



**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CALIDAD DE VIDA  
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL CANAL TELEMEDELLÍN**

**DANIELA JIMÉNEZ CARDONA  
DIANA CAROLINA VERGARA BRIEVA**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, PUBLICIDAD Y DISEÑO  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
MEDELLIN  
2020**



**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CALIDAD DE VIDA  
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL CANAL TELEMEDELLÍN**

**DANIELA JIMÉNEZ CARDONA  
DIANA CAROLINA VERGARA BRIEVA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al Título de  
Comunicadoras Sociales**

**Asesor:  
Carlos Suarez Quiceno**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL, PUBLICIDAD Y DISEÑO  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
MEDELLÍN  
2020**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Medellín, mayo de 2020

## DEDICATORIA

A nuestros padres, por darnos siempre su apoyo y creer en nuestra formación como profesionales en comunicación social y por ser incondicionales en este camino que finaliza.

A nuestros profesores por ayudarnos a construir de la mano este camino a la investigación.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todos los docentes que acompañaron el proceso de elaboración del mí o nuestro trabajo de grado desde los siguientes cursos:

- VII Nivel – Teorías Cognitivas y del Aprendizaje: Jaime Rojas
- VIII- Semiótica de la Educomunicación: Astrid Helena Arregocés Solano
- IX – Etnografía de la Comunicación – Educación: Alejandro Agudelo

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
FICHA TÉCNICA DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN PLANTEADO .....	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DESDE LA LÍNEA Y LA SUBLÍNEA DE LA FACULTAD.....	11
1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA.....	12
1.3 OBJETIVOS .....	13
1.3.1 Objetivo General .....	13
1.3.2 Objetivos Específicos .....	13
2 MARCO TEÓRICO .....	14
2.1 ANTECEDENTES .....	14
2.2 COMUNICACIÓN INTERNA .....	17
2.3.1 Funciones de la comunicación interna.....	18
2.3.2 Herramientas de la comunicación interna.....	20
2.3.3 Tipos de comunicación interna .....	21
2.3 CALIDAD DE VIDA LABORAL .....	23
2.3.1 Modelos de calidad de vida laboral. ....	24
2.3.2 Motivación como base para la calidad de vida laboral .....	25
2.4 NORMATIVIDAD RELACIONADA CON LA CALIDAD DE VIDA LABORAL	27
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	28
3.1 PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	28
3.2 DELIMITACIÓN.....	29
3.2.1 Sujeto de Investigación.....	29
3.2.2 Tiempo y Escenario .....	29
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	29
3.4 TÉCNICAS DE GENERACIÓN Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	31

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	31
3.6 MUESTREO INTENCIONADO .....	32
3.7 PLAN DE TRABAJO .....	33
3.8 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	33
4. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	34
4.1 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN CUALITATIVA PARA EL ANÁLISIS .....	34
4.2 ANÁLISIS CATEGORIAL .....	35
4.2.1 Percepciones de los empleados en torno a la comunicación interna y la calidad de vida laboral. ....	35
4.2.2 Modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Telemedellín. ....	41
4.2.3 Relación entre la comunicación interna de la organización Telemedellín y la calidad de vida laboral de los colaboradores. ....	50
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
6. PRODUCTO RESULTADO DE INVESTIGACIÓN .....	56
6.1 PRESENTACIÓN .....	56
6.2 JUSTIFICACIÓN DEL PRODUCTO .....	56
6.3 DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO O ELABORACIÓN DEL PRODUCTO .....	56
6.4 PRODUCTO .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7. REFERENCIAS.....	57

## ÍNDICES DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Herramientas de comunicación interna.....	20
Tabla 2. Modelos de calidad de vida laboral.....	24
Tabla 3. Normograma .....	27

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Flujos de comunicación. Fuente: Farsal (2011) .....	22
Figura 2. Diseño de investigación. Fuente: Muñoz (2011) .....	30
Figura 3. Elementos análisis de información cualitativa. Fuente: Taylor-Bogdan ..	32

## FICHA TÉCNICA DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN PLANTEADO

**Título del proyecto de investigación:** Influencia de la comunicación interna en la calidad de vida laboral de los empleados del canal Teledellín.

**Línea de Investigación:** Comunicación- Educación

**Sublínea:** Comunicación, educación y organizaciones

**Facultad:** Facultad de Comunicación Social, Publicidad y Diseño

**Programa Académico:** Comunicación Social

**Palabras clave:** Comunicación Interna, Calidad de vida laboral, Calidad de Vida, relaciones laborales.

**RESUMEN DE LA PROPUESTA INVESTIGATIVA:** La presente investigación se realiza con la finalidad de entender cómo influye la comunicación interna de Teledellín en la calidad de vida laboral de sus colaboradores. Para el desarrollo del estudio se utilizó una metodología cualitativa, a partir de la cual se aplicó tres instrumentos de recolección de información: grupo focal y dos formatos de entrevista semiestructurada, cuyos participantes fueron empleados operativos y administrativos de la organización.

Dentro de los resultados se indica que los flujos de comunicación por parte de la empresa no son iguales para todos los tipos de empleados, es decir, a algunos mensajes les llegan con mayor frecuencia y a empleados vinculados por contratos como carrera administrativa, mientras que a los contratistas que se encuentran vinculados a través de terceros no les llega toda la información de manera oportuna.

Se puede concluir que el modelo de calidad de vida laboral que sustenta Teledellín en su estructura es muy completo y parte de su ejecución ha sido efectiva, sin embargo, este se puede mejorar, precisamente socializando a partir de distintas estrategias de comunicación interna los planes, proyectos y actividades, para que de este modo los empleados puedan tener una mayor participación y reconozcan que la empresa realmente se preocupa por su bienestar laboral.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DESDE LA LÍNEA Y LA SUBLÍNEA DE LA FACULTAD.

El rol del comunicador interno se ha venido transformado en las últimas décadas (Formanchuk, 2018), ello principalmente a causa de la revolución tecnológica y los cambios propios de los ecosistemas empresariales. Por tanto, el comunicador no puede verse como un agente que monopoliza la comunicación en una empresa, dueño de los medios, los contenidos y único decisor al momento de seleccionar a los receptores de los mensajes, sino, como un facilitador de la comunicación, un líder, un orientador, que se encarga de permitir que los empleados en una empresa sean cocreadores de contenidos.

Diversas investigaciones plantean la relación existente entre comunicación interna y calidad de vida laboral (Jayakar y Suman, 2012; Charry, 2017; Ancín y Espinosa, 2017), posturas que llevan a repensar el papel del comunicador social no solo como facilitador de la comunicación, sino como un elemento fundamental para que haya armonía y clima laboral afable dentro de una organización; es por lo anterior, que se considera pertinente desarrollar una investigación en la cual se identifique de qué manera los procesos de comunicación permean la percepción de calidad de vida laboral que tienen los empleados de una organización, en este caso del canal de televisión pública Telemedellín.

Este estudio se lleva a cabo a partir de la línea de investigación “Comunicación-Educación”, ya que la Universidad Católica Luis Amigó, a través de sus estudiantes de comunicación social y docentes, está llamada a abanderar procesos investigativos en donde se abarquen temas de actualidad que permitan la generación de nuevos conocimientos y contribuyan al perfeccionamiento de la disciplina comunicativa. De igual modo, se indica que la investigación se relaciona

con la Sublínea “Comunicación, educación y organizaciones”, en tanto el estudio se realiza específicamente en una empresa, la cual tiene lógicas de comunicación propias y diferenciales proclives a ser analizadas a partir de elementos contextuales y con base a los elementos propios de la comunicación social.

## **1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA**

La comunicación es una forma de expresión generadora de relaciones sociales, afectivas, laborales, entre otras, que, en el campo laboral, si está correctamente direccionada puede traer beneficios y bienestar, ya sean individuales o colectivos. Sin embargo, lo anterior no siempre se presenta de manera positiva, pues para tener una adecuada comunicación cada una de las personas que conforman una organización debe contar con ciertas habilidades como la escucha, la atención, la comprensión, entre otros; de no contar con estas, en cualquier contexto o relación, se dará paso a diversidad de falencias que afectaran la trasmisión y el sentido pertinente del mensaje, y así, a la vez, la finalidad de la misma.

Es entonces, cuando se hace necesario analizar cómo la comunicación es generadora de impacto en personas, grupos y/o comunidades, y es entre éstas, donde la organización toma parte, viéndose también implicada en los procesos comunicativos, los cuales son generadores de funcionalidades o disfuncionalidades en el entorno laboral.

Al hablar de funcionalidad, se entiende como un conjunto de características que hacen que algo sea práctico y utilitario. Situación en la que la comunicación favorece cuando en la organización se atiende las necesidades de sus empleados y clientes; es oportuna y acorde a lo requerido, además de que direcciona al logro de resultados. Sin embargo, en el caso contrario, la disfuncionalidad es entendida como aquello que no funciona como corresponde, que no cumple adecuadamente su fin, y es dado en la comunicación cuando esta no cumple su objetivo, es decir,

no es clara, precisa y acorde, no da respuesta a las necesidades de la organización y sus clientes, además de no ser asertiva, lo que conlleva entonces a la pérdida de motivación, alteración en las relaciones, afectación del desempeño, disminución del bienestar de los empleados, etc., poniendo en riesgo su calidad de vida laboral y la salud de toda una organización.

Planteado lo anterior, se establece la siguiente pregunta problema: ¿Cómo influye la comunicación interna en la calidad de vida laboral de los empleados de Teledellín?

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Entender cómo influye la comunicación interna de Teledellín en la calidad de vida laboral de sus colaboradores.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Conocer las percepciones de los empleados en torno a la comunicación interna y la calidad de vida laboral.
- Describir el modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Teledellín.
- Determinar la relación entre la comunicación interna de la organización Teledellín y la calidad de vida laboral de los colaboradores.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES

Se hace necesario revisar algunos estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema de investigación planteado: comunicación interna y su relación con la calidad de vida laboral; esto con la finalidad de tener una referencia de cómo se ha abordado dicho problema y así se evita repetir estudios, se previenen errores metodológicos o, por el contrario, se pueden retomar modelos y teorías ya construidos por otros autores.

Es importante resaltar que son pocas las investigación identificadas en donde se incluyeran de manera directa las dos categorías principales del presente estudio: “comunicación interna y calidad de vida laboral”, ya que la mayoría de los estudios vinculan la comunicación interna con aspectos como la productividad, la satisfacción o la motivación laboral, las cuales si bien se relacionan con la calidad de vida laboral no integran elementos como el poder de decisión, balance entre vida laboral-personal, relaciones interpersonales, entre otros elementos de gran importancia para dar solución al problema de investigación planteado. A continuación, se muestran algunos de los estudios que más se asemejan al enfoque que se quiere dar a este estudio.

