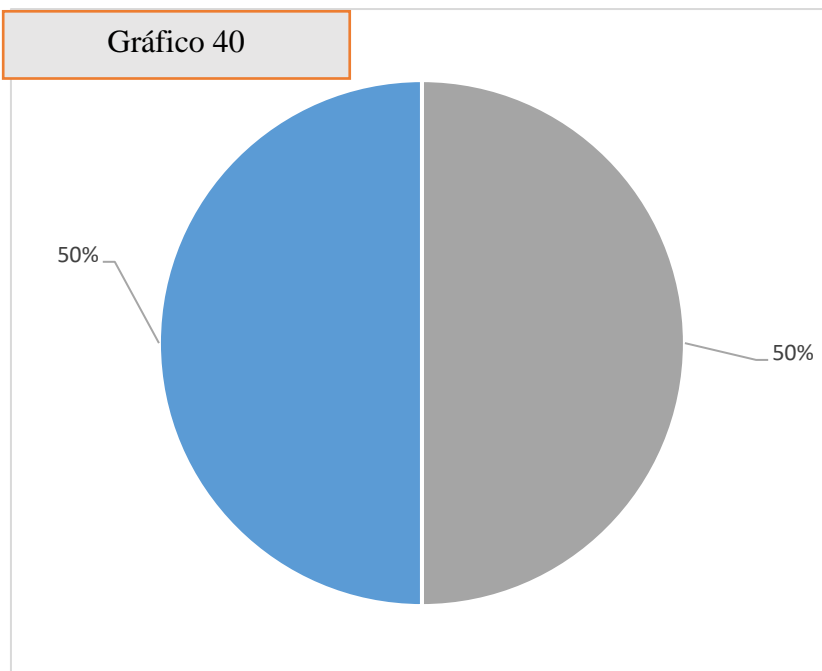
supuesto, esto equivale al 100% de las respuestas de todos los participantes

“La importancia de una buena comunicación externa es que, si no logra ser eficiente como para llegar a su público objetivo, entonces es inútil porque no cumple con su función principal. Para conseguirlo no basta solo una estrategia de comunicación, también se debe analizar a la audiencia a la que va dirigida, que es lo que busca y que les disgusta”.

### La editorial es considerada como una de las mejores en su rubro

Sí (5)                      No (5)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas en proceso del sondeo, en la cual, el 50% (5 personas) mencionan que la editorial universitaria es la mejor en su rubro, mientras que el otro 50% (5 personas) especifican que no pueden estar seguros si la entidad sea la mejor en su labor que realiza.



“Thibault (1994) define el diagnóstico como el acto o arte de conocer, lo que se busca conocer son las causas de los problemas o dificultades que tiene la organización, para así ofrecer soluciones acordes a ellos. Se realiza el diagnóstico buscando conocer los orígenes de ese buen comportamiento y ver si es posible mejorar los rendimientos de la empresa.”



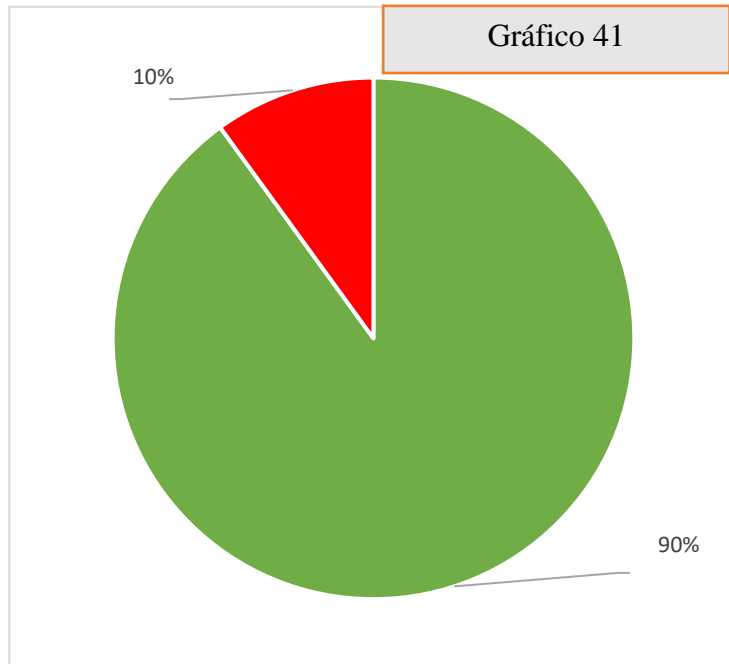
#### 4.1.2. Flujos de comunicación, mensajes y canales de comunicación que se emplean en la Editorial Universitaria

##### Asisto a reuniones oficiales que organiza la institución

Sí (9)

No (1)

El 100% de los trabajadores responden a 10 personas, de los cuales, el 90% (que son 9 personas) mencionan que, si participan a reuniones oficiales que organiza la editorial para tratar temas importantes, mientras que el 10% (equivale a una persona), responde que no asiste a estas reuniones por el trabajo que realiza en la editorial.

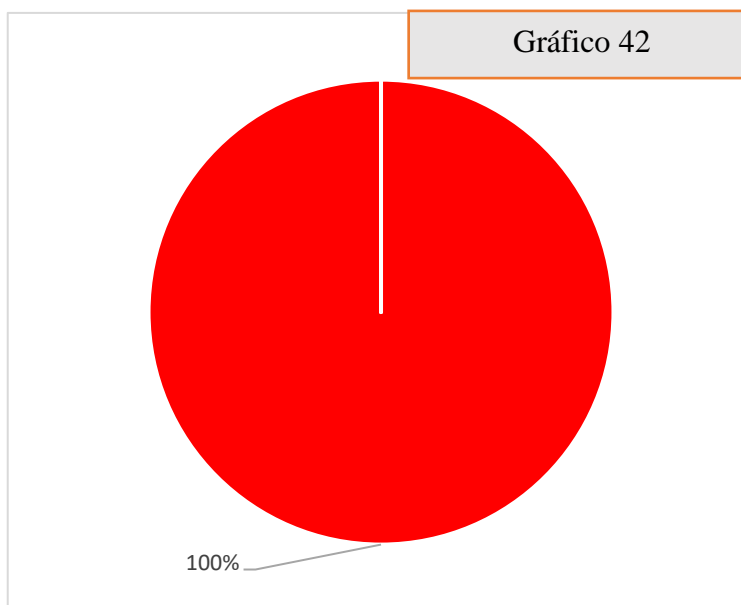


“En la comunicación descendente, es utilizado por los líderes del grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Claro está que cada trabajador está presente en las reuniones para ver que necesita mejorar la institución”.

