

**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO
DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA**

LAURA YULIETH CAMPO POTES

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2016**

**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DEPARTAMENTO
DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA**

LAURA YULIETH CAMPO POTES

**Proyecto de Grado para optar al título de
Comunicadora Social y Periodista**

**Directora
GESSEBETH RINCÓN CEBALLOS
Comunicadora Social y Periodista**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2016**

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar por el título de Comunicadora Social y Periodista.

MARTHA LUCIA BARONA

Jurado

YENNY DAIRA MATURANA

Jurado

Santiago de Cali, 22 de julio de 2016

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. PLANTEAMIENTO	12
1.2. FORMULACIÓN	14
1.3. SISTEMATIZACIÓN	14
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1. OBJETIVO GENERAL	15
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCOS DE REFERENCIA	18
4.1. ANTECEDENTES	18
4.2. MARCO TEÓRICO	19
4.2.1. La Comunicación Organizacional	20
4.2.2. La comunicación Interna	22
4.2.3. Tipos de Comunicación Interna	22
4.2.4. Gestión Del Talento Humano	24
4.2.5. Administración Del Talento Humano o RR.HH	25

4.2.6. Capacitación Y Desarrollo	27
4.2.7. Selección	28
4.2.8. Gestión Del Conocimiento	28
4.2.9. Cultura Organizacional	29
4.2.10. Clima Organizacional	29
4.3. MARCO CONCEPTUAL	31
4.3.1. Comunicación	31
4.3.2. Talento Humano	31
4.3.3. Satisfacción Laboral	32
4.3.4. Reclutamiento	32
4.3.5. Selección	32
4.3.6. Evaluación de Desempeño	32
4.3.7. Compensación	33
4.3.8. Beneficios Sociales	33
4.3.9. Higiene y Seguridad	33
4.3.10. Entrenamiento y Desarrollo	33
4.3.11. Relaciones Laborales	34
4.3.12. Desarrollo Organizacional.	34
4.3.13. Liderazgo.	34
4.3.14. Gestión Del Conocimiento	34
4.3.15. Campo Profesional	34
4.3.16. Perfil Laboral Y Profesional	35
4.3.17. Formación Académica	35

4.4. MARCO CONTEXTUAL	35
4.4.1. Historia	35
4.4.2. Valores Y Estructura Corporativa	37
4.4.3. Nuestros Servicios	38
5. METODOLOGÍA	39
5.1. ENFOQUE INVESTIGATIVO	39
5.2. INSTRUMENTOS	40
5.3. PROCEDIMIENTO	41
6. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN COPSERVIR LTDA	42
6.1. HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
6.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	44
6.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	50
7. DEFINICIÓN DEL ROL DEL COMUNICADOR EN EL DPTO DE TALENTO HUMANO	51
7.1. ¿CÓMO INCIDE EL ROL DEL COMUNICADOR EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA.?	51
7.2. PERFIL Y COMPETENCIAS DEL COMUNICADOR SOCIAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA.	53
7.2.1. Objetivos Funcionales	55
8. CONCLUSIONES	57
9. RECOMENDACIONES	58

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Flujos de la Comunicación	21
Cuadro 2. Estructura Comunicación	23
Cuadro 3. Modelo de Encuesta Copservir LTDA	43
Cuadro 4. Pregunta 1 de la Encuesta	44
Cuadro 5. Pregunta 2 de la Encuesta	45
Cuadro 6. Pregunta 3 de la Encuesta	46
Cuadro 7. Pregunta 4 de la Encuesta	47
Cuadro 8. Pregunta 5 de la Encuesta	48
Cuadro 9. Pregunta 6 de la Encuesta	49
Cuadro 10. Pregunta 7 de la Encuesta	50

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Roles De Gestión Humana En La Transformación	25
Figura 2. Dimensiones del Clima Organizacional	31
Figura 3. Logo Copservir LTDA	35
Figura 4. Organigrama Vicepresidencias Copservir	37
Figura 5. Organigrama Puntos de Venta La rebaja	38
Figura 6. Servicios Prestados por La Rebaja	38
Figura 7. Organigrama del Grupo Gerencial	42
Figura 8. Organigrama Gerencias Operativas	43
Figura 9. Resultado Pregunta 1 de la Encuesta	44
Figura 10. Resultado Pregunta 2 de la Encuesta	45
Figura 11. Resultado Pregunta 3 de la Encuesta	46
Figura 12. Resultado Pregunta 4 de la Encuesta	47
Figura 13. Resultado Pregunta 5 de la Encuesta	48
Figura 14. Resultado Pregunta 6 de la Encuesta	49
Figura 15. Resultado Pregunta 7 de la Encuesta	50

RESUMEN

El proyecto presentado a continuación, se desarrolló en la Cooperativa Copservir Ltda., dueña de la marca comercial La Rebaja Droguerías y Minimarkets.

