CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dentro de esta investigación nos pudimos dar cuenta de la situación actual en cuanto a canales de comunicación interna de la empresa de televisión Televisa Veracruz.

6.1 Conclusiones

La comunicación organizacional interna de Televisa Veracruz se puede catalogar como adecuada, es decir, la información fluye de manera correcta en algunas áreas, pero de manera general, no funciona adecuadamente en todos los sentidos.

En cuanto a comunicación interna se tienen perfectamente identificados
las redes y los flujos de comunicación.

Los canales de comunicación interna que más se ocupan son los verbales, aunque muchas veces en la empresa dichos canales distorsionan la información en lugar de transmitirla correctamente. En su mayoría este problema es generado en el “nivel horizontal”.

La comunicación ascendente indicó no tener grandes dificultades, a los empleados les parece en general buena, y entre los superiores existe buena disposición para recibir dudas, sugerencias e información por parte de

los empleados. Esto les permite sentirse satisfechos tanto en la comunicación como en el mejoramiento de su desempeño laboral al no haber ninguna duda en cuanto a su trabajo.

La comunicación descendente es percibida como buena, pero los directivos aseguran que preferirían que fuera directa porque si se emplean intermediarios entonces se distorsiona la información, como muchas veces sucede en la línea de jefes a empleados.

En cuanto a comunicación horizontal, tanto empleados como jefes aseguran que de manera formal es positiva pero que muchas veces al ocuparse el canal verbal surge el "radio pasillo". Es decir, se trata de la comunicación informal que se da entre empleados de un área, dentro de la empresa, pero en la que el contenido no es oficial, por lo que genera rumor dentro de la organización. En ocasiones, esto provoca un estado de caos en la empresa.

En muchos casos tanto en los flujos de comunicación ascendente, como de comunicación descendente y comunicación horizontal se prefiere en la televisora ocupar los canales electrónicos, ya que los consideran más rápidos y los de más acceso entre los integrantes de la televisora.

También los directivos consideran, en cuanto a canales verbales de información, que éstos son los más directos y que además cuentan con el respaldo de un medio escrito. Si los empleados se acercan a los jefes y exponen sus dudas, este medio es benéfico para la empresa.

Personalmente, esta investigación me permitió darme cuenta de la importancia de la comunicación en las organizaciones dado que constituye una de las piezas medulares en el funcionamiento de la misma. Si hay algún factor que ocasione obstrucción en el proceso de transmisión de información, este claramente afectará a la empresa en cuanto a su ambiente o entorno, la interacción con los integrantes, la motivación que tenga en su trabajo, su actitud y su compromiso o apego con la empresa.

Esta investigación fue el primer contacto, en sentido práctico, que la empresa tiene con el mundo de la comunicación organizacional. Fue de gran importancia ver su aplicación en una organización dedicada a comunicación masiva, como lo es Televisa Veracruz.

Al desarrollar y concluir este proyecto de investigación surgieron varios temas que se sugieren como futuras líneas de investigación (sección 6.2) vinculados con la comunicación interna.

En cuanto al lugar donde se efectuó el estudio, se contó con la autorización y la libertad de poder aplicar la cantidad de sondeos y entrevistas deseadas. Esto fue así a pesar de que dichos instrumentos fueron aplicados en horario de trabajo y bajo tensión de los empleados, ya que existía el rumor de que iba a ser desplazados de sus puestos una importante cantidad de empleados. La razón para esto era que se acababa de implementar esa misma semana un equipo nuevo de edición que los desplazaría. El rumor incluía que en otras filiales de Televisa en el resto del país esto ya había sucedido o estaba sucediendo. Por este motivo, se había

generado un clima de tensión que considero pudo haber afectado las respuestas en mi investigación, quizá por temor a represalias.

6.2 Recomendaciones

Con base en las conclusiones anteriores, se recomienda el establecimiento de juntas periódicas, debido a la aceptación de las citas con los jefes de manera formal. Estas juntas se llevarían a cabo entre los departamentos para compartir información importante de lo que cada uno necesita de los demás para realizar su trabajo. Esto con el motivo de interactuar entre los distintos departamentos que componen la empresa y, de esta forma unificar la información. Se elegiría un representante por departamento o área que puede o no ser el jefe de área según lo disponga la mayoría, quien será el representante y efectuará juntas particulares para conocer los avances y sugerencias de su área.