**Se utilizan canales de comunicación como grupos de WhatsApp, correo electrónico, mensajes de textos, entre otros para transmitir información relevante de la editorial**

Sí (0)                      No (10)

El 100% de las respuestas arrojó que los 10 trabajadores no utilizan ninguna de los canales de comunicación enfatizado en



el ítem de preguntas, en este caso, mencionan que utilizan circulares para transmitir información, los únicos que usan correo electrónico son la dirección de la editorial y los jefes de área que están distribuidos en la editorial internamente.

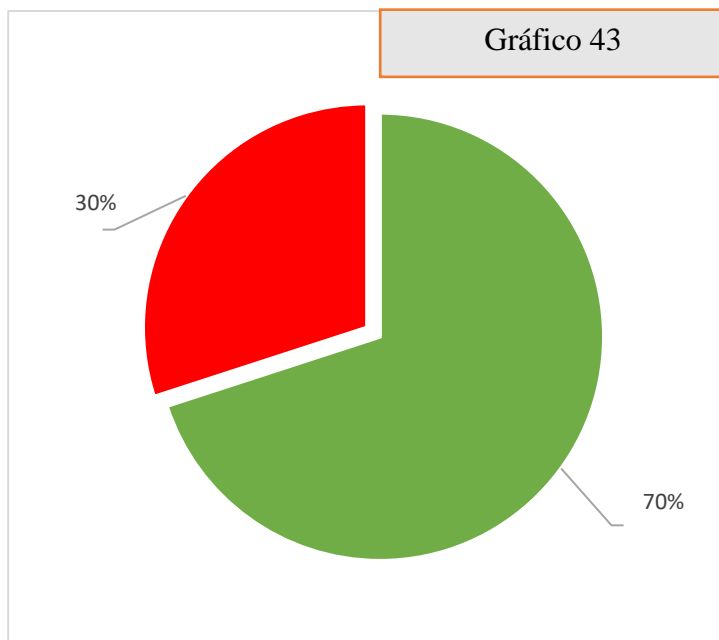
“Para Alfaro y Berango (2008) el plan de comunicación es el camino que deben seguir las actividades con el fin de establecer metas factibles y medios para lograrlas. Tener la información posible, establecer el público objetivo, conocer los recursos de comunicación con que se cuentan y la posibilidad de llevarlo a cabo, son las herramientas para elaborar un plan.”

**Usted se siente identificado con la visión, misión y objetivos de la editorial universitaria**

Sí (7) No (3)

El 100% de los resultados son diez personas. Entre ellos, arroja que el 70% (equivale a siete personas), responden que se sienten identificados con los objetivos, misión y visión que mantiene la editorial, mientras

que el 30% (3 personas) mencionan que no están identificados con la misión, visión o que ellos no conocen que la entidad tiene estas políticas.

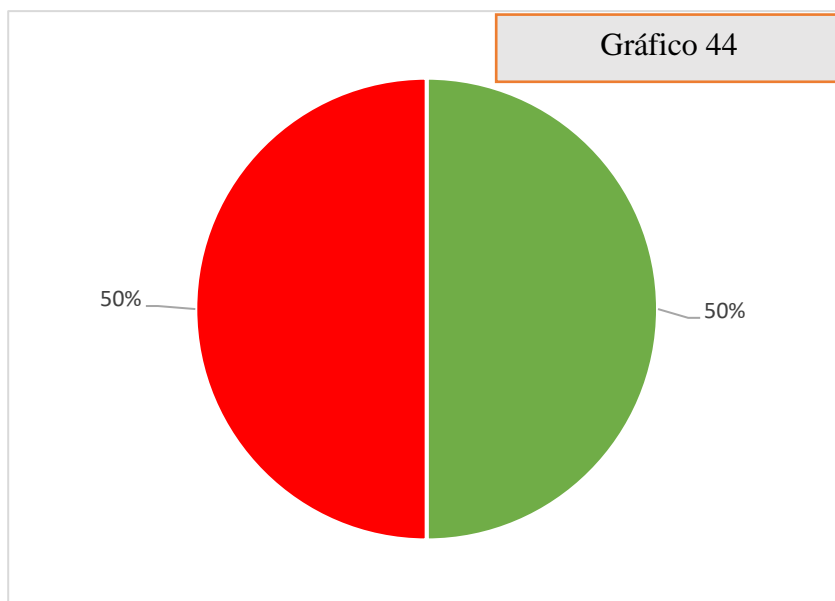


“Una estrategia de comunicación son acciones programadas y planificadas que surgen a partir de criterios y necesidades, lleva un principio de orden, selección e intervenciones sobre situaciones establecidas”.