La finalidad del proyecto fue la de realizar mediante una serie de investigaciones y desde la práctica profesional la definición del perfil del comunicador social en el Departamento de Talento Humano, y evidenciar la propuesta de valor que aporta la comunicación en esta área tan importante de una organización.

Se realizó un diagnóstico del proceso de comunicación que anteriormente manejaba la Cooperativa, y teniendo en cuenta los resultados, se diseñó un plan estratégico de comunicación, que tiene como objetivo afianzar la comunicación en el Departamento de Talento Humano, alineándola de manera transversal al interior de la compañía.

Además se diseñaron una serie de estrategias de comunicación, que impulsaron el rol del comunicador social dentro de la organización, como un agente de cambio. Estas estrategias dan cuenta de cómo la comunicación enriquece y fortalece los procesos que al interior de la organización se dan, con el fin de proyectarla con calidad y generar un reconocimiento al exterior.

“La comunicación es parte constituyente y dinámica de toda organización”

Palabras clave: Comunicación Organizacional, Organizaciones, Comunicación Interna, Gestión del Talento Humano, Cultura y Clima Organizacional, Perfil, Transversalidad, Talento Humano.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es uno de los procesos fundamentales en todas las empresas, ya que permite potenciar el cliente interno y de esta manera dar respuestas satisfactorias a los clientes externos, en este mismo orden de ideas, si no existen estrategias claras de comunicación interna se generará un ambiente de desinformación, de lentitud en los procesos y retraso a las respuestas, produciendo entropía e insatisfacción lo cual se verá reflejado en la cultura y clima organizacional.

Es por esto que el siguiente proyecto quiere dar a conocer cuál es la importancia y el rol que debe tener y debe cumplir un Comunicador Social en el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Esto se hace con el fin de conocer y definir la incidencia de la comunicación interna en este departamento. Para ello evaluaremos las actividades y estrategias que se deben implementar para lograr una óptima comunicación interna.

Este proyecto de investigación busca definir de una manera práctica, la incidencia y el rol que cumple el factor comunicativo en todas las áreas que componen el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda., los cuales son: Selección y Desarrollo, Capacitación, y Bienestar Laboral. Áreas que trabajan para promover una cultura y un clima organizacional saludable, motivacional y sostenible.

Para la realización y argumentación de este análisis se utilizarán como apoyo recursos teóricos de autores reconocidos en la formación y transformación de este tema; que nos servirán para definir y sustentar la importancia de la comunicación interna en la gestión del Talento Humano en Copservir Ltda. El trabajo exploratorio mostrará los antecedentes que llevaron a la Cooperativa a descuidar el manejo de la comunicación interna y definirá de manera práctica y argumentativa esa gran propuesta de valor que le imprime la comunicación al departamento de Talento Humano.

Finalmente uno de los objetivos que busca este proyecto, es mostrar un enfoque poco explorado, en donde el comunicador tiene estratégicamente un campo amplio de participación, ya que se convierte en un agente de cambio, que trabaja para propiciar a los colaboradores, valor, motivación, adaptación y comprensión de los procesos cambiantes que se dan dentro de la organización.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO

Este proyecto de grado pretende mostrar y definir la importancia que tiene el perfil del Comunicador Social y la incidencia de la comunicación interna, en las distintas áreas que conforman el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Partiendo de lo que busca este proyecto se habla de que la comunicación contiene elementos estratégicos que contribuyen a la participación de los colaboradores en los procesos cotidianos de la misma y en las relaciones que establecen con sus públicos, logrando así una efectiva cultura organizacional, la cual es entendida como, ***“El conjunto de valores y normas compartidas que controlan las interacciones entre los integrantes de la organización”***.¹

La comunicación para el talento humano nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones, es por esto que muchas de estas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio, es necesario tener en cuenta la realidad externa del negocio, definir las prácticas de gestión humana, y asegurar que el recurso humano tenga un perfil de formación que contribuya a los alcances de la organización frente a las áreas de Selección y Desarrollo, Bienestar Laboral, Capacitación, entre otras. Por consiguiente se analiza que la comunicación en las organizaciones debe fluir de manera clara, precisa y oportuna, tanto para los colaboradores internos como para los nuevos colaboradores.

En investigaciones académicas previas, se ha evidenciado que las organizaciones le apuestan equivocadamente al papel que debe desempeñar un profesional de comunicación en el recurso humano. Es por ello que esta investigación busca identificar y mostrar la importancia, el rol y la propuesta de valor que el comunicador le brinda a los procesos de gestión interna en una organización.