Se sugiere, como refuerzo a esta medida de las juntas particulares, un buzón de ideas o comentarios por cada departamento, en el lugar elegido por cada uno. De esta forma un representante mismo elegido por mayoría en una junta se encargaría de recopilar la información y presentarla en la junta periódica tanto por departamento, para confirmar la información escrita de manera verbal. En ocasiones, los empleados prefieren el medio escrito por la discreción de la información.

Después, con base en esto se tomaría un reporte por parte del representante de cada área seleccionado a y lo expondría ante una junta general, acompañado de gerentes o supervisores de cada área..

En dicha junta con el director y los representantes de cada departamento se expondrán los avances, logros y sugerencias de los integrantes de su área. Cada área con el director expondrá las reglas y procedimientos de la empresa y habrá una retroalimentación, para así saber si es factible la solución de los problemas de los empleados. De este modo, se llegarán a acuerdos que serán del conocimiento de todo el personal

Es importante además de realizar estas juntas, hacer llegar a los empleados, a través de un medio impreso, el reporte de las decisiones tomadas por cada área.

Para ello se tendrá que generar un boletín interno, ya que el boletín con el que cuentan es a nivel corporativo, y muchas veces este no cubre la información generada a nivel local sino a nivel general de Televisa. Este boletín deberá de ser llamativo para lograr así captar la atención, se podrá incluir alguna promoción dentro de él para generar el interés y aunque no sea de la misma extensión que el editado por el corporativo, si deberá ser claro y fácil de comprender.

Se deben evitar los intermediarios en cuanto a la transmisión de información. Por esta razón, si el empleado o el jefe quieren comunicar algo ya sea de manera ascendente o descendente lo tendrán que hacer de manera verbal y directa a su receptor y en un momento dado siempre respaldado del medio electrónico que es el que consideran más rápido y efectivo. Así como también es importante que quien emita una orden se asegure que ésta ha sido

perfectamente entendida por su empleado, ya que de lo contrario el trabajo requerido no se cumpliría y se tendría que hacer nuevamente.

En cuanto a los flujos ascendentes, los jefes deben estar siempre abiertos a las dudas, sugerencias y comentarios por parte de sus empleados, así como también no dejar a un lado la solución de sus problemas, garantizándoles una pronta respuesta a su petición.

Con motivo de evaluar la efectividad y satisfacción de los empleados hacia la comunicación interna, se deberá de fomentar una cultura donde se promueva en los distintos niveles de la organización el interés en conocer lo que los empleados tengan que decir. Esto implicaría que se efectuara cada 6 meses aproximadamente, por el departamento encargado de la comunicación interna (Mercadotecnia), un tipo de sondeo que fuera autoaplicado y que se pudiera contestar vía electrónica o bien vía impresa. Además debería ser de manera anónima para que libremente se responda y así se puedan medir estas variables en relación a la percepción de los empleados sobre los canales de comunicación con los que cuentan.

Para ello se deben comprometer los directivos a promover este recurso mediante la difusión previa de esta herramienta, mediante juntas, un folleto e Internet, resaltando los beneficios que se derivarían para la empresa y para ellos mismos. Así como también revisar que se realice con regularidad, con una frecuencia previamente acordada, el sondeo y que se canalicen de manera correcta sus resultados, es decir que se tomen en cuenta las peticiones.

En cuanto a posibles líneas de investigación se sugiere explorar temas relacionados con la organización como motivación y satisfacción de los empleados de Televisa Veracruz hacia su trabajo, la relación de comunicación interna con la productividad del empleado o el grado de identificación del empleado con la empresa Televisa Veracruz.

En cuanto al momento de elaboración del estudio se sugiere en un futuro hacer una comparación del sondeo aplicado en situación de tensión laboral con otro aplicado posteriormente, ya que haya pasado el rumor; y así medir de qué manera influyó este factor en los resultados de la investigación. Metodológicamente, se sugiere combinar la técnica del sondeo con una técnica cualitativa además de las entrevistas. Como puede ser el caso de utilizar sesiones de grupo o grupos focales. Con la inclusión de esta técnica sería posible enriquecer la visión de los directivos hacia el interior de su empresa, ya que conocerían aspectos particulares de la relaciones entre los empleados y las relaciones con sus actividades.

Con base en la aceptación que mostraron los empleados hacia el boletín interno a nivel corporativo, como se mencionó anteriormente, se sugiere la creación un boletín interno de la empresa, con información local, es decir, un boletín intra-empresa (no corporativo) únicamente enfocado en los asuntos generados dentro de Televisa Veracruz.

Por último, es conveniente mencionar que los resultados logrados con esta investigación fueron satisfactorios en cuanto a los objetivos y expectativas planteadas al inicio del estudio.