**Se difunden los valores institucionales para generar una imagen favorable de la editorial**

Sí (5) No (5)

El 100% de los resultados es equivalente a diez personas. Entre las cuales, se arroja que el 50% (cinco personas) mencionan que difunden los valores institucionales para que



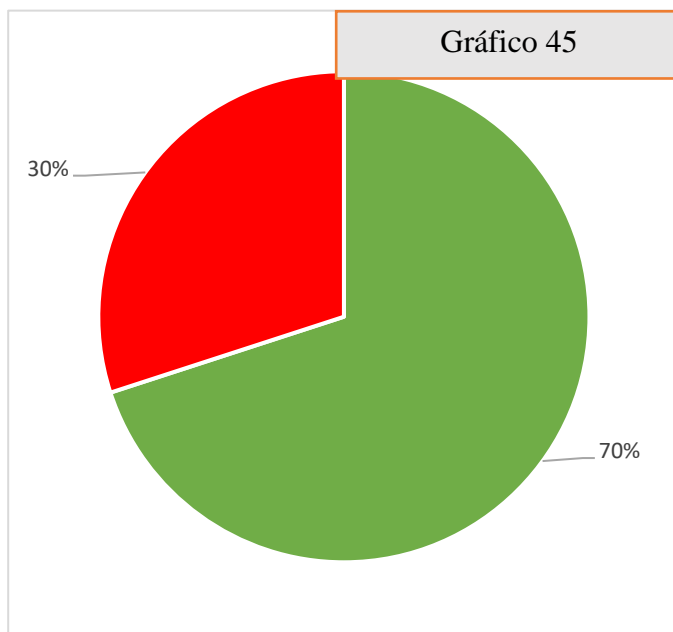
mantengan una buena imagen la institución. Mientras que el 50% (cinco personas) responden que no difunden estos valores que están plasmados por la entidad.

“La comunicación externa se dirige hacia el mercado (diferentes públicos y canales) y está compuesta por los clientes, intermediarios, organismos públicos y privados, finalmente, dependiendo del tipo de comunicación entre los empleados se estará hablando de un tipo formal o informal.”

### **Considera importante la implementación de un plan de comunicación interna y externa para mejorar la imagen de la editorial**

Sí (7) No (3)

10 personas es la muestra del 100% de sus respuestas, 7 personas mencionan (equivale al 70%) que sí es importante a implementación de un plan de comunicación para tener un mejor progreso en sus labores a sus clientes, mientras que 3 personas (equivale al 30%) que no quiere que se implemente un plan de comunicación, porque puede que repercute de una forma negativa la tradición del trabajo que se establece en la editorial.

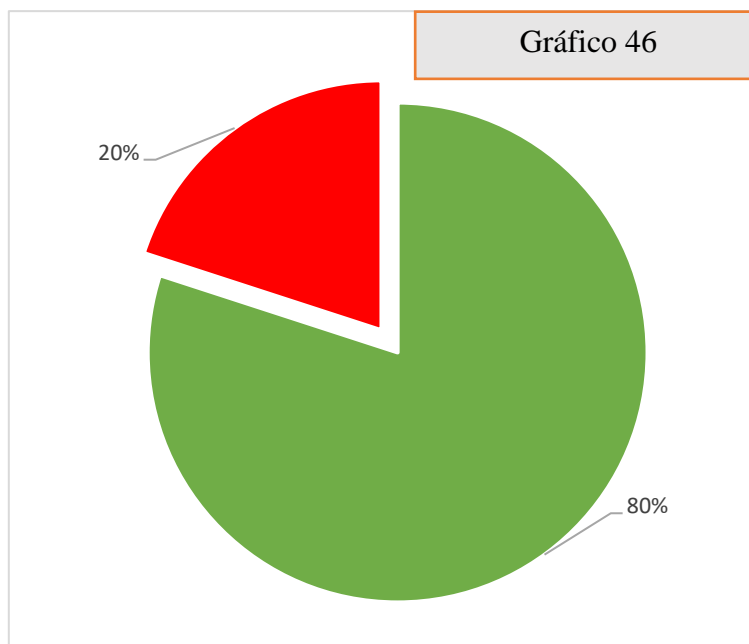


“Todo diagnóstico debe partir del estudio de la situación actual de la organización, buscando conocer en su mayor detalle posible a esta, de tal manera que se pueda identificar las causas de los problemas que está atravesando y brindar de esta manera soluciones acordes a la dificultad de la organización”.

## Se difunde el logotipo, colores corporativos para identificarse y mejorar la imagen institucional

Sí (8)      No (2)

El 100% de los resultados arroja el equivalente a diez personas encuestadas, en las cuales, el 80% (ocho personas) mencionan que se difunde el logotipo, colores que identifica a la editorial y que trae una mejora para la institución. Mientras que el 10% (una persona) no realiza la acción de difundir



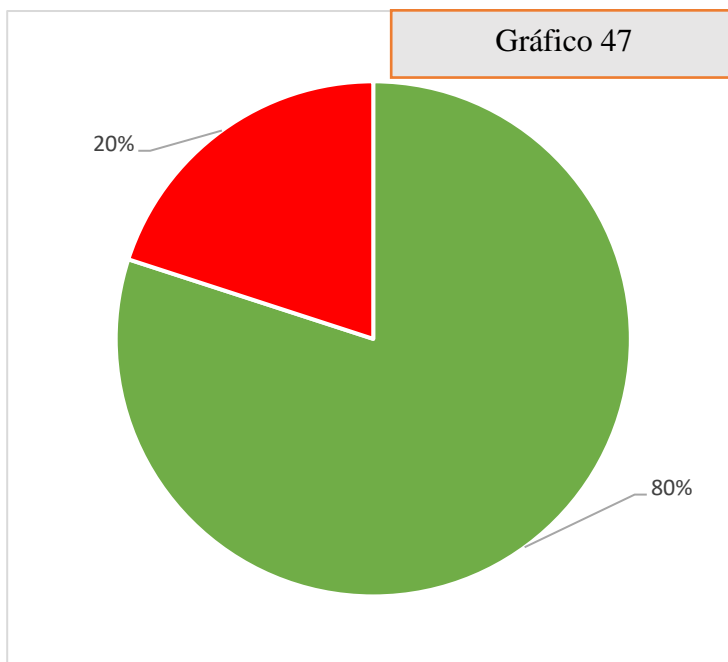
estos elementos importantes que mejore a la institución.

“Por supuesto que los trabajadores tienen el propósito de difundir los colores que está plasmados por la editorial, no todos los realizan, pero el elenco que lo hace, mencionan con orgullo la institución”.