Una de las investigaciones es elaborada por Jayakar y Suman (2012) y se titula: “Comunicación corporativa para un mejor equilibrio trabajo-vida”. El objetivo de esta investigación consistió en identificar la manera en cómo es empleada la comunicación en una empresa para aumentar la calidad de vida laboral de sus empleados y lograr que estos logren un balance entre su vida laboral y personal. Esta investigación sostuvo un enfoque cuantitativo, ya que se utilizaron técnicas estadísticas para validar por medio de un conjunto de encuestas las respuestas de 300 empleados participantes. Los resultados de la investigación indican que la clave

para que los empleados aumenten su calidad de vida laboral y sepan equilibrar su trabajo con sus asuntos personales es la comunicación cara a cara con sus jefes y con sus compañeros. En conclusión, la comunicación cara a cara por medio de reuniones, momentos de esparcimiento, genera mayor satisfacción y aumenta la retención de empleados valiosos.

La anterior investigación permite identificar algunas categorías de análisis que pueden ser tenidas en cuenta al momento de elaborar los instrumentos de recolección de información del presente estudio. Así mismo, este antecedente permite identificar que la comunicación cara a cara (interpersonal) entre empleados y sus jefes y compañeros es fundamental para que haya una mejora calidad de vida laboral, aspecto que debe ser tenido en cuenta a lo largo del estudio.

Otra investigación consultada es realizada por Armas (2014) y se titula: "Comunicación interna y clima laboral". Este estudio busca determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en un Call Center. La investigación fue cuantitativa y utilizó un cuestionario con opción de sí y no para medir el clima laboral y la comunicación interna. Los resultados permiten identificar que la comunicación interna influye en el clima laboral siempre y cuando esta se relacione con la identidad organizacional y posibilite los procesos y actividades internas. Este estudio permite identificar que la comunicación interna puede contribuir a la calidad de vida laboral si esta se encuentra fundada en la identidad organizacional, ya que esto permite concreción y coherencia entre los procesos y, posibilita que haya un mejor clima organizacional.

Por su parte, Charry (2017), desarrolla a partir de una metodología descriptiva-correlacional una investigación direccionada a determinar la relación entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional. Para reforzar los resultados de su estudio, el autor aplicó un Focus Group (Técnica Cualitativa). De acuerdo con los resultados del estudio existe una correlación significativa entre la gestión de la

comunicación interna y el clima organizacional específicamente en variables como entusiasmo y apoyo, orientación hacia el desarrollo y promoción del trabajo, las cuales se relacionan .de manera directa con la calidad de vida laboral.

Finalmente, es importante resaltar el estudio de Ancín y Espinosa (2017) que se titula: "la relación entre la comunicación interna y el clima laboral: estudio de Caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil". Los autores aplicaron un cuestionario estructurado con escala de Likert para diagnosticar el estado de la comunicación interna y los factores que inciden en el clima laboral. De acuerdo con los resultados hay un grado de asociación fuerte entre las variables analizadas. Por lo tanto, se concluye que si existe relación entre la comunicación interna y el clima laboral en las empresas estudiadas. Al revisar a fondo este artículo científico, se identifica que las variables analizadas por los autores fueron: relaciones entre miembros, objetivos compartidos, liderazgo, cohesión, recompensas. Estas variables pueden ser tenidas en cuenta para la presente investigación, al momento de definir y estructurar los instrumentos de recolección.

Se resalta que son pocas las investigaciones encontradas que hayan abordado la relación influencia de la comunicación interna y la calidad de vida laboral desde un enfoque exclusivamente cualitativo, de hecho, en todos los estudios identificados se aplican instrumentos de medición con un enfoque cuantitativo. Este hallazgo supone un reto para el presente estudio, que en esencia es desarrollado bajo los planteamientos metodológicos del enfoque cualitativo, no obstante, es importante manifestar que, algunas de las variables identificadas en los antecedentes pueden ser abordadas como categorías de análisis, lo que facilitará el desarrollo de la investigación bajo este enfoque.

A continuación, se presentan los avances y fundamentos teóricos relacionados con comunicación interna y calidad de vida laboral.

## 2.2 COMUNICACIÓN INTERNA

En la opinión de Andrade (2010), la comunicación interna se refiere a los procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de una organización; en otras palabras, este tipo de comunicación busca el logro de los objetivos empresariales a través de mensajes que fluyan de forma eficiente en el interior teniendo en cuenta aspectos como las relaciones entre los miembros de la empresa, el clima y cultura organizacional. Para el autor, la comunicación interna es un eje fundamental de las empresas ya que permite que los empleados obtengan información relevante, refuerza su integración con los demás miembros, y genera en ellos una imagen favorable de la organización.

La anterior visión es compartida por Marchiori (2011), quien indica que la comunicación interna es un elemento “complejo, multidimensional e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones” (p. 49), el cual, según este autor, permite “informar, exponer sobre el nivel de entendimiento de un mensaje, readecuar vehículos y fenómenos de medios, identificar el nivel de información, estudiar formas de mantener al público informado, analizar actitudes, evaluar estímulo/respuesta entre emisor y receptor” (p. 49).

Otra de las definiciones de comunicación interna es asignada por Kouss (2015), quien manifiesta que esta es una herramienta que permite “fortalecer la capacidad de influencia de la gerencia a partir del mejoramiento del grado de comprensión y de compromiso de los miembros de la organización” (p.6). Para este autor, la comunicación interna debe ser gestionada con base a las condiciones específicas de la empresa para que de este modo sea fluida, lo que facilite que los miembros de la organización estructuren y envíen información a través de distintos canales.

Para Morales (2012), la comunicación interna está constituida por un conjunto de procedimientos los cuales se dirigen hacia el establecimiento de una estructura

para lograr estabilidad en la organización. De acuerdo con la autora, la comunicación interna no es o contraria a la comunicación externa (de la empresa hacia afuera), sino que esta se complementa, de modo tal que la interna conduce las actividades de la organización, mientras que la externa se dirige hacia la identificación de oportunidades para el desarrollo continuo de la organización.

### 2.3.1 Funciones de la comunicación interna

Siguiendo la teoría de Morales (2012), la comunicación interna presenta tres funciones básicas: informar, explicar e interrogar. La primera función indica que una buena información es primordial para que los empleados se motiven a desarrollar actividades laborales con un alto grado de eficiencia. La segunda, se refiere a que, para que los empleados puedan identificarse con los objetivos que persigue la organización deben primero comprender las razones de las decisiones que se tomen dentro de la misma y el funcionamiento de las distintas áreas. La tercera función básica se orienta a fomentar la comunicación entre distintos departamentos a partir de hábito de hacer preguntas de aclaración, las cuales abren la posibilidad de dialogo entre miembros.

Morales (2012) cita a Kreps (s/f), quien indica que dentro de las funciones de la comunicación interna se encuentra:

- **Diseminar:** poner en práctica las metas, reglas y regulación de la organización.
- **Coordinar actividades:** con la finalidad de dar cumplimiento a las tareas de la organización.
- **Retroalimentación:** retroalimentar a los empleados acerca de su gestión.

- **Socializar:** hablar a los miembros de la organización hacia la cultura de la organización.

Ruiz (2010) reconoce que dentro de las funciones más importantes de la comunicación interna sobre la organización se encuentra “el desarrollo y de las relaciones interpersonales, el fortalecimiento de las relaciones entre la empresa y los colaboradores, la generación de información sobre los objetivos de la organización, el desarrollo de la información para la motivación y el comportamiento de los colaboradores. Respecto a lo anterior, Balarezo (2014), que las funciones básicas de la comunicación interna son tres:

- **Lograr la implicación de los colaboradores:** con la finalidad de que los empleados se sientan motivados y sientan que se le reconocen dentro de la empresa, a través de la comunicación interna se crea y se puede mantener una relación entre los empleados y la organización, lo que se traduce a un personal que se interesa por cumplir los objetivos de su lugar de trabajo.
- **Lograr un cambio en las actitudes de los colaboradores:** cuando hay procesos comunicativos internos efectivos, la organización puede producir un cambio constante y reinventarse, es decir, derrocar viejas ideas y cambiarlas por alternativas que permitan que los empleados sean más abiertos y flexibles a los requerimientos del mercado.
- **Mejorar la productividad de los colaboradores:** si la comunicación interna es efectiva, clara, fluida y verídica, los empleados van a saber qué hacer y cómo hacerlo, por tanto, a aumentar su productividad.

### 2.3.2 Herramientas de la comunicación interna

Al revisar diversas investigaciones (Moreno, Arbeláez y Calderón, 2012; Cardozo y Vásquez, 2014), se identifican algunas de las herramientas más relevantes de la comunicación interna, las cuales se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Herramientas de comunicación interna.**

Tipo de herramienta	
Reuniones	Buzón de sugerencia
Cartelera interna	Intranet
Seminarios	Encuestas de clima organizacional
Cursos	Videos corporativos
Memos informativos	Correo electrónico
Eventos internos	Redes sociales internas
Revista interna	Manuales
Comunicación en persona	Comunicación impresa (Cartas, Boletines, otros)

Las anteriores herramientas de comunicación internas se pueden clasificar en tres grandes bloques: comunicación cara a cara, comunicación impresa y comunicación digital. La comunicación cara a cara, según Civicus (2015), es directa, personal y posibilitan diálogos sobre aspectos importantes o sensibles de la organización, en este tipo de comunicación influyen el lenguaje corporal y aspectos como el tono de voz.

Por su parte, la comunicación impresa es práctica y permite comunicar de manera rápida gran cantidad de información; de acuerdo con Civicus (2015), “la comunicación impresa puede llegar a cualquier punto del mundo, incluso a aquellos que no tienen acceso a Internet y al correo electrónico. También juega un papel importante en la observación de requisitos legales y de otras formas legales como

los contratos, las facturas y los estados de cuenta” (p. 14). Finalmente, la comunicación basada en la tecnología informática es rápida, económico y no tiene barreras temporales-espaciales.

Es importante señalar que, de acuerdo con Civicus (2015), es preciso que la organización antes de seleccionar una herramienta de comunicación haga un análisis de las necesidades y de los recursos con los que cuenta, ya que, por ejemplo, “el correo electrónico no constituye una herramienta apropiada para una organización cuyo personal/voluntariado no cuentan con acceso al mismo o cuentan con un acceso irregular” (p. 10), de igual modo, la comunicación personal o cara a cara no resulta efectiva cuando el personal no se encuentra en una misma sede o lugar de trabajo.

Cuando la empresa identifique sus características, recursos y necesidades de comunicación, puede desarrollar una estrategia de comunicación interna, la cual tiene siete pasos básicos:

1. Identificación de la meta de comunicación
2. Definir los objetivos de comunicación
3. Identificar los mensajes clave
4. Definir el público
5. Identificar herramientas y técnicas
6. Diseñar actividades (puesta en marcha)
7. Evaluar la estrategia y plantear actividades de mejora.

### **2.3.3 Tipos de comunicación interna**

García (2011), señala que la comunicación interna puede ser de tipo formal e informal. La primera se caracteriza porque el contenido de la misma está vinculado a aspectos exclusivamente laborales y tiene en cuenta las jerarquías y el conducto

regular dentro de la organización. La segunda, se refiere a que, a pesar de tener un contenido con asuntos laborales, se utilizan canales no oficiales, por ejemplo: que una compañera le pregunte a otra mediante WhatsApp acerca de un informe.