Es por esto que este análisis se sumerge en las instalaciones de Copservir Ltda. La tercera Cooperativa más grande del país y con presencia en las ciudades de Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga. Esta Cooperativa multiactiva trabaja en la instalación y operación de almacenes por secciones (formato plus) y droguerías a nivel nacional bajo la marca comercial La Rebaja.

¹ JONES, Gareth R. Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. 5 ed. México: Pearson Educación, 2008. p. 117

Copservir Ltda. Fue creada en 1995 por 60 trabajadores de Drogas la Rebaja como una alternativa de servicios de ahorro y crédito a largo plazo.

Pese a los intentos de los trabajadores que han forjado y han sacado adelante esta cooperativa multiactiva, la marca La Rebaja, se ha visto envuelta en escándalos por negocios ilícitos; llevando al Departamento de Comunicaciones a enfocar todos sus recursos, en el trabajo de la imagen, las relaciones y la reputación de la Cooperativa y las Droguerías.

Es por ello que la Vicepresidencia de Talento Humano de la Cooperativa convoca e invita a promover y trabajar de nuevo en la comunicación interna que se desenfocó para trabajar sólo en la comunicación externa. Es aquí en donde se definirá las estrategias, actividades y competencias que el comunicador debe tener para fomentar y fortalecer nuevamente los lazos comunicativos internos.

En Copservir Ltda. Los colaboradores tienden a generar ideas erróneas de las funciones que cumple el área de Talento Humano, creando desinformación y generando poco interés de exploración. Es por esto que el autor Jones afirma que: ***“Se deben combinar adecuadamente los elementos que reflejen el impacto a nivel global, puesto que RR.HH. es una función presente y con incidencia en todas y cada una de las actividades y procesos que se lleven a cabo en la organización, con de elementos específicos que reflejan determinados procesos importantes y que en conjunto permitan valorar la gestión realizada”***.²

Por consiguiente el objetivo de este proyecto es el de visibilizar la incidencia que tiene la comunicación interna dentro del departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Basándonos en las necesidades y estructura organizacional de la Cooperativa, apoyándonos en la implementación de medios de comunicación estructurados, que le permitan a cada uno de los colaboradores conocer y desarrollar en forma correcta y agradable sus diversas tareas. Una organización que se considere culturalmente comunicativa, debe promover el mejoramiento de las relaciones interpersonales, fomentando el trabajo en equipo y originando la construcción de ideas y sugerencias.

Todo esto con el fin de lograr procesos de gestión medibles que impacten a los colaboradores y que aporten a los resultados de la organización, ya sean financieros, motivacionales, de reputación, etc.

² Ibíd., p. 110

1.2. FORMULACIÓN

¿De qué manera el Comunicador Social incide y crea valor en las áreas que conforman el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda.?

1.3. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cómo puede la Comunicación interna fundar valor y dar resultado en la gestión del Talento Humano?
- ¿Por qué es importante y cómo incide el papel de la comunicación social en el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda.?
- ¿Cuáles son las funciones y los elementos para lograr una comunicación interna confiable y sostenible y cuáles son los recursos que debemos utilizar para lograr una comunicación que incida satisfactoriamente en la cultura, el clima y el ambiente laboral?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.OBJETIVO GENERAL

Definir como el Comunicador Social incide y crea valor en las en el Departamento de Talento Humano en Copservir Ltda.

2.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar el perfil y definir las competencias que debe tener un Comunicador Social en la gestión del Talento Humano.
- Construcción de un Plan Estratégico de Comunicación para orientar el manejo que se le debe dar a la comunicación interna en el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda.
- Mostrar algunas estrategias de comunicación interna diseñadas para reforzar la importancia de la gestión de la comunicación en el Departamento de Talento Humano de Copservir Ltda.

3. JUSTIFICACIÓN

Muchas de las organizaciones cuentan con el área de Talento Humano, pero no con el perfil profesional del Comunicador Social, puesto que es un campo de acción poco explorado e intervenido por el mismo. El problema nace desde la formación académica, en donde las asignaturas que imparten dicho conocimiento son pocas o simplemente no existen. Por este motivo, se puede afirmar que este trabajo de grado integra como objeto de estudio la incidencia de la Comunicación Social en las áreas que conforman la administración del Talento humano de Copservir Ltda. Por esto es importante resaltar que, **“La comunicación constituye un pilar que permite al empleado el logro de todos los objetivos empresariales. Constituye una herramienta fundamental de la planeación, ejecución y posterior control de las estrategias administrativas, de la retroalimentación de las fallas y de la prevención de las mismas”**.³

La Comunicación se convierte en una herramienta que crea valor, y cumple la función de informar, aportando a la construcción colectiva de un lazo social, en donde las relaciones de participación y conexión generan un sentimiento de igualdad, que lleva a los colaboradores a unirse y a trabajar por un objetivo en común que genere desarrollo, crecimiento y valor agregado para ellos y para la organización.