### No me incomoda participar en las actividades que realiza la editorial universitaria

Sí (8)                      No (2)

El 100% de los resultados arroja la participación de 10 personas, en la cual, el 80% (8 personas) mencionan que no les incomoda participar en las diferentes actividades que ejecuta la editorial universitaria. Mientras que el 20% (2 personas) especifican que no les gusta participar de las actividades que realiza la entidad, puede ser por la saturación de trabajos que pueda tener la institución.



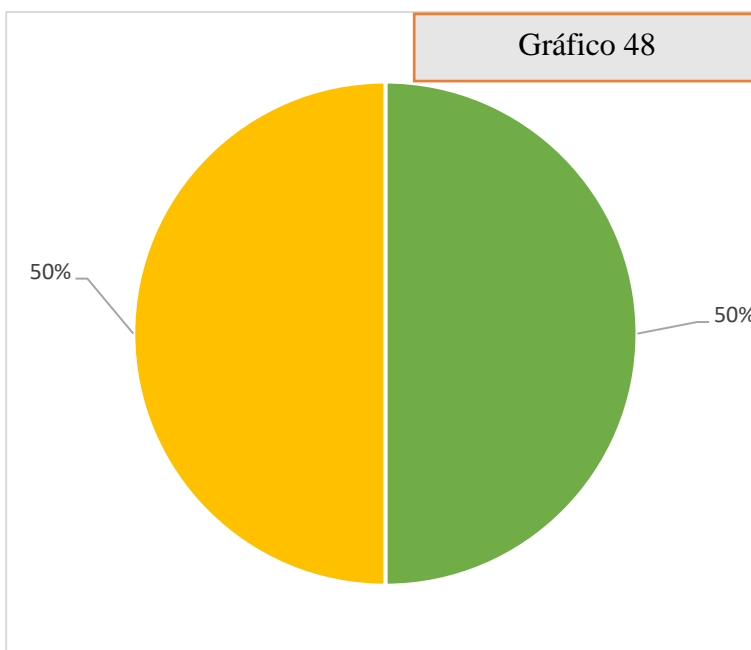
“Visto en los resultados anteriores, los trabajadores de la entidad no les incomoda asistir en los eventos que ejecuta la editorial, puesto que, de esa forma, logran darse a conocer a nivel interno de la institución (Unan-Managua)

### Creo que me falta tener los valores que la entidad exige a sus colaboradores

Sí (5)

No (5)

El 100% de los resultados es la participación de 10 personas de la entidad, en la cual, el 50% (5 personas) especifican que les hace mejorar sus valores que tienen planteados la editorial. Mientras que el 50% (5 personas) mencionan que no conocen estos valores que les exigen sus jefes, aunque eso no signifiquen que deben de conocer estos valores.



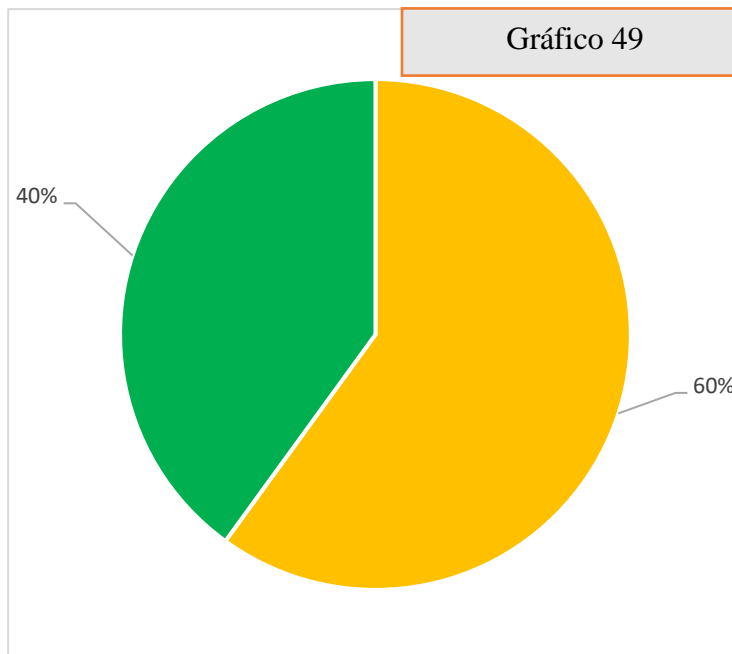
“Los valores establecidos por la identidad, son capaces de cumplirse, no efímeramente, pero con el objetivo de transmitir esa sensación de principios que la editorial, plasma para su público”.

### Desde hace un buen tiempo estoy dedicado a conocer los reglamentos de la editorial

Sí (6)

No (4)

El 100% de los resultados es el total de 10 personas en la editorial, por lo cual, el 60% (6 personas) mencionan que tienen tiempo de conocer los reglamentos que les brindan los jefes antes de laborar en la editorial, mientras que el 40% (4 personas), no saben muy bien los reglamentos establecidos por la entidad, o es posible que los trabajadores olviden estas reglas ya establecidas.



“El diagnóstico funcional, examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tiene que ver con la producción, satisfacción del personal, mantenimiento de la organización y la innovación.”