De igual modo, según Balarezo (2014), la comunicación interna también se clasifica según el canal utilizado en escrita, oral y no verbal (gestual); y, según el grado de interacción puede ser directa o indirecta. También, la comunicación se clasifica según sus flujos o direccionamiento en: ascendente, descendente, horizontal y diagonal, como se muestra en la siguiente figura.

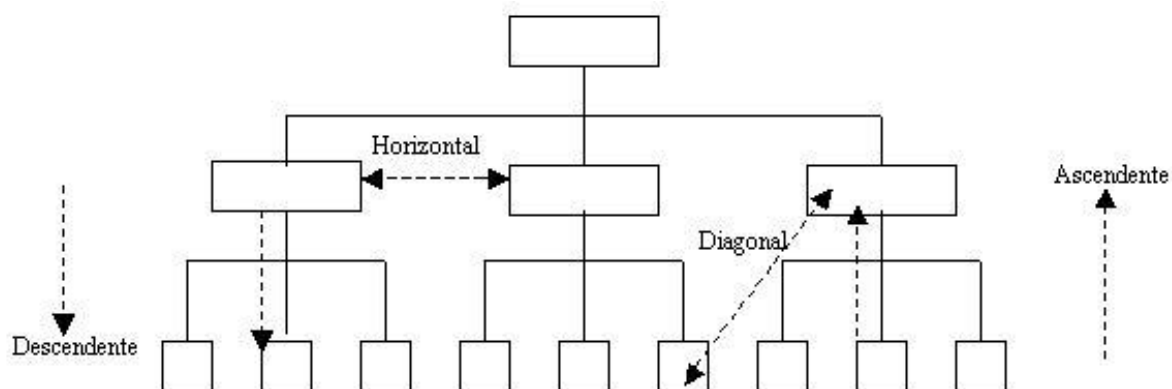


Figura 1. Flujos de comunicación. Fuente: Farsal (2011)

La comunicación descendente se utiliza para informar a los cargos inferiores sobre las actividades, procedimientos y normas de la empresa, así mismo, permite a los líderes o directivos hacer retroalimentación de los procesos desarrollados por sus subordinados. Por su parte, la comunicación ascendente, se utiliza por los empleados(subordinados) para informar a sus jefes acerca de las actividades realizadas, dificultades, oportunidades de mejora, etc. La comunicación horizontal, se desarrolla entre personas con el mismo nivel jerárquico. Y, la comunicación diagonal, se usa para comunicarse entre distintos departamentos que no sustentan subordinación ni dependencia.

### 2.3 CALIDAD DE VIDA LABORAL

Cruz (2018), indica que la calidad de vida laboral “se basa en una percepción que expresan los empleados de una organización sobre su grado de satisfacción o insatisfacción con respecto al medio ambiente en el que laboran” (p. 60). Granados (2011), sostiene que la calidad de vida laboral es uno de los elementos más importantes dentro de las organizaciones, ya que a partir de su garantía se puede propiciar el bienestar de los empleados, lo que se expresa en la productividad. Rahman y Kodikal (2018), manifiesta que, a través de la calidad de vida laboral las organizaciones buscan aumentar la satisfacción laboral de sus colaboradores, a partir de la garantía de las condiciones de trabajo, la motivación, el reconocimiento, la salud y el bienestar en general.

Cruz (2018), quien cita a Jokinen y Heiskanen (2013), expresa que la calidad de vida laboral, se puede evidenciar en cinco variables principales: “la forma en la que las empresas dan solución a los conflictos laborales, la influencia laboral, el control de la supervisión, la apertura social en el lugar de trabajo y, las recompensas intrínsecas del trabajo que reciben los empleados” (p. 61). De lo anterior que la calidad de vida laboral deba entenderse como parte fundamental para el desarrollo de los colaboradores, en el marco de las políticas de la empresa y los derechos laborales.

Por lo anterior, las organizaciones contemporáneas deben esforzarse por identificar aquellos aspectos que pueden afectar el bienestar integral de sus colaboradores, entre los cuales se encuentran las políticas corporativas rígidas, los sistemas de trabajo dirigidos exclusivamente a la producción, la poca flexibilidad en los horarios de trabajo, entre otras. Además, deben potenciar aspectos como una compensación adecuada y justa, oportunidades para el crecimiento, condiciones de trabajo seguras y saludables, trabajo y vida total espacio, integración social, recompensas y reconocimiento, seguridad en el trabajo, autonomía y control,

participación en la toma de decisiones y, más importante aún, la comunicación (Afroz, 2017).

### 2.3.1 Modelos de calidad de vida laboral.

Al revisar la literatura se pueden identificar tres modelos de calidad de vida laboral: Modelo de Nadler y Lawler, Modelo de Hackman y Oldhan, y Modelo de Walton. A continuación, en la Tabla 2 se resumen los aportes de cada uno de ellos:

**Tabla 2. Modelos de calidad de vida laboral.**

<b>Modelo de Nadler y Lawler</b>	<b>Modelo de Hackman y Oldhan</b>	<b>Modelo de Walton</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación de los empleados en la toma de decisiones.</li> <li>2. Reestructuración del trabajo a través de grupos autónomos de trabajo.</li> <li>3. Innovación en el sistema de recompensas.</li> <li>4. Mejoramiento del ambiente de trabajo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variedad de habilidades</li> <li>2. Identidad de la tarea</li> <li>3. Significado de la tarea:</li> <li>4. Autonomía:</li> <li>5. Retroalimentación del trabajo propio</li> <li>6. Retroalimentación extrínseca</li> <li>7. Interrelaciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compensación justa y adecuada.</li> <li>2. Condiciones de seguridad y salud.</li> <li>3. Empleo y desarrollo de la capacidad.</li> <li>4. Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad.</li> <li>5. Integración social en la organización</li> <li>6. Reglamentación</li> <li>7. Trabajo y espacio total de vida.</li> <li>8. Importancia social de la vida en el trabajo</li> </ol>

Fuente: revisión de la literatura

Para Almarshad (2017), los modelos de calidad de vida laboral, son un conjunto complejo de intervenciones organizacionales en donde intervienen elementos del trabajo como las tareas individuales, factores organizacionales, entorno, herramientas y tecnología, pero así mismo, elementos individuales propios de los

empleados como las necesidades mentales, físicas, psicológicas y espirituales. Los modelos citados si bien integran algunas categorías distintas, en síntesis, buscan que los empleados satisfagan sus necesidades personales a través del trabajo, de allí que aspectos como la calidad de las interacciones entre los empleados y el entorno laboral sean tan importantes.

Para Rojas (2011), un elemento transversal a la calidad de vida laboral es la comunicación interna, ya que a partir de esta última la empresa puede dar a conocer a sus empleados los compromisos que tienen con ellos. Los puede motivar, retroalimentar, ayuda a reducir los conflictos, maximiza el aprovechamiento de las oportunidades, minimiza, los efectos al cambio y crea un sentimiento de pertenencia.

### **2.3.2 Motivación como base para la calidad de vida laboral**

Uno de los teóricos más conocidos en torno al tema de motivación laboral es Maslow, el cual según Chaparro (2006) estableció las teorías de las necesidades, en donde establece de manera jerarquía cinco necesidades: Necesidades fisiológicas, Necesidades de seguridad, Necesidades sociales, Necesidades del yo y, Necesidades de autorrealización. Estas necesidades pueden ser solventadas por las empresas a partir, por ejemplo, de la garantía de un salario justo, la dotación de implementos de protección social, la posibilidad de realizar pausas activas que favorezcan la socialización y el esparcimiento, la exaltación o reconocimiento de los resultados del empleado y, la posibilidad de que este último pueda seguirse capacitando y crecer a nivel personal y profesional.

Otro de los autores que han ahondado en el tema de la motivación es Piaget. En palabras de Vielma y Salas (2000) Piaget se enfoca en el desarrollo humano, manifestando que el hombre comienza como ser individual que progresivamente se convierte en social y se ve influido por las personas de su entorno; de allí que, por

ejemplo, aspectos como el clima organizacional dentro de las empresas deban ser evaluados constantemente, en la medida que este influye de manera directa en el desarrollo del trabajador y por ende en su motivación por el trabajo. El enfoque de Piaget según Muñoz y Ramírez (2013) “reconoce el papel central de las relaciones interpersonales y se interesa en las dinámicas sociales que afectan las creencias, sentimientos y comportamientos de las personas” (p. 146).

Chiavenato (2004), por su parte, afirma que la motivación es un proceso psicológico básico y se refiere al esfuerzo del empleado por alcanzar sus metas; por su relación con lo psicológico, las empresas deben direccionarse, según el autor a reforzar aspectos como el reconocimiento de contribución individual, de allí que, pueda ser más confortante para el empleado recibir una felicitación pública por su gestión que un bono de dinero extra. De acuerdo con lo anterior, Nazario (2006, p, 125) quien cita a Chiavenato (2002), manifiesta que “el salario pagado con relación al puesto ocupado constituye sólo una parte del paquete de compensaciones que una empresa suele ofrecer a sus empleados”, la otra parte la ocupan los cosos de manteniendo y satisfacción personal.

Chaparro (2006), por su parte, estudia la Teoría de la satisfacción de las necesidades de McClelland, argumentando que el autor, menciona tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación: una necesidad de realización, otra de poder y la ultima de afiliación. La primera impulsa a los individuos a desempeñar un papel activo en la determinación del resultado; la segunda se manifiesta por medio de las acciones que buscan ejercer dominio y control; la tercera se infiere por los comportamientos que se encaminan a obtener, una relación afectiva con una persona.

## 2.4 NORMATIVIDAD RELACIONADA CON LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

En Colombia, existen un conjunto leyes, decretos, resoluciones y pronunciamientos de entidades públicas direccionados a salvaguardar el bienestar de los empleados y, que se relacionan directa e indirectamente con la calidad de vida laboral. En la Tabla 3 se resumen algunos de los más relevantes.

**Tabla 3. Normograma**

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
<b>Constitución Política de Colombia- Art. 48</b>	La seguridad social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado.
<b>Departamento de la Función Pública DAFP</b>	Cuando se habla de Bienestar es vital entender la relación del servidor con la organización a través de sus necesidades. Las necesidades, entendidas como cualidades o atributos esenciales relacionados con la evolución, ya que son situaciones siempre presentes en el hombre y que son de carácter universal.
<b>Decreto 1567 de 1998 – Art 22:</b>	Los programas de bienestar deben enmarcarse dentro de dos componentes o áreas: Componente de Protección y Servicios Sociales, el primero, atiende las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del funcionario y su grupo familiar, con el fin de mejorar, su salud, vivienda, recreación, cultura y educación. El segundo se refiere a la Calidad de Vida Laboral y se ocupa de las condiciones de la vida laboral para la satisfacción de las necesidades básicas de los servidores públicos, la motivación y el rendimiento laboral.
<b>Decreto 1227 de 2005. Título V – capítulo II</b>	Establece que las entidades deben organizar programas de estímulos con el objetivo de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de los servidores públicos, a través de la implementación de Programas de Bienestar Social e Incentivos.
<b>Resolución 2646 de 2008</b>	referente al monitoreo de forma permanente a la exposición de factores de riesgo como el estrés ocupacional.
<b>Ley 1496 de 2011</b>	enfocadas en dar garantías para la igualdad de la retribución laboral entre mujeres y hombres.