Además es importante resaltar que la comunicación es un instrumento para el cumplimiento de los objetivos, y es por esto que no se debe mirar sólo como la emisión de mensajes o de órdenes. Esta labor debe ser vista como un sistema que promueva la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el reconocimiento de las metas individuales y grupales. Por ello **“La relación entre la visión, la misión y los intereses de la compañía, con la gestación, mantenimiento y transformación del ambiente laboral, procurando incrementar los niveles de convivencia individual, grupal y empresarial y a su vez, fortalecer e incidir positivamente en el rendimiento y productividad. Todo esto trascenderá a nivel interno y externo de la empresa generando así una coherencia social consistente”**.⁴

³GARAY María Carolina “ políticas y estrategias gerenciales para el desarrollo del talento humano en instituciones de crédito educativo en América Latina y el Caribe” Universidad de la Sabana 2005

⁴ Comité Coordinado Entre Todos. La empresa escenario de convivencia. Modelo Comunicacional para la promoción de la convivencia empresarial. Medellín, 2002. p. 9

Actualmente las organizaciones le están apostando a integrar el rol del comunicador en los recursos humanos, porque sienten la necesidad de creer en el aporte que este les brinda a las áreas que lo conforman. Todo esto parte de la propuesta de valor que cita el autor Dave Ulrich, llamada **“Competitividad”**, en donde el comunicador aporta conocimiento, creatividad, innovación, liderazgo, sentido de pertenencia y tacto humano, lo cual lleva a la creación de nuevas ideas estratégicas y asertivas para el cumplimiento de los objetivos.

“La comunicación va más allá de una simple interacción de un mensaje entre un emisor y un receptor; la comunicación es un momento constitutivo de la producción cultural, que al hacer circular, competir y colectivizar los sentidos, concepciones y significados, contribuye a transformar los conocimientos, las actitudes y los valores frente a la vida”.⁵

Uno de los aspectos esenciales en cualquier grupo u organización está definido por la comunicación, en ese sentido, los analistas organizacionales han reiterado la importancia que este proceso tiene en la vida de las **organizaciones “porque la estructura, extensión y alcance de la organización están casi enteramente determinados por las técnicas de comunicación”**⁶. Bajo esta perspectiva, yace el esfuerzo por construir un plan de comunicación interno que visibilice la incidencia que tiene el comunicador Social en el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Propósito fundamental del trabajo investigativo que aquí se presenta, implicó entender a las organizaciones como sistemas de procesamiento de información, es decir, entender que **“las organizaciones atrapan y filtran la información, la procesan en términos de lo que ya han aprendido, la interpretan, la cambian y por último actúan sobre ella”**⁷

Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto presentará los aspectos esenciales del proceso comunicativo al interior del departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Abordando para ello los componentes y las funciones de la comunicación, como un acto mediado por el lenguaje; la comunicación organizacional en términos de la comunicación interna; la cultura organizacional; el clima organizacional; y finalmente, el diagnóstico organizacional como herramienta de análisis de las organizaciones.

⁵ ULRICH, Dave. Recursos Humanos Champions, Edición: 7ª reimpr. Buenos Aires: Granica, 2010. p. 10.

⁶ BARNARD, Chester. Las Funciones del Ejecutivo de Empresa. 1 edición. Nueva York, 1938. p. 20.

⁷ STUART, Hall, Thatcherism today, New Statesman and Society, 26 de noviembre de 1996, pág. 16.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1. ANTECEDENTES

Es necesario reconocer algunos trabajos previos que se asemejan con el presente objeto de estudio y que permiten dar un mayor contexto frente al trabajo que se realizará.

En este sentido el trabajo de investigación, “**Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación para CNT sistema de información S.A**” realizada en el año 2008 por Luisa Fernanda Mora estudiante de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá D.C. donde plantea que dicha investigación nace a partir de la experiencia de apoyo en actividades. A través de la observación se puede visualizar que en CNT Sistemas de Información S.A. hay falencias en los flujos de comunicación entre las áreas y la gestión del talento humano. Sobre ésta última variable se hará mucho énfasis, ya que son los colaboradores el principal activo de la empresa.