### En esta entidad es posible lograr un ascenso o promoción laboral

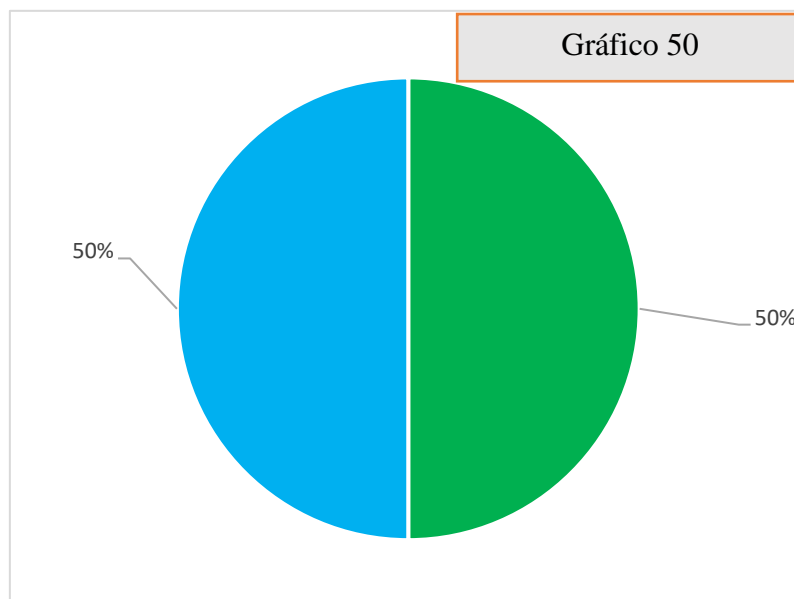
Sí (5)

No

(5)

El 100% es el equivalente al total de 10 personas, en la cual, el 50% (5 personas) especifican que es posible obtener un ascenso laboral para tener un mayor ingreso y tener más prestigio, mientras que el 50% (5 personas) mencionan que

no creen lograr realizar una promoción laboral.



“Con el éxito que se consigue cada día dentro de la institución, es notable que el trabajador logre tener un ascenso dentro de la editorial, y destacar por su participación activa de la misma”.

## 4.2. Análisis y discusión de entrevista

La entrevista se le aplicó al maestro Carlos Cruz Barrios editor de la Editorial Universitaria y mano derecha del director de dicha editorial. La entrevista fue realizada con el propósito u objetivo de fundamentar el fenómeno de estudio.

La Editorial Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, UNAN – Managua, nació bajo la administración del Doctor Humberto López Rodríguez rector en el año de 1983 – 1990. En primera instancia se denominaba como una imprenta, sin embargo al pasar de los años ha tenido que reorganizarse con el fin de satisfacer las necesidades existentes dentro y fuera de la universidad. El cambio de imprenta a Editorial es muy significativo, para Barrios (2021) “este cambio se da un poco antes del 2015 cuando hay un cierto interés por cambiar lo que se conocía como imprenta a una concepción de editorial donde se pudiesen realizar trabajos más complejos como publicaciones de libros, revistas, trabajos investigativos, entre otros.”

La identidad corporativa o identidad visual es la manifestación física de la marca. Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad en la comunicación organizacional. Barrios (2021) afirma que “la Editorial Universitaria no cuenta con su propia identidad corporativa, al ser una entidad que se rige bajo la dirección de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, esta presenta los mismos aspectos corporativos de dicha universidad. Se espera que en un futuro no muy lejano la Editorial pueda tener y reconocer su propia identidad corporativa.

Un aspecto de mucha relevancia dentro de una institución es el ambiente laboral, pues este, está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo. Dichos factores pueden ser tangibles o intangibles. Para Barrios (2021) dentro de la Editorial Universitaria Relativamente si existe un buen ambiente laboral “los trabajadores se han acoplado en este proceso de evolución, puesto que antes la Editorial era una imprenta, pero ahora se realizan trabajos más complejos, cosa que no ha afectado entre las labores de los trabajadores”.

Los productos y/o servicios que ofrece la editorial son libros, revistas de investigaciones, diplomas, títulos, brochure, tarjetas de presentación, carnet, pvc, banners, diagramación de textos, diseño gráfico, Impresión offset, Impresión digital, fotocopias, encuadernado, papelería de oficina, (recibos/facturas/papel membretado) sublimación (taza, camisa, termo metálicos) (Barrios, 2021).

La comunicación es clave para hacer negocios exitosos. La comunicación interna, o cómo su empresa se comunica con los empleados, es un elemento vital del éxito. La comunicación externa, o cómo su empresa se comunica con los clientes actuales y potenciales y el público externo, también lo es. Barrios (2021) “La editorial universitaria no con una comunicación externa, pero si con una comunicación interna, aunque esta es muy deplorable.”

El único canal de comunicación que se emplea son las circulares la cuales se realizan mes, estas son pasadas a cada trabajador y pegadas en murales que están dentro de la Editorial. Un aspecto de relevancia es que solo la dirección y los jefes de áreas se comunican vía correo electrónico (Barrios, 2021). Es una gran debilidad que presenta la Editorial puesto que al no tener un medio con el cual pueda comunicarse con los públicos externos no le permite ampliar sus servicios, y por ende se genera un total desconocimiento de la entidad.

Se requiere un cambio en términos de comunicación, se necesita que las autoridades puedan reconocer, implementar y ejecutar un plan estratégico para fortalecer los canales internos y externos con el fin de posicionar la Editorial en el mercado nicaragüense (Barrios 2021).

### **4.3. Análisis FODA**

Para tener conocimiento de cómo está funcionando la Editorial Universitaria en cuestión de comunicación interna y externa fue necesaria la elaboración de un análisis FODA.

#### **Fortalezas**

- a. Estabilidad laboral, con muchos años de estar en el puesto
- b. Diversidad de servicios ofertados
- c. Local propio
- d. Apoyo logístico
- e. Calidad en los servicios
- f. Mantenimientos preventivos y / o correctivo de los equipos
- g. Equipos propios
- h. Costos operativos asequibles
- i. Apoyo institucional
- j. Reconocidos Internacionalmente

Debido al crecimiento y la demanda de servicios la UNAN-Managua, ha hecho inversiones en la compra de algunos equipos por ende eso aumenta la diversificación de servicios a ofertar. Cuenta con local propio esto permite que a los precios no se le incluya depreciación y mantenimiento del local, si bien la Editorial tiene trazada metas que todo sus trabajos sean de excelente calidad por muy pequeño que sea el servicio, los equipos tienen sus respectivos mantenimientos al día, si bien es importante manifestar que si uno de los equipos presenta desperfecto sólo se llama a la empresa que presta los servicios de mantenimiento, cuenta con sus propios equipos de reproducción, la Editorial fue creada con el propósito que la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-Managua, reprodujera toda su papelería en general, papeles membretados, exámenes de admisión y otros.