Fuente: normatividad vigente

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 PARADIGMA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

El Paradigma que se utilizó en la presente investigación corresponde al Hermenéutico- Interpretativo, el cual Según Myers (2009), asume que el conocimiento y los significados son actos de interpretación, de allí que la realidad sea construida socialmente a partir de elementos como el lenguaje, la conciencia y los significados compartidos. Para Myers (2009), el paradigma hermenéutico-interpretativo, tiene por objeto explicar las razones y los significados subjetivos que se esconden detrás de la acción social; de allí que la intención del mismo no se centre en la generación de una nueva teoría, sino en juzgar, evaluar y refinar las teorías existentes.

En complemento a lo anterior, Ramos (2015), manifiesta que el paradigma se basa “en el principio de que el saber del mundo real se construye en base a procesos de interaccionismo social y de movilización de recursos persuasivos y representacionales” (p. 14), es decir, a partir de este paradigma se puede hacer una reflexión de los significados que los sujetos otorgan a un fenómeno específico, que en este caso corresponde a la comunicación interna y su relación con la calidad de vida laboral de la empresa Telemedellín.

Se indica, de igual modo, que el enfoque bajo el cual se desarrolla este estudio es el cualitativo; Hernández et al. (2010), señalan que este enfoque se desarrolla desde una mirada inductiva, por tanto, la recolección de datos establece una estrecha relación entre los participantes y se centra en sustraer sus experiencias, sentimientos, percepciones, concepciones, opiniones para, de este modo comprender un fenómeno social.

Por otra parte, se establece que el tipo de investigación corresponde a un “Estudio de caso”, ya que esta se centra en analizar la comunicación interna y su relación con la calidad de vida laboral en una empresa específica, con una población particular. El estudio de caso, en palabras de Jiménez y Comet (2016), permite analizar un fenómeno dentro de su contexto real y, a partir de allí, interpretar una situación específica y su relación con actores involucrados.

## **3.2 DELIMITACIÓN**

### **3.2.1 Sujeto de Investigación**

Los sujetos de investigación corresponden a los empleados del canal Teled Medellín. Algunos de los participantes sustentan cargos directivos, otros cargos operativos.

### **3.2.2 Tiempo y Escenario**

La investigación se llevó a cabo en el primer semestre del año 2019; el escenario correspondió al canal Teled Medellín.

## **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de esta investigación se desarrolla a partir de los presupuestos teóricos propios del estudio de caso, el cual no solo se centra en describir una situación específica, sino en recolectar información de manera sistemática para comprender un fenómeno. Así mismo, se indica que este estudio es de tipo no experimental, en la medida que la descripción de los hallazgos se lleva a cabo en su estado natural, sin alterar las variables objeto de análisis.

En palabras de Muñoz (2011), el diseño del estudio de caso se lleva a cabo en seis fases específicas: diseño, marco teórico, recolección de información, análisis de la información, resultados y aportaciones, aspectos complementarios. En la figura 2 se describen cada una de estas fases.

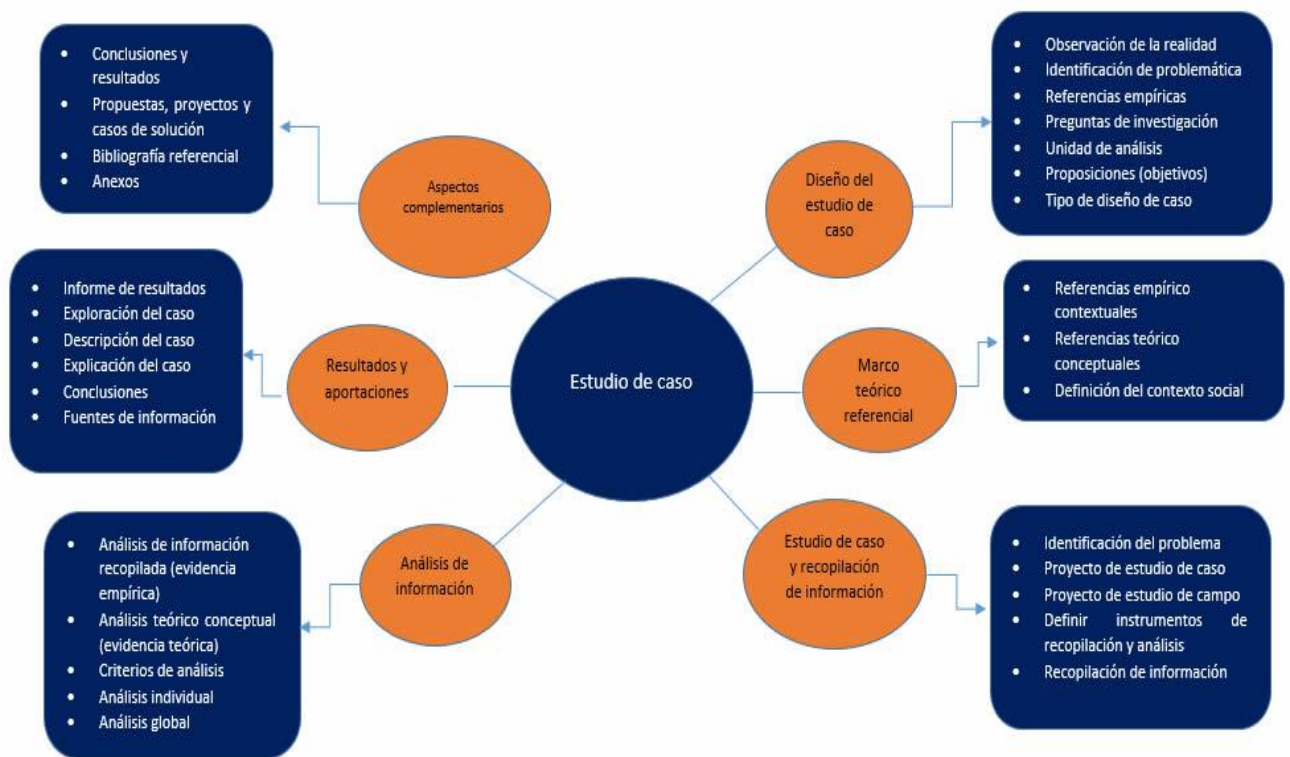


Figura 2. Diseño de investigación. Fuente: Muñoz (2011)

Se manifiesta, además, que este es un diseño no experimental transaccional, ya que se analiza el caso en un momento determinado, es decir, la recolección de información se hizo en un solo periodo de tiempo.

### **3.4 TÉCNICAS DE GENERACIÓN Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La recolección de la información se realizó mediante dos técnicas: grupo focal y entrevista semiestructurada. El grupo focal es una técnica que permite “recopilar información a través de la interacción de un grupo sobre un tópico determinado por el investigador” (Berríos, 2014, p.2), en este caso, el grupo focal estuvo dirigido a los empleados (operativos-subordinados) de Telemedellín, con la finalidad de conocer sus percepciones en torno a la comunicación interna y la calidad de vida laboral, lo que permitió dar respuesta al primer objetivo específico.

Por su parte, la entrevista semiestructurada, según Folgueiras (2012) es una técnica que permite elegir de antemano qué tipo de información se requiere y con base a ello, se establece un guion de preguntas; sin embargo, estas preguntas se realizan de manera abierta lo que permite recolectar información rica, completa y con diversos matices. En este caso, la entrevista se aplicó a directivos y líderes de equipo del canal Telemedellín, a fin de obtener información que permitiera describir el modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Telemedellín, así mismo, describir los diferentes métodos que utiliza el área de comunicación interna para el mismo fin, lo cual permitió dar respuesta al segundo y tercer objetivo específico, respectivamente.

### **3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN**

El análisis en la investigación cualitativa se constituye como un proceso dinámico y creativo el cual se desarrolla a partir de la experiencia directa de los investigadores y su relación con los sujetos y el contexto estudiado. De acuerdo con esta afirmación y, en relación con la teoría de Taylor-Bogdan, el análisis de la información recolectada a través del grupo focal y las entrevistas semiestructuradas se realizó

en tres momentos: descubrimiento, codificación y relativización, cuyos lineamientos o componentes se identifica en la figura 3

Fase	Acción
<b>Descubrimiento</b> (Buscar temas examinando los datos de todos los modos posibles)	1. Lea repetidamente los datos 2. Siga la pista de temas, intuiciones, interpretaciones e ideas 3. Busque los temas emergentes 4. Elabore tipologías 5. Desarrolle conceptos y proposiciones teóricas 6. Lea el material bibliográfico 7. Desarrolle una guía de la historia
<b>Codificación</b> (Reunión y análisis de todos los datos que se refieren a temas, ideas, conceptos, interpretaciones y proposiciones)	1. Desarrolle categorías de codificación 2. Codifique todos los datos 3. Separe los datos pertenecientes a las diversas categorías de codificación 4. Vea qué datos han sobrado 5. Refine su análisis
<b>Relativización de los datos</b> (Interpretarlos en el contexto en el que fueron recogidos)	1. Datos solicitados o no solicitados 2. Influencia del observador sobre el escenario 3. ¿Quién estaba allí? (diferencias entre lo que la gente dice y hace cuando está sola y cuando hay otros en el lugar) 4. Datos directos e indirectos 5. Fuentes (distinguir entre la perspectiva de una sola persona y las de un grupo más amplio) 6. Nuestros propios supuestos (autorreflexión crítica)

Figura 3. Elementos análisis de información cualitativa. Fuente: Taylor-Bogdan

### 3.6 MUESTREO INTENCIONADO

De acuerdo con Martínez (2012), ya que el interés de la investigación cualitativa no es la medición sino la comprensión de fenómenos y procesos sociales, se puede recurrir a muestras no probabilísticas, seleccionadas a conveniencia del estudio, que en este caso corresponde a cinco colaboradores del área operativa quienes participaron en el grupo focal y cinco empleados del área administrativa que participaron en la entrevista semiestructurada. Algunos de los criterios para la selección fueron: Vinculación en la organización de mínimo un año, capacidad de expresión verbal y escucha, disponibilidad de tiempo.

### 3.7 PLAN DE TRABAJO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
Actividad	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
Revisión antecedentes y marco teórico	■					
Ajuste diseño de metodología		■				
Inicio trabajo de campo			■			
Recolección de información			■	■		
Organización de la información					■	
Categorización y codificación					■	
Cruce categorial y triangulación					■	
Resultados					■	
Conclusiones y recomendaciones					■	
Entrega producto						■
Sustentación del trabajo de grado						■

### 3.8 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

Elemento	N°	Valor	Total
Elementos de papelería (resmas, lapiceros, lápices, postic, carpetas, otros)	Varios	300.000	200.000
Internet y telefonía móvil		300.000	300.000
Alimentación investigadoras	Varios	200.000	200.000
Refrigerio participantes	Varios	100.000	100.000
Transporte investigadoras	Varios	200.000	200.000
Honorarios investigadoras	Varios	500.000	500.000
Otros	Varios	303.000	600.000
<b>Total</b>			<b>\$ 2.100.000</b>

## 4. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### 4.1 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN CUALITATIVA PARA EL ANÁLISIS

Tras la aplicación de las técnicas de recolección, se procedió a efectuar un registro sistemático de la información recogida, con el objetivo de ponerla en orden y de identificar la manera en la cual las categorías definidas previamente en el marco teórico se evidencian las respuestas de los participantes. Para llevar a cabo este proceso se llevaron a cabo un conjunto de actividades entre ellas:

1. Generación de una matriz de análisis (en Excel), la cual permitió el registro sistemático de la información recolectada.
2. Registro de la información desde un enfoque interpretativo, teniendo en cuenta el lenguaje natural de los participantes.
3. Revisión continua de los registros para producir otros significados o resultados que perfeccionen la información.

Luego de la organización de la información, se procedió a efectuar un proceso de triangulación cualitativa, el cual consistió en tomar las categorías y subcategorías apriorísticas, es decir, aquellas que fueron construidas a partir del marco teórico y, tomar las categorías emergentes, las cuales surgen a partir del levantamiento de la información. Una vez se tuvieron identificadas ambos tipos de categorías, se realizó un cruce dialéctico teniendo como base cada uno de los objetivos específicos de investigación planteados. Finalmente, tras la triangulación se realizó un proceso de interpretación de la información, teniendo en cuenta la base hermenéutica bajo la cual fue planteada.

## 4.2 ANÁLISIS CATEGORIAL

### 4.2.1 Percepciones de los empleados en torno a la comunicación interna y la calidad de vida laboral.

El grupo focal tuvo como punto de partida dos categorías centrales: la primera, la comunicación interna y la segunda, la calidad de vida laboral. A continuación, se muestran los resultados:

#### ***4.2.1.1 Comunicación interna***

Con relación esta categoría, una de las preguntas realizadas se direccionó a conocer qué entendían los participantes por comunicación interna. Al recopilar las opiniones de los participantes se identificó que los cinco empleados poseen una visión bastante semejante al respecto, ya que indica que el centro de la comunicación interna es hacer llegar la información oportunamente al público interno en los diferentes niveles de la empresa.

Sin embargo, la visión que tienen los empleados que participaron en el estudio en torno a la comunicación interna es bastante reducida, ya que se limita a un aspecto operativo y no estratégico, en donde se dota de mayor relevancia a lo que se comunica (cantidad) sobre el “cómo” y “para qué” se comunica (calidad), lo cual es contrapuesto con las postura de Andrade (2010), quien como se identificó de manera precedente plantea que la comunicación interna tiene como fin principal contribuir con el logro de los objetivos empresariales a través de mensajes que fluyan de forma eficiente en el interior teniendo en cuenta aspectos como las relaciones entre los miembros de la empresa, el clima y cultura organizacional.

En relación con lo anterior, Preciado y Guzmán (2012), manifiestan que las organizaciones deben desarrollar procesos de comunicación estratégicos los

cuales, además de ser aplicarlos, deben ser socializados e interiorizados en la mente de los colaboradores, teniendo en cuenta que la comunicación interna trasciende de una herramienta o un canal (nadie renuncia a una empresa porque la cartelera o el boletín interno no le guste) y se instala en la estructura de la propia cultura de la organización.

Dentro de esta misma categoría, se preguntó a los participantes su perspectiva respecto al trabajo del comunicador interno en la organización; tras el análisis de las respuestas, se encuentra que los participantes están de acuerdo en considerar que el trabajo del comunicador interno en la empresa no es muy valorado, sin embargo, que su papel es importante ya que, además de mantener informados al personal los hace sentir como parte importante para la empresa.

En este punto es importante citar a Formanchuk (2018), quien plantea que el papel del comunicador interno se ha transformado de manera vertiginosa en los últimos años, ya que el mismo trasciende de enviar boletines, gestionar eventos internos o la logística de reuniones y retoma un sentido más profundo, el cual consiste en vincular a los empleados de la organización con la comunicación interna, hacer que cada uno de los miembros participen en espacios de co-creación, generen medios y narrativas. En este sentido, el comunicador social encargado de la comunicación interna de una empresa debe actuar como líder, facilitar la comunicación y a través de ella generar sentido de pertenencia en coherencia con los objetivos de la organización.

Por otra parte, se preguntó acerca de las funciones de la comunicación interna; al respecto dos de los participantes en el estudio, manifestaron que la función principal es mantener actualizados a los empleados respecto a las decisiones que se tomen en la empresa; en complemento a lo anterior, los participantes restantes estuvieron de acuerdo en afirmar que la función principal de la comunicación interna es contribuir a que las tareas y actividades se cumplan, ya que si la información

proporcionada es clara y concreta pueden disminuirse los errores y sesgos. Ambas apreciaciones se corresponden con las posturas de autores consultados en el marco teórico, por ejemplo, Morales (2012), señala que dentro de las funciones de la comunicación interna se encuentra diseminar y coordinar actividades, la primera se asocia al hecho de poner en práctica las metas, reglas y regulación de la organización y, la segunda, con la finalidad de dar cumplimiento a las tareas de la organización.

No obstante, aún esta visión por parte de los empleados respecto a la comunicación interna sigue siendo reduccionista y limitada, ya que deja por fuera aspectos como la retroalimentación, la socialización, la potenciación de competencias y, como lo plantea Ruiz (2010) lograr la implicación de los empleados y generar un cambio en sus actitudes.

Otro elemento importante que no fue contemplado por los participantes del grupo focal, es que una de las funciones más representativas de la comunicación interna es servir como base o sustento en la gestión del cambio. De acuerdo con Rubiano, Arias y Gómez (2012), los mensajes que emergen desde el centro de la empresa permiten iniciar y lograr el cambio, ya que posibilitan la construcción de confianza, a partir del reconocimiento de los hábitos y creencias de los miembros de la organización. De acuerdo con lo anterior, y como lo apunta Negrete (2002), es indispensable mantener informadas a las personas que forman parte de la organización en lo referente al cambio que se esté generando, ya que esto permite que el proceso se desarrolle de una forma rápida y efectiva, además, que este beneficie de forma bidireccional tanto a la organización como a sus miembros.

Por otra parte, se preguntó a los participantes en torno a los canales de comunicación interna que comúnmente se emplean en la organización; llama la atención que uno de los canales más usados sea de tipo informal: el WhatsApp, lo que reafirma la postura de Formanchuk (2018), quien indica acerca de las nuevas

realidades de la comunicación interna, en donde los empleados por practicidad y fortalecimiento de relaciones manejan sus propias redes, con la finalidad de darle mayor desarrollo o celeridad a sus procesos laborales. Otra de las herramientas usadas en la organización es el correo electrónico, a partir de los cuales se brinda mayor formalidad a las solicitudes o envíos de información. Finalmente, los boletines internos también son usados con gran frecuencia.

Ahora bien, no hay redes sociales internas e intranet es una herramienta que si bien existe no es la que más se utiliza. Con relación a las comunicaciones escritas impresas estas se han reducido, con la finalidad de disminuir emisiones de residuos y así contribuir a que la huella ambiental de la empresa se reduzca. Así mismo, si bien se tiene buzón de sugerencias y carteleras internas estas sientan una relevancia para los colaboradores.

Al analizar las respuestas de los colaboradores, es claro que la mayoría de las herramientas de comunicación más usadas son la cara a cara y comunicación digital. Civicus (2015), manifiesta que la comunicación cara a cara es directa, personal y posibilitan diálogos sobre elementos de mayor relevancia para los procesos internos. En este tipo de comunicación se encuentran fundamentalmente las reuniones. Con relación a la comunicación digital, se encuentran los elementos señalados con antelación, como WhatsApp y correo electrónico.

Los anteriores hallazgos, permiten dar cuenta de que los empleados de Telemedellín, buscan usar herramientas de comunicación interna que les ahorre tiempo y espacio, que le permita generar procesos de trazabilidad y soporte. De allí que prefieran usar medios digitales.

A continuación, se analizan las respuestas vinculadas con la segunda categoría de investigación: “calidad de vida laboral”.

#### **4.2.1.2 Calidad de vida laboral (CVL)**

Al analizar las respuestas del grupo focal respecto a esta categoría, se identifica que los empleados conciben como CVL como el hecho de saber vivir en el ámbito laboral, es decir, no interferir en el espacio de los demás para de este modo generar un buen clima organizacional; uno de los participantes hizo énfasis en que la CVL se expresa en la manera como cada miembro de la empresa se siente trabajando allí. Ambas posturas se relacionan directamente como el concepto de clima organizacional, el cual en sí mismo, constituye sólo una parte del concepto de CVL.

Como en el caso de la visión de comunicación interna, se establece que los empleados tienen una visión reducida de la CVL, ya que la interrelacionan solo con el hecho de sentirse bien trabajo o crear un buen ambiente laboral. Cuando esta se refiere a todo un entramado de situaciones que posibilitan que los miembros de una organización satisfagan sus necesidades, se desarrollen (personal y profesionalmente) en la empresa, además, logre conciliar su vida laboral con su vida familiar.

Respecto a esta categoría, se preguntó a los empleados que entendían por motivación laboral, algunas de las respuestas fueron: pasión por lo que se hace, lograr objetivos, vincular lo que se hace al ADN de la empresa. De acuerdo con los resultados, la motivación es un elemento que los colaboradores vinculan con elementos de corte emocional, por ejemplo: la pasión y el gusto por lo que se hace. Sin embargo, los participantes no mencionan de qué manera se motivan, cuando se siente motivados o que hace la empresa para tal fin. Este hallazgo deja ver que los empleados si bien, conceptualmente se acercan a la definición del término de motivación laboral, no expresan la manera en que vivencian dicha motivación, ni de qué manera esta influye en su calidad de vida laboral.

Se preguntó en el grupo focal si los participantes conocían las políticas de bienestar de la organización; al respecto, los cinco empleados afirmaron conocerlas y resaltaron dentro de las más relevantes se encuentran: las capacitaciones y el apoyo a los empleados ante situaciones de crisis. Piñeros (2011), expresa que, cuando las empresas dan a conocer sus políticas de bienestar (a partir de la comunicación interna) desde un conjunto de lineamientos claros, pueden afianzar “cultura organizacional, el compromiso de los trabajadores, el sentido de pertenencia, la motivación, se generan actitudes a partir de las cuales los trabajadores se sienten comprometidos e identificados con los valores, principios y objetivos de la empresa” (p. 15); así mismo, si estas políticas son comunicadas y efectuadas, puede fortalecerse la integración del trabajador y su familia a la cultura organizacional, lo que se constituye en un elemento clave para aumentar la productividad.

Es importante resaltar que los empleados no indicaron que dentro de las acciones de bienestar laboral se encontraban asuntos como reconocimientos públicos por la gestión, planes de carrera y elementos como celebración de cumpleaños, los cuales en la actualidad si se desarrollan en la organización, sin embargo, no tienen mayor difusión, lo que hace que no sean considerados como importantes para los colaboradores.

Ahora bien, los empleados manifestaron que CVL puede ser mantenida toda vez la empresa implemente acciones como capacitaciones permanentes, actividades para integración con todas las áreas de la empresa, darle la importancia al área de comunicación y bienestar de la empresa, además, a partir de la generación de actividades grupales en áreas específicas. Estos resultados se relacionan directamente con el rol del comunicador interno, quien debe ser el intermediario entre lo que los empleados buscan, necesitan y desean y lo que la empresa proporciona.