A través del conocimiento y experiencia que posee la Editorial Universitaria en los procesos de impresión y digitalización de libros, es capaz de contar con su propia base de datos gracias a la adquisición de equipos de alto volumen, para ello cuenta con la gestión del conocimiento que son, tecnología, personal capacitado, excelente proceso de calidad y sobre todo cultura. Dentro de los equipos están tres aparatos de reproducción de alto volumen blanco y negro,

dos D110 serie BG0963636, una AKF 488188, dos equipos de color una C75 serie XU6477312, una 550 serie 386815, una engomadora en caliente (para pegar libros), un plotter EPSON.

Tiene reconocimiento internacional ya que la misma ha sido invitada a ferias editoriales a exponer sus publicaciones, pertenece al CSUCA (Consejo Superior Universitario Centroamericano) es una gran oportunidad ya que se firmó convenio para las coediciones de libros. Junio 2017, XIII encuentro del SEDUCA UNAN-Managua.

### **Debilidades**

- a. No existe un plan permanente de capacitación al personal.
- b. Baja participación de las asignaciones para investigación en el presupuesto de la universidad.
- c. Espacios físicos inadecuados
- d. Presupuesto limitado
- e. Falta de publicidad
- f. No tiene página web
- g. No hay publicaciones en soporte digital
- h. Procesos lentos, debido a la complejidad y burocracia para trámites institucionales
- i. Precios altos; muchas veces las empresas suben el costo de los materiales de impresión sin previo aviso eso hace incrementar los costos de impresión o que la UNAN- Managua asuma el incremento de los materiales y así subsidiar los costos a las Facultades de la Universidad misma
- j. Falta de capacitación al personal en áreas especializadas (diseñadores gráficos)
- k. Equipos no apropiados para diseño gráfico
- l. Los investigadores no cuentan con un presupuesto asignado que les permita realizar publicaciones, por ende, eso los limita a investigar, si bien la Editorial cuenta con su propio local el mismo carece de espacio físicos adecuados o de una distribución apropiada de las áreas, la Editorial genera ingresos en los servicios que brinda a la comunidad universitaria, pero no cuenta con un presupuesto propio que le permita maniobrar las inversiones y reinvertir en la misma.

- m. Si cuenta con sus propios equipos existe la debilidad que no cuenta con una tabla de costo que le permita aproximar los costos de producción.
- n. No cuenta con una página web que le permita dar a conocer los servicios que ofrece.
- o. La bodega, no presta las condiciones adecuadas para almacenamiento, el espacio es muy reducido, los estantes pequeños, todos los productos están en un espacio de hacinamiento, el papel no está seleccionado ordenadamente debido a la falta de espacio, no cuenta con polines, muchas veces tiende a humedecerse el papel a utilizar y eso provoca atasco en los equipos de reproducción.

### **Oportunidades**

- a. Aprovechar el mercado en el que se encuentra, estudiantes y docentes.
- b. Posibilidad de desarrollo de nuevas líneas de productos dirigidos hacia externos.
- c. Alto nivel de crecimiento
- d. Crecer internamente
- e. Captar nuevos autores

### **Amenazas**

- a. Alto precios de proveedores
- b. Nuevas tecnologías de comunicación
- c. Otras Universidades que se adelanten a vender sus servicios a la sociedad en general.

## Capítulo 5.

### 5.1. Conclusiones

Las empresas en general necesitan fortalecer su entorno laboral escuchando activamente a sus colaboradores, sobre todo a la minoría que no está del todo conforme. Esto aplica a todas las organizaciones, como en este caso una Editorial. Un buen líder es aquel que escucha y comprende las necesidades de su equipo de trabajo para conseguir que todos en conjunto logren sacar a la organización adelante, y en el caso de este estudio, la mejor manera de llegar a los resultados y metas planteadas es logrando ser eficientes desde el interior para transmitirlo hacia el exterior.

Una editorial representa una oportunidad de difundir el mensaje clave con una información eficaz, de alguna manera, emprende el camino hacia el propósito que es encomendado a realizar, es decir, no sólo es preparar material informativo, sino que logran plasmar la misión encomendada de dicha organización.

Es importante no descuidar el impacto positivo que puede tener en una organización el escuchar de manera consciente al público, tanto internos como externos, ya que un buen manejo de ellos permite generar recordación e impactar en la mente y corazón de quienes les rodean.

Un análisis FODA es una información que logra emprender para tener un balance o equilibrio para detallar las debilidades que enfrenta una organización en el tiempo, las fortalezas que son consolidadas en el transcurso de la editorial, por supuesto, los resultados tendrán sus efectos cuando se realiza operaciones y se evalúa frecuentemente sus progresos.

La situación que se está atravesando actualmente a nivel nacional, y a nivel mundial, no tiene por qué ser una amenaza que destruya a la institución, si ésta encuentra la manera adecuada de transformarla en una oportunidad para reinventarse y cambiar de estrategia, no dejará a un lado su propuesta de valor y los atributos que ofrecen a los usuarios.

## **5.2. Recomendaciones**

Es recomendable considerar el desarrollar de una plataforma o aplicación como respuesta a la necesidad de un medio más rápido y eficiente, donde se pueda encontrar información relevante acerca de la editorial. Por otro lado, el involucrar innovaciones tecnológicas puede atraer a una mayor cantidad de personas consideradas como públicos externos, tomando en cuenta que estos grupos están expuestos a constantes avances, han optado por el relacionamiento por las redes sociales como medio de comunicación principal con el entorno, y el desarrollo de canales de este tipo sería una manera ideal para llegar a ellos.

Debe asumirse una cultura organizacional que sea sensible hacia los procesos de actualización permanente del personal, la renovación constante de sus equipos tecnológicos y la flexibilidad necesaria para incorporar a tiempo aquellos cambios que permitan la competitividad de la era digital. La Editorial Universitaria debe ser vista como un medio moderno que rompe paradigmas y que ofrece diferencias significativas que trascienden las expectativas de los usuarios.