Por último, en el grupo focal se preguntó a los participantes si la comunicación interna tenía alguna influencia sobre la CVL. Si bien los participantes pensaron y tardaron al momento de dar la respuesta, ésta fue positiva e indicaron que, efectivamente, la comunicación interna ayuda a mejorar los ambientes de trabajo, ya que cuando se tiene todas las políticas, funciones y actividades claras, es decir, cuando hay una buena comunicación entre los miembros de la organización, no solo se genera mayor tranquilidad, sino que, se disminuyen los reprocesos y se minimizan aspectos como la tergiversación de la información.

Con el ánimo de profundizar en la temática explorada, a continuación, se muestran los resultados de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los empleados del área administrativa (directiva), respecto al Modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Teledellín.

#### **4.2.2 Modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Teledellín.**

Se aplicaron dos formatos de entrevista semiestructurada, el primer formato fue dirigido al jefe de Recursos Humanos (RRHH), mientras que el segundo, se dirigió a los empleados administrativos vinculados con el área de RRHH y de comunicaciones. Con relación al primer formato aplicado, el tema central fue la estructura del modelo de calidad de vida laboral y se integraron las siguientes subcategorías: Definición del modelo calidad de vida laboral (CVL), surgimiento del modelo, partes de modelo, funciones, base teórica y normativa del modelo. Con relación al segundo formato, el tema central fue la satisfacción y aportes del modelo de CVL y se desarrollaron las siguientes subcategorías: percepción modelo, cumplimiento de expectativas, aportes significativos del modelo, claridad políticas bienestar, motivación laboral, clima organizacional.

#### ***4.2.2.1 Estructura del modelo de Calidad de Vida Laboral.***

De acuerdo con el proceso de categorización de la entrevista dirigida al Jefe de RRHH, se identifica que el Modelo de Calidad de Vida Organizacional no es lineal ni rígido, por el contrario, es un modelo flexible que se adapta a las necesidades de cada uno de los colaboradores, en palabras del entrevistado: “tenemos un montón de personas con diferentes tipos de necesidades, entonces todo se basa en un direccionamiento estratégico basado en el liderazgo, donde todas las personas de la entidad se sientan necesarias para un fin”.

Así pues, el modelo se basa en “escalar y bajar las decisiones de las personas” a partir de procesos de comunicación fluida e integral, en donde se empodera a los empleados y se les motiva desarrollar acciones autónomas que contribuyan al cumplimiento de las metas de la organización sin ir en detrimento de sus bienestar personal o familiar. Este es entonces un modelo de liderazgo estratégico, el cual busca a partir de la comunicación desarrollar en todas las partes de la empresa, las competencias y habilidades blandas.

De acuerdo con Chaparro (2015), dentro de las habilidades blandas más representativas en el campo organizacional se encuentra la comunicación asertiva, la cual posibilita que los empleados puedan adaptarse a los cambios y asumir nuevos retos en la empresa de manera constante, además, fortalezcan sus relaciones interpersonales. Así mismo, la comunicación posibilita que los empleados expresen sus pensamientos de forma adecuada, para de este modo, evitar malas interpretaciones y malentendidos.

El modelo es evaluado de forma constante y se apoya en dos procesos valorativos: medición del clima laboral y la medición de riesgo psicosocial, los cuales

permiten identificar la percepción que tienen las personas en torno a cómo se sienten laborando en la empresa y, dependiendo de los resultados de esas dos mediciones se plantea un conjunto de acciones de mejora continúa enfocadas en planes de capacitación. Aquí, de nuevo se evidencia la importancia de la comunicación interna, pues a partir de la gestión efectiva de la misma, los empleados pueden estar abiertos a expresar cómo se sienten, que piensan y que esperan de la empresa.

Se preguntó acerca de las necesidades que el Modelo de CVL supe en Teledellín, al respecto el entrevistado indicó que la mayor necesidad se centra en disminuir las brechas salariales y laborales que se derivan de los distintos tipos de contratación que existen en la organización. Para ello, el modelo integra un conjunto de planes de bienestar e incentivos, en donde, según los resultados de la entrevista se integran actividades como: vacaciones recreativas para la familia, que el día de la familia, apoyo psicológico pues con terapias, fondo de calamidades domésticas, presupuesto para capacitaciones, becas con el ITM para los hijos de los funcionarios, convenios con diversas empresas, gimnasios, centros de acondicionamiento físico, documentales y concursos, fiestas de Halloween y las tradicionales fiestas de fin de año.

Es importante manifestar que en el Plan de incentivos de Teledellín, se tiene claro que las personas son diferentes y sus motivaciones y necesidades también lo son, de allí que este plan tenga una base teórica aunada a los postulados de Maslow (Pirámide de necesidades), a partir de la cual se logró identificar que los empleados de la organización más que necesidades básicas que se integran o relacionan con la parte económica tienen necesidades de autorrealización y reconocimiento.

Al respecto, Zapata (2015), manifiesta que para la satisfacción de estas necesidades es imprescindible la comunicación interna ya que, por ejemplo, si en la empresa los empleados tienen una necesidad de filiación o de fortalecer sus lazos

sociales, desde el área de comunicaciones pueden generar acciones como planes de comunicación, planes integrales de comunicación incluyendo programas para fomentar el conocimiento y la colaboración departamental, entre otras iniciativas que fomenten la sociabilización y el compañerismo entre los colaboradores.

Según Zapata (2015), en el caso de necesidades de realización personal, es preciso incluir acciones de comunicación interna como difusión del proyecto empresarial poniendo énfasis en la misión, valores y credos, en la cultura corporativa, difusión de los objetivos y marcha del plan estratégico diseñado por la Dirección, programas de coaching para líderes, empleados y/o equipos, programas mentoring, entre otras acciones que fomenten la confianza en la empresa y el respeto entre empleados y equipos de trabajo.

Con relación al surgimiento del modelo, el entrevistado indicó que no hay una fecha específica, pero que si bien cada cambio de administración (cada 4 años) hay rotación de personal, el modelo ha permanecido intacto e incluso se ha mejorado significativamente “aquí una cosa muy importante es la gestión del conocimiento, la cual hace que personas que llevan mucho tiempo, incluso desde la creación de la entidad que tenemos veinte años”, por tanto pueden emerger nuevas culturas y elementos que traen las nuevas generaciones, sin desestimar los aprendizajes significativos adquiridos a lo largo del tiempo en la organización.

Finalmente, el entrevistado habla del marco normativo de modelo, para lo cual resulta: “ al ser una entidad pública, obviamente nos regimos por el Decreto 1042, que es el de la comisión nacional de servicios, que es el que da todas las normas y todas las pautas respecto a los empleados públicos, tanto de evaluación de desempeño como de reglamentación de horas extras, de recargos, de trabajos seguros en alturas, ósea todo en base a la reglamentación del 1042 y la resolución 1111 del ministerio de la protección social, adicionalmente nos regimos por el código de comercio para los contratos de tipo comerciales y los contratos de prestación de

servicios porque es otra gran cantidad de personas que tenemos en ese RUT y con los chicos de la empresas de servicios temporales por el código de sustantivo del trabajo, el código del sustantivo del trabajo que es muy puntual y muy claro en cada una de sus normatividades y usted no puede pensar, en implementar ningún modelo que sobrepase la ley, ósea la ley es como el factor rector en una entidad pública y en cualquiera”

Siguiendo con el análisis, a continuación, se muestran los resultados de la segunda entrevista realizada a los colaboradores.

#### **4.2.2.2 Satisfacción y aportes del modelo de CVL**

Percepción modelo CVL.

Con relación a la percepción del Modelo CVL, los cuatro participantes brindaron una respuesta semejante direccionada a resaltar los beneficios que este tipo de procesos trae específicamente para la estabilidad laboral y la vinculación de empleados, indistintamente si estos están en la organización por carrera administrativa, contrato de provisionalidad, libre nombramiento y remoción o si son empleados por prestación de servicios contratados a través de terceros. Así pues, el modelo busca disminuir brechas y asegurar que los empleados tengan relaciones de comunicación horizontal, las cuales les permita estar en un mismo nivel, lo que genera empoderamiento y fortalece las relaciones interpersonales. Uno de los entrevistados indicó: “Me parece que el modelo es el adecuado para brindar una estabilidad laboral al trabajador, porque a través de ese modelo la gente tiene una vinculación, tiene unos beneficios, tanto para su vida laboral como para su vida profesional que de pronto en otros modelos no existen”. (Entrevistado 3).

## Cumplimiento de expectativas modelo CVL

Para los entrevistados este Modelo CVL cumple con sus expectativas, ya que, aunque es flexible, les brinda estabilidad laboral y genera bienestar para los colaboradores, al respecto el entrevistado 4 mencionó: “Sí, yo creo que el modelo cumple con las expectativas para las cuales fue propuesto y creado de esta manera para que no haya como roces o interferencias con los gerentes o los administradores de cada periodo”. Bajo este argumento, se identifica que el modelo busca disminuir las brechas que emergen de las jerarquías, mediante de procesos de comunicación interna efectivos que permitan que las actividades en cada departamento y en cada nivel sean llevadas a cabo de la manera correcta.

## Aportes significativos del modelo CVL

En esta subcategoría se evidenciaron posiciones contrapuestas, ya que, si bien tres de los cuatro participantes han evidenciado aportes significativos del Modelo, uno de ellos no, argumentando que en la actualidad continúan las brechas y las diferencias entre los cargos, en donde algunas personas no tienen las mismas garantías que las otras, el entrevistado manifestó: “creo que el modelo si sigue, pero la aplicación para poder accederlo ha cambiado y no creo que haya sido benéfico”.

Sin embargo, los demás entrevistados manifestaron estar satisfechos con la aplicación del modelo, lo que puede dar cuenta de que, si bien el modelo está en vigor y funciona, tal vez no ha sido comunicado de manera efectiva y los empleados a causa de estos desconocen los beneficios del mismo.

## Claridad políticas bienestar

En esta subcategoría se logró evidenciar que las políticas de bienestar son claras para tres de los cuatro entrevistados. Los que están a favor de esta afirmación indican que la organización se ha encargado de ejecutar planes de bienestar y

socializarlos de forma adecuada desde el mismo momento de la inducción; sin embargo, para uno de los entrevistados estas políticas no son claras, argumentando lo siguiente: “para mí no, desde la temporal no, no envían como un correo o una información mensual, un boletín en el cual te las estén socializando entonces no me parece que sean claras, otra cosa es que envíen una persona cada ocho días para que vos le consultes que dudas tienes sobre tu contrato o que beneficios puedes tener, pero de resto no me parece que sean claras” (Entrevistado 1).

Se identifica entonces un problema de comunicación interna, ya que, las personas que hacen parte de la temporal, si bien deberían tener el mismo trato y tipo de privilegios instaurados en el modelo CVL, no reciben la misma información o, al menos, no con la misma frecuencia. Lo anterior se constituye como un aspecto a mejorar por parte de Telemedellín, quien debe unificar sus procesos de comunicación interna y garantizar igualdad de condiciones para sus empleados independientemente de su contrato.