Finalmente, se puede decir que las grandes adversidades pueden representar también grandes oportunidades, y en el caso de esta organización, lo más aconsejable sería tener la iniciativa de reinventarse. Es momento de empatizar y entender que sea cual sea la institución, empresa u organización, con el apoyo y colaboración conjunta de todos quienes la conforman, se puede llegar más lejos y tener mejores resultados.



### 5.3. Lista de referencias

- ✓ Alfaro y Berango (2008) Plan de Comunicación: etapas y puntos clave. Consultado el 1 de septiembre 2012. Disponible en red: [http://www.navactiva.com/es/asesoria/plan-de-comunicacion-etapas-y-puntosclave\\_32886](http://www.navactiva.com/es/asesoria/plan-de-comunicacion-etapas-y-puntosclave_32886)
- ✓ Aranes. (2017). La comunicación institucional de la administración pública. (1 ed.). Recuperado de <http://www.ehu.es/zer/hemeroteca/pdfs/zer01-13-aranes.pdf>
- ✓ CALI 2014-2016 (MODALIDAD ASESORÍA). Santiago de CALI. Retrieved from <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10090/1/CB0516603.pdf>
- ✓ (2010) Plan de comunicación interna. Udlap.com Recuperado de: [https://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/martinez\\_cgd/capitulo3.pdf](https://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/martinez_cgd/capitulo3.pdf).
- ✓ Cazau, (marzo de 2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales. Obtenido de [www.galon.com/pcazau](http://www.galon.com/pcazau): [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37844523/cazau\\_\\_metodologia.pdf?1433610979=&rsponse-contentdisposition=inline%3B+filename%3DMODULO\\_404\\_REDPSICOLOGIA\\_ONLINE\\_WWW.GALE.pdf&Expires=1592957856&Signature=WpuJ9WcNP2jCoh1U0Je0AmQXBCxM8Xk6wGodYcT6gZIwapab](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37844523/cazau__metodologia.pdf?1433610979=&rsponse-contentdisposition=inline%3B+filename%3DMODULO_404_REDPSICOLOGIA_ONLINE_WWW.GALE.pdf&Expires=1592957856&Signature=WpuJ9WcNP2jCoh1U0Je0AmQXBCxM8Xk6wGodYcT6gZIwapab)
- ✓ Caywood, C. (1997) The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications. España: Editorial McGraw Hill. Cervera, A. (2008) Comunicación Total. (4ª edición) Editorial ESIC. España.
- ✓ Costa, J. (2013). Comunicación interna y Comunicación Corporativa. (3ed.) Lima. Recuperado de <http://www.reddircom.org/pdfs/Revista%20Imagen%20y%20Comunicacion%20N39.pdf>
- ✓ Chiavenato, I. (2006). «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 110.
- ✓ Fonseca, M. (2000), «Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica», Primera Edición, Pearson Educación, México, Pág. 4.

- ✓ Grajales G. (2000). Tipos de Investigación. (1 ed. Recuperado de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- ✓ Satz, M. (2009). Manual de Comunicación. (1 ed.). Recuperado de <http://bvhumanidades.usac.edu.gt/items/show/3719>
- ✓ Toro, B. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. (1 ed.) Ambato – Ecuador. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/338689721/Tesis-Desarrollo-Organizacional-y-Comunicacion-Interna-en-Universidades-Privadas>
- ✓ Vázquez, F. y. (2013a). Estrategia de Comunicación. PLAN DE MERCADEO DEL PROGRAMA EDITORIAL DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE EN LA CIUDAD DE
- ✓ Solano. (1995): “Fundamentos de las Relaciones Públicas”, Madrid, España, editorial Síntesis. Soler, P. (1997)

## 5.4.Anexo



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA



### FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

Instrumento No. 1

Análisis de comunicación interna

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a analizar la comunicación interna dentro de la Editorial Universitaria de la UNAN–Managua. Le agradecemos responder a las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

#### I. DATOS GENERALES:

EDAD:

SEXO:

CARGO:

TIEMPO QUE EJERCE EL CARGO : (1-5 años) ( ) Mediano (6-9 años) ( ) Antiguo (10 años o más) ( )

#### INSTRUCCIONES:

Por favor, lea con atención y cuidado cada expresión y marque con un aspa (X) en la alternativa que mejor se adecue a su criterio

SÍ

NO

ITEMS	SÍ	NO
1. Usted se siente identificado con la visión, misión y objetivos de la Editorial Universitaria		
2. Cree usted que la buena o mala comunicación entre los trabajadores incide en la imagen de la Editorial Universitaria		
3. Los jefes de área siempre están abiertos al diálogo en caso de alguna sugerencia o queja		
4. Los jefes de área tienen adecuada capacidad para la resolución de problemas dentro de la editorial.		
5. Los jefes de área se relacionan con los trabajadores oportunamente.		
6. Los jefes área saben en qué momento conversar con los trabajadores.		
7. Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente.		
8. Se difunden los valores institucionales para generar una imagen favorable de la Editorial.		
9. Los jefes de área y los trabajadores coordinan bien y trabajan en equipo para brindar un buen servicio al usuario.		
10. La información que recibe es oportuna para brindar buena información que repercute en la imagen favorable.		
11. Considera importante la implementación de un plan de comunicación interna y externa para mejorar la imagen de la Editorial.		
12. Los jefes de área son ejemplo de honestidad, responsabilidad y puntualidad.		
13. Se difunde el logotipo, colores corporativos para identificarse y mejorar la imagen institucional.		
14. Los jefes de área motivan a los trabajadores a capacitarse.		
15. Los jefes de área motivan a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral.		
16. Entre los trabajadores existe una motivación para mejorar su desempeño laboral.		
17. Los jefes de área reconocen y premian a los trabajadores que se preocupan por mejorar la imagen de la Editorial.		
18. Los jefes de área tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.		
19. Los trabajadores tienen en cuenta la opinión de los usuarios.		
20. Los jefes de área y trabajadores resuelven los problemas de manera apropiada.		
21. Los trabajadores aportan con sugerencias para mejorar el servicio que se le brinda al usuario y, por ende, a la imagen percibida.		
22. Los jefes de área reconocen cuando los trabajadores tienen razón.		