Articulado a lo anterior, se preguntó a los entrevistados si consideraban que el Bienestar laboral era reconocido en la organización, al respecto los cuatro participantes reconocieron que, efectivamente si es reconocido, algunos de los testimonios fueron:

*Sí, es reconocido, hacen muchos eventos, hacen también la fiesta de fin de año. Además, hacen la fiesta de los niños, hacen programas para tus mascotas, hacen fiesta de Halloween, amor y amistad, todos los meses como algo temático y por la parte de que, si quieres ir a la liga antioqueña, puedes tener como beneficios o canjes con por ejemplo con ferias de flores, pues hay muchos beneficios que en verdad aplican a los empleados de la temporal (Entrevistado 2).*

*Sí, pues Gestión Humana acá en TeleMedellín es muy pequeña, pero hace muy bien su labor y lo difunden todo lo que se hace por la página, la intranet. Hace poco se hizo la feria de la salud y fue un evento que llamó mucho la atención, participó muchísima gente (Entrevistado 3)*

De acuerdo con los testimonios de los entrevistados, la organización se toma en serio la gestión del bienestar laboral y comunica de manera efectiva todas y cada una de las actividades que se van a desarrollar para garantizar la participación de los colaboradores; sin embargo, como se mencionó anteriormente, es importante revisar si estos procesos de comunicación se desarrollan de igual manera en empleados que tengan contratos a través de terceros, ya que, si esto no sucede y, por el contrario hay desigualdad en las comunicaciones.

Fernández (2013) plantea que las empresas deben propender por garantizar el derecho a la igualdad laboral, cuando este no se cumple no solo se está atentando con la salvaguarda del mismo, sino que se promueve la fragmentación de relaciones intralaborales e interpersonales. De allí que, asunto que a simple vista se identifiquen tan sencillos como la comunicación, tengan un alcance y un significado tan relevante para que los empleados se sientan valorados por su empresa y adquieran sentido de pertenencia.

### Motivación laboral

Se preguntó a los participantes si se sentían motivados con lo que ofrece la empresa para su bienestar. En términos generales las respuestas fueron positivas, incluso los contratistas indicaron que, si bien a nivel legal la organización o está obligada a generarles algunos beneficios, esta trata por distintos medios de cobijarlos a todos, sobre todo en eventos como el día de la familia y los convenios

para que los empleados accedan a promociones. Uno de los entrevistados manifestó:

*Mira uno como empleado siempre quiere más, no vamos a estar satisfechos nunca; pero, así como está planteado y conociendo la empresa, viendo como los recursos con los que puede contar y los que no puede contar, yo considero que tenemos muchas ventajas que de pronto los otros modelos no tienen. Nosotros tenemos la ventaja de poder capacitarnos, tenemos la ventaja de que estamos mejor remunerados que el otro modelo, tenemos una vinculación o una garantía de que va a llegar una administración diferente y vamos a salir, va a ver una barrida. Nosotros tenemos una ventaja de que nos garantizan una estabilidad laboral. Entonces yo pienso que con lo que tiene la empresa, con lo que puede garantizarnos ha hecho todo por que estemos mejor, pero uno nunca va a estar satisfecho, siempre va a querer más (Entrevistado 4).*

#### Clima organizacional

Finalmente, se preguntó a los empleados si se sentían a gusto con el clima organizacional de la empresa, a lo cual tres de los cuatro entrevistados respondieron de forma afirmativa. De acuerdo con los hallazgos, los empleados sienten que hay buen clima organizacional en la medida que dentro de la empresa hay un clima muy familiar, además la empresa a través de distintos medios o canales promueve la automotivación y responsabilidad.

Sin embargo, uno de los entrevistados manifestó que el clima organizacional podría ser mejor, ya que anteriormente cuando estaban en oficinas más pequeñas,

los empleados compartían como familia y se comunicaban de manera más frecuente, pero en la actualidad están en nuevas instalaciones donde la dinámica de comunicación ha cambiado bastante, al respecto este participante manifestó: “no sé si es la estructura de la sede que ha hecho que nos formemos unas islas y no nos enteramos ni sabemos que cambios o que cosas han pasado en las otras áreas o bloques. Yo creo que ahí si pudiéramos como ponerle más atención a esa parte porque si hemos cambiado mucho en ese sentido” (Entrevistado 4)

#### **4.2.3 Relación entre la comunicación interna de la organización Teledellín y la calidad de vida laboral de los colaboradores.**

Tras el proceso de categorización de los tres instrumentos aplicados (un grupo focal y dos entrevistas semiestructuradas), es indiscutible el vínculo directo existente entre la comunicación interna y la calidad de vida laboral de los colaboradores. Bien se sabe que “la comunicación es el proceso social más importante del ser humano” (Fernández, 199, p. 30), no obstante, también es uno de los más complejos, en la medida que dicho proceso depende de forma directa de la persona y los contextos situacionales en donde se desarrolle el intercambio comunicativo.

En el caso específico de Teledellín, esta es una organización que tiene claro que depende de la comunicación interna para coordinar las acciones y actividades de sus colaboradores, de allí que desde su área de comunicaciones se dirija a impulsar el flujo de mensajes con el fin de que se cumplan todos los objetivos, se disminuyan los reprocesos y se cree un ambiente laboral afable. De acuerdo con López (2015), si se logra el equilibrio en los “procesos comunicativos entre los integrantes de una empresa sin importar su jerarquía se podría lograr una organización equilibrada” (p.1), de allí la importancia de que en Teledellín, se eliminen las barreras que puedan intervenir o desviar los mensajes.

Ahora bien, al vincular las subcategorías relacionadas con comunicación interna con las subcategorías relacionadas con la calidad de vida laboral se encontraron los siguientes hallazgos:

La mayoría de los empleados tienen una visión reducida del alcance de la comunicación interna de la organización, esto puede influir directamente en la percepción que estos tengan en torno a cómo la empresa les entrega insumos que favorezcan el clima organizacional y la motivación laboral, lo que se traduce en que, los empleados no aumenten sus niveles de calidad de vida laboral, principalmente por desconocimiento.

Otro hallazgo en donde se marca la relación directa entre estas categorías, es en el hecho de que los flujos de comunicación por parte de la empresa no son iguales para todos los tipos de empleados, es decir, algunos comunicados les llegan con mayor frecuencia y a empleados vinculados por contratos como carrera administrativa, mientras que a los contratistas que se encuentran vinculados a través de terceros no les llega toda la información de manera oportuna. Esto se reconoce como una desventaja por parte del área de comunicaciones y RRHH, quienes deben homogenizar los canales y herramientas de comunicación a partir de la cual envían los mensajes para no generar segregación.

Otro hallazgo importante es que, se reconoció que uno de los canales más utilizados por parte de los empleados para comunicarse son el cara a cara y la comunicación digital formal e informal (correos y WhatsApp, respectivamente). Sin embargo, al analizar los modelos o acciones de comunicación, no se identifica que la empresa tenga manuales específicos en donde indique a sus empleados la forma correcta de emplear estas herramientas o canales, por lo cual en algunas ocasiones la comunicación no es efectiva y se da pie a fenómenos como “comentarios de pasillo”, lo cual puede permear el clima laboral y, por tanto, afectar el nivel de calidad de vida laboral de cada colaborador.

Otra relación evidente entre comunicación interna y calidad de vida laboral, pero en este caso negativa, es que las oficinas se encuentran separadas por bloques de acuerdo a las áreas o departamentos, lo que para algunos empleados ha supuesto una barrera de comunicación, ya que muchas de las acciones desarrolladas por la empresa, como, por ejemplo, la compra de equipos, son de conocimiento de solo unos pocos. Contrario a lo que pasaba antes, cuando las instalaciones eran más pequeñas y había una mejor comunicación.

El modelo de calidad de vida laboral en su estructura es muy completo y parte de su ejecución ha sido efectiva, sin embargo, este se puede mejorar, precisamente socializando a partir de distintas estrategias de comunicación interna los planes, proyectos y actividades, para que de este modo los empleados puedan tener una mayor participación y reconozcan que la empresa realmente se preocupa por su bienestar laboral.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

A partir de esta investigación se pudo analizar la influencia de la comunicación interna de Telemedellín en la calidad de vida laboral de sus colaboradores. Es importante manifestar que en el presente estudio se plantearon tres objetivos específicos, por tanto, pueden indicarse tres conclusiones:

#### **Percepciones de los empleados en torno a la comunicación interna y la calidad de vida laboral.**

Se puede concluir que, en términos generales los empleados de Telemedellín tienen una visión reducida o limitada de la comunicación interna, ya que la conciben como un proceso que se limita a un aspecto operativo en donde la empresa comunica a sus partes de interés aspectos que se relacionan con las actividades laborales. De igual modo, los empleados manifiestan que el papel del comunicador dentro de la empresa no es valorado ni se resalta e incluso se concibe como un profesional encargado de realizar eventos, liderar reuniones y estar pendiente de elementos como los boletines internos.

Otra de las conclusiones más relevantes es que uno de los canales más usados sea de tipo informal: WhatsApp, lo que indica que los empleados por practicidad y fortalecimiento de relaciones manejan sus propias redes, con la finalidad de darle mayor desarrollo o celeridad a sus procesos laborales. Otra de las herramientas usadas en la organización es el correo electrónico, a partir de los cuales se brinda mayor formalidad a las solicitudes o envíos de información. Finalmente, los boletines internos también son usados con gran frecuencia.

A partir de los resultados de este mismo objetivo, se puede concluir que en términos generales los empleados de la organización consideran que tienen una buena calidad de vida laboral, sin embargo, esta la asocian específicamente con aspectos como el clima organizacional, desconocimiento que en esta se integran elementos como la flexibilidad laboral y el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal.

Otra de las conclusiones es que para los empleados de Telemedellín, la comunicación interna ayuda a mejorar los ambientes de trabajo, ya que cuando se tiene todas las políticas, funciones y actividades claras, es decir, cuando hay una buena comunicación entre los miembros de la organización, no solo se genera mayor tranquilidad, sino que, se disminuyen los reprocesos y se minimizan aspectos como la tergiversación de la información.

### **Modelo de calidad de vida laboral que utiliza el área de comunicación interna de la organización Telemedellín.**

Se puede concluir que si bien el Modelo de calidad de vida laboral que se desarrolla desde el área de comunicaciones (la cual está aunada al área de RRHH), es un modelo estructurado y completo, además aceptado por los empleados de Telemedellín, en la práctica algunos de ellos identifican que hay problemas con la socialización y comunicación de este modelo, en la medida que la información de las actividades no llega a todos por igual.

A partir de lo anterior, se concluye que, si no hay homogeneidad en la entrega de la información, pueden generarse algunos fraccionamientos en el clima organizacional, lo que consecuentemente puede llevar al declive de las relaciones interpersonales.

## **Relación entre la comunicación interna de la organización Teledellín y la calidad de vida laboral de los colaboradores.**

La conclusión de este ejercicio de investigación indica que hay una relación directa entre la comunicación interna y la percepción de la calidad de vida laboral de los empleados, ya que a partir de la comunicación los empleados pueden estar informados de los planes de beneficios y actividades de bienestar laboral programadas por la organización; además, a partir de la comunicación interna los empleados se pueden sentir parte integral de la organización, lo que favorece aspectos como la fidelización laboral y el sentido de pertenencia.

### **5.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda a Teledellín hacer un diagnóstico profundo de los procesos de comunicación interna, incluida la revisión de herramientas de comunicación y de los contenidos, con la finalidad de garantizar que todos los empleados sin distinción alguna de contrato (como lo indica el Modelo CVL), sean informados respecto a los procesos relacionados con bienestar laboral y aquellos vinculados a la ejecución de sus labores.

Es importante, de igual modo, que desde el área de comunicaciones se reinterprete el papel del comunicador interno, quien más allá de “monopolizar” los medios y los contenidos, debe ser un líder que oriente a los empleados en la generación de los procesos de comunicación.

## **6. PRODUCTO RESULTADO DE INVESTIGACIÓN**

### **6.1 PRESENTACIÓN**

Se realiza un artículo científico con el objetivo de mostrar los resultados más relevantes de la investigación principal, la cual lleva por título: “Influencia de la comunicación interna en la calidad de vida laboral de los empleados del canal Teledellín”. Este artículo permitirá que otros estudiantes e incluso docentes puedan identificar la manera en la cual se analizaron las relaciones existentes entre categorías “comunicación interna” y “calidad de vida laboral”, lo cual no solo fortalece el desarrollo teórico frente al tema, sino que puede ser el punto de partida para nuevas investigaciones.

### **6.2 JUSTIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

Es importante generar un artículo científico, ya que éste contribuye al avance de la ciencia de la comunicación y, de ser publicado puede favorecer la universalización del conocimiento. También se justifica este artículo porque como futuras comunicadoras sociales debemos visibilizar los aprendizajes objetivos a lo largo de nuestro proceso formativo, acción que puede favorecer también el ámbito laboral a corto plazo, dada la experiencia de postulación de un artículo de investigación.

### **6.3 DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO O ELABORACIÓN DEL PRODUCTO**

Este artículo se realizó de acuerdo a las indicaciones específicas de la universidad. Cada una de las partes del artículo es indispensable, por tanto, no se prescinde de ninguna y se desarrolla con base a los lineamientos establecidos. Para realizar este artículo se leyó nuevamente la investigación y se comenzaron a extraer los elementos conceptuales, metodológicos y hallazgos más representativos.

## 7. REFERENCIAS

- Afroz, S. (2017). Calidad de vida laboral: un modelo conceptual. *Avances en economía y negocios Gestión (AEBM)* 4(8). 570-578.
- Almarshad, S. (2017). Una escala de medición para evaluar la calidad de vida laboral: conceptualización y validación empírica. Recuperado de: <https://scialert.net/fulltext/?doi=tasr.2015.143.156>
- Ancín, I. Espinosa, J. (2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *PODIUM Edición Especial*. 65-77
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España : Gesbiblo S.L.
- Armas, J. G. (2014). "Comunicación interna y clima laboral: estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango. [Tesis de grado]. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Balarezo, B. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional. [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Berrios, R. (2014). Grupos focales. Recuperado de: <http://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2015/09/GRUPOS-FOCALES.pdf>
- Cardozo, S. Vásquez, M. (2014). Herramientas de comunicación interna en la Universidad de Los Andes, Trujillo. *Visión Gerencial*, (1),63-80.
- Chaparro, L; (-1). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, -1() 7-32. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802802>

- Chaparro, Z. (2015). El uso de la comunicación asertiva como herramienta estratégica para el líder. [tesis Maestría] Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.
- Charry, H. (2017). Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. [Tesis de grado]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Thompson.
- Civicus. (2015). Caja de herramientas para la comunicación interna. Recuperado de: <http://www.civicus.org/images/stories/Espagnol/CIVICUSInternalCommunicationToolkitSPANJR2.pdf>
- Fersal, B. (2011). Tipos de comunicación. Recuperado de: <http://fersalbcn.blogspot.com/2011/12/normal-0-21-false-false-false-es-x-none.html>
- Formanchuk, A. (2018). Cuál es el rol del comunicador interno en la era de La Colaboración. Recuperado de: <https://formanchuk.com/todosignifica/comunicacion-interna-en-la-era-de-la-colaboracion/>
- García, M. Arias, F. Gómez, P. (2012). Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. *Divers.: Perspect. Psicol.* 9(1). 81-95
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPS.* 14(2). 271 – 276
- Hernandez, R. Fernández, C. Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill. sexta edición.
- Jayakar, J. Suman, S. (2012). Comunicación corporativa para un mejor equilibrio trabajo-vida. *Revista de Educación y Práctica.* 3(6). 37-48.
- Kouss, S. (2015). La Comunicación Interna en las organizaciones. [Tesis de grado]. Universidad de Salamanca. España.
- López, A. (2015). Comunicación y clima organizacional en las empresas. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-y-clima-organizacional-en-las-empresas/>
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información,* 42(2). 49-54

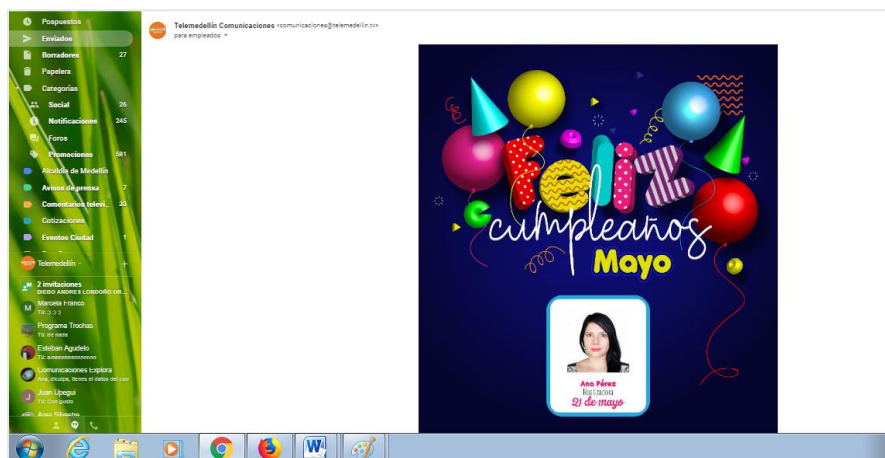
- Martínez, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Artigo Article*. 613-619.
- Morales, F. (2012). Comunicación Interna. Recuperado de: <https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/comu...>
- Moreno, A. Arbeláez, S. Calderón, L. (2012). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las pymes. *Razón y Palabra*. 88(1). 1-27.
- Muñoz o, A. Ramírez, M. (2013) La motivación de los empleados: más allá de la “zanahoria y el garrote. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n24/n24a8.pdf>
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Myers, M. D. (2009). *Qualitative research in business & management*. Thousand Oaks, CA, : Sage Publications Ltd.
- Nazario, R; (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 9() 133-145. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87791710>
- Piñeros, D. (2011). *Empresas Exitosas e Innovadoras a partir de una Política de Bienestar*. [Tesis especialización]. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo lozano. Bogotá.
- Preciado, A. Guzmán, H. (2011). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. *Estudio comparativo*. *Palabra Clave* 15 (1), 128-159.
- Ramos, C.A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Av.psicol.* 23(1). 9-17.
- Vielma, E; Salas, M L; (2000). Aportes de las teorías de Vygotsky, Piaget, Bandura y Bruner. Paralelismo en sus posiciones en relación con el desarrollo. *Educere*, 30 30-37. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35630907>

## 8. ANEXOS

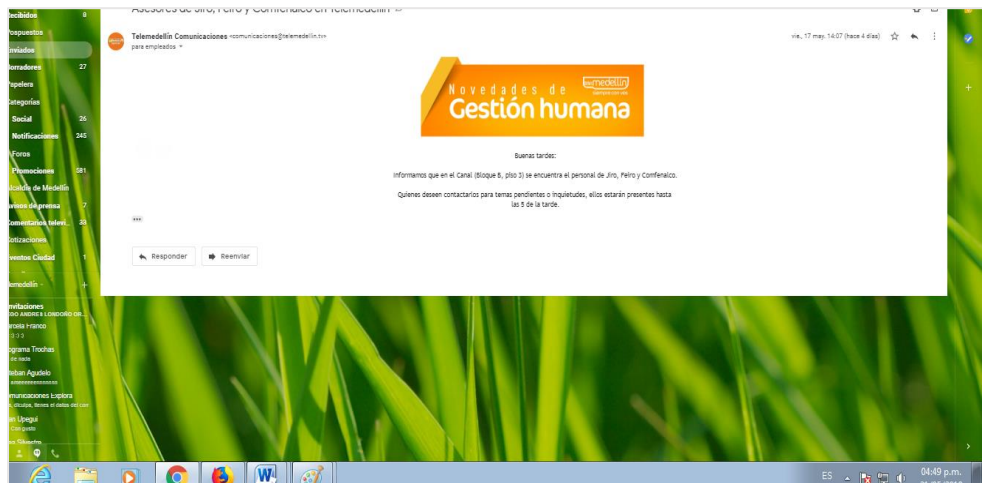
### 8.1 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA TELEMEDELLÍN



Fotografía 1. Lanzamiento interno serie Flow Importado – Ritmo Pegado



Fotografía 2. Correo de cumpleaños



Fotografía 3. Correo informativo



**Boletín**  
interno para empleados

Envíanos tus comentarios, sugerencias y opiniones a [comunicaciones@telemedellin.tv](mailto:comunicaciones@telemedellin.tv)

**Feliz día a las mamás de Telemedellín**

**Mascotas al Parque el 19 de mayo**

**Compañerón de laminitas Mundial de Rusia 2018.**  
**Sábado 19 de mayo**  
**Mascotas al parque**  
un espacio ideal para toda la familia

Invitemos a nuestros familiares y amigos a que no se pierdan el debate por nuestro Canal.

**Diálogos Metropolitanos a las 6 p.m.**



El **miércoles 9 de mayo** la emisión de **Diálogos Metropolitanos**, cambia de horario con motivo de la transmisión especial del **Debate Presidencial**, solo por este día será a las **6 de la tarde**.

El Valle de Aburrá se prepara para contar con un renovado Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos – PGIRS, que permitirá a la región avanzar en un mayor aprovechamiento de los orgánicos y el aumento de prácticas de reciclaje gracias al compromiso de las administraciones municipales y los ciudadanos. Este será el tema que tratará la presentadora **Liliana Vásquez** y el **Director del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Eugenio Prieto Soto**.

**Soy Medellín**



**Soy Medellín** es la nueva apuesta audiovisual de la administración municipal para mostrar las caras amables que trabajan por el bienestar de la ciudad, todos los jueves a las 9 p.m., historias con rostro y nombre propio que vemos día a día nos inflan el corazón de orgullo, socorristas, jardineros municipales, obreros que trabajan por nuestra Medellín.

Además este programa cuenta con la presentación de **Jorge Zuluaga** y **Andrea Gómez**, compañeros queridos por nuestro Canal.

Fotografía 4. Boletines informativos