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA



## FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

### Instrumento No. 2

Análisis sobre identidad corporativa, ambiente laboral y flujos de comunicación

A continuación, presentamos el cuestionario que pretende medir la identidad corporativa, ambiente laboral y flujos de comunicación del personal que labora en la Editorial Universitaria perteneciente a la UNAN – Managua. Los enunciados están referidos a cómo actúa, percibe, o siente usted como colaborador respecto a sus compañeros y a la empresa.

#### I. DATOS GENERALES:

EDAD:

SEXO:

CARGO:

TIEMPO DE EJERCER EL CARGO      1) Nuevo (1-4 años) ( ) 2) Mediano (5-8años) ( ) 3) Antiguo (9 a más) ( )

#### INSTRUCCIONES:

Por favor, lea con atención y cuidado cada expresión y marque con una casilla (X) en la alternativa que mejor se adecue a su criterio

SÍ                      NO

ITEMS	SI	NO
1. Considero que la mayoría de los trabajadores se sienten conectados emocionalmente con la Editorial.		
2. Estoy en este puesto de trabajo porque no hay oportunidades en otro lugar.		
3. Mi interés por la labor que desempeño en la Editorial proviene desde antes de ingresar a trabajar aquí		
4. Permanecer en la editorial, es una cuestión de necesidad y no de prestigio		
5. Los colaboradores en esta institución poseen elevadas cualidades personales		
6. Estoy contento con el puesto de trabajo que tengo		
7. Me siento satisfecho con la condición laboral que tengo		
8. Estoy orgulloso de ser parte de mi equipo de trabajo		
9. El ingresar a trabajar en esta entidad mejoro mi prestigio o estatus social		
10. Con mis colegas alguna vez he dicho mentiras		
11. No me incómoda participar en las actividades que realiza la Editorial Universitaria		
12. En mi lugar de trabajo ayudamos al trabajador que no sabe, sin esperar recompensa alguna		
13. Creo que me falta tener los valores que la entidad exige a sus colaboradores		
14. Estando con los colegas de trabajo logro liberarme de las cosas que no me gustan de mí		
15. En el trabajo no cumplo los compromisos que establezco con mis colegas		
16. En el área donde trabajo establezco relaciones de cooperación con mis colegas		
17. No me gusta mostrarme tal como soy en el trabajo		
18. Asisto a reuniones oficiales que organiza la institución		
19. No me arrepiento de haber ingresado a trabajar en esta entidad		
20. Considero que aquí los cargos y ascensos se hacen por méritos		
21. Desde hace un buen tiempo estoy dedicado a conocer los reglamentos de la editorial		
22. En la población existe una buena opinión sobre la entidad		
23. Las remuneraciones que se perciben satisfacen las necesidades del personal		
24. Estoy orgulloso de contarle a otros de ser miembro de esta institución.		
25. Orgullece que el público haga comentarios favorables de esta Editorial.		
26. En esta entidad es posible lograr un ascenso o promoción laboral		
27. La editorial universitaria es considerada como una de las mejores en su rubro		
28. Se utilizan canales de comunicación como grupos de WhatsApp, correo electrónico, mensajes de textos, entre otros para transmitir información relevante de la editorial		



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA



## FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS

### COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

#### Preguntas de entrevista

1. ¿En qué momento la editorial universitaria pasó de ser una institución que realizaba materiales educativos (carnet, fotocopias, diplomas, entre otros) a hacer una institución que realiza trabajos más complejos como realizar libros, revistas, editoriales, artículos de opinión, entre otros? ¿Considera relevante este cambio o evolución?
2. ¿Cuántos departamentos conforman la editorial universitaria?
3. ¿La editorial universitaria presenta su propia identidad corporativa?
4. ¿Existe un buen ambiente laboral dentro de la institución?
5. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la editorial universitaria?
6. ¿Cuáles son las políticas editoriales que rigen a la editorial?
7. ¿Cuáles son los procedimientos para la publicación de una obra?
8. ¿Cuáles son los canales o vías de comunicación existentes a nivel interno y externo que presenta la editorial universitaria para informar y difundir sus actividades?
9. ¿Cuáles son los canales de comunicación más eficientes a nivel interno que se ejecuta dentro de la institución?
10. ¿Cuáles son los canales de comunicación más eficientes a nivel externo que se ejecuta en la institución para dar a conocer sus servicios al sector académico y no académico?
11. ¿Con qué frecuencia se realizan reuniones para tratar temas relacionados al funcionamiento de la institución?
12. ¿Qué medios de comunicación están vigentes para dar a conocer quejas o sugerencias dentro de la editorial?
13. ¿Cuál es el valor agregado que proporciona la editorial universitaria para los autores?
14. ¿Cómo cuida la editorial que sus procesos sean eficientes?
15. ¿Considera usted que el personal que elabora actualmente en la institución es suficiente para cumplir con las demandas de los públicos interno y externo?

16. ¿Considera usted que la editorial universitaria está a nivel de otras editoriales de renombre que realizan trabajos similares en el territorio nicaragüense?
17. ¿Cuál cree usted que son las fortalezas y debilidades referente a la comunicación interna y externa que presenta la editorial universitaria?
18. ¿Cómo se puede seguir fortaleciendo la gestión de la editorial universitaria?





**Trabajadora del área de encuadernado y empautado**



**Trabajador del área de edición y corrección de texto**



**Trabajadora del área de encuadernado y empautado**



**Trabajador del área de diseño y diagramación**



**Trabajador del área de encuadernado y empautado**



**Trabajador del área de diseño y diagramación**