Para recolectar información se aplicó como herramientas las encuestas y entrevistas donde fue necesario entablar relaciones que me permitieran una comunicación bidireccional con los miembros de la compañía. Ellos de manera muy amable me brindaron tiempo, disponibilidad y sugerencias.

Con respecto a la técnica que se utilizó en esa investigación, se desarrolló un método lógico que se consideró el soporte técnico para analizar las alternativas de gestión comunicacional en CNT.

El proceso tuvo una serie de etapas que se presenta a continuación:

- Objeto social
- Historia
- Productos y Servicios
- Servicios
- Áreas, roles y funciones
- Organigrama
- Focalización estratégica
- Política de calidad
- Plataforma tecnológica

Por lo anterior, se considera que esta investigación es pertinente, puesto que contribuye al diseño del perfil que debe tener un Comunicador social, para desempeñar un rol en estas áreas de gestión para el talento humano.

4.2. MARCO TEÓRICO

La comunicación es el sistema nervioso de toda organización; articula todo el conjunto de relaciones que se establecen dentro y fuera de la misma. Es por ello que todas las organizaciones utilizan la Comunicación de manera estratégica para generar un impacto emocional en sus colaboradores, logrando así un cambio sostenible. La comunicación es un componente de control que orienta y brinda información a todos los espacios de la organización.

Partiendo de esto se puede decir que ***“La comunicación trasciende de lo lineal y de momentos, a una dinámica que toma en cuenta el sujeto como parte fundamental de la organización, pasando de una perspectiva administrativa del recurso humano al desarrollo de potencialidades en la persona, sin olvidar la productividad que de esta se deriva.”***⁸

Por consiguientes, se define la comunicación organizacional como instrumento de primer orden para la gestión de cualquier organización, se puede visualizar a través de la relación que la autora Bartoli⁹ establece entre la dirección y la comunicación. Puesto que la comunicación es un mecanismo necesario para poder llevar a cabo cada una de estas cinco variables:

- Planificar supone una definición y una explicación de los objetivos a mediano plazo.
- Organizar implica la implementación de procedimientos formales o informales de comunicación y coordinación.

⁸ RODRÍGUEZ MONSALVE, John Jairo. La Comunicación como Elemento de Fortalecimiento Organizacional [en línea]. Medellín: Universidad de Antioquia 2005 [consultado 20 de agosto de 2015]. Disponible en Internet: <http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf>

⁹ BARTOLI Annie, Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona, España. 1992. p. 45

- Asignar implica conocer los medios y recursos disponibles, los ya atribuidos y los resultados obtenidos para medir la eficiencia.
- Animar y activar son misiones que se basan fundamentalmente en la comunicación (para manejar los cambios y motivar a los actores, la expresión y la escucha representan condiciones necesarias permanentes).
- Controlar supone que existen herramientas de control, es decir, un sistema de información vital de tiempo “indicadores de control” que provee datos pertinentes y permite, especialmente, prevenir, anticipar o regular disfunciones.¹⁰

Es por esto, que la comunicación es ese sistema vertebrado del lenguaje que ayuda a que una organización esté conectada entre sí, es decir, la comunicación es la base para construir estrategias y planear la subsistencia de la actividad empresarial.

Los autores Elías y Mascaray definen la comunicación como **“inherente y a la vez transversal a la gestión empresarial. Es decir la comunicación no es todo, pero está en todo”**¹¹. Sin la información correcta los colaboradores de la organización, no podrán desarrollar correctamente su labor, puesto que la gestión de la comunicación cumple un plan vital al facilitar el intercambio de información necesaria para el correcto desempeño de las actividades laborales.

La comunicación interna es esencial para la gestión eficaz a la hora de reforzar la cultura, la integración y el compromiso del personal, factor clave en la consecución de las metas de la organización. Por eso **“La comunicación constituye por tanto un pilar que permite al empleado el logro de todos los objetivos empresariales. Constituye una herramienta fundamental de la planeación, ejecución y posterior control de las estrategias administrativas, de la retroalimentación de las fallas y de la prevención de las mismas”**.¹²

4.2.1. La Comunicación Organizacional. Se define como el conjunto de instrumentos y mecanismos cohesionadores e identitarios de las organizaciones, orientados a la integración de los miembros de las organizaciones a proyectos

¹⁰ Ibíd., p. 122.

¹¹ ELÍAS J, MASCARY J, Más allá de la comunicación interna. La intercomunicación. Barcelona, España. 2003. p. 652

¹² GARAY, Op. cit.,

estratégicos y administrativos, con clara conciencia de su pertenencia y compromiso con los valores y propósitos misionales definidos por la organización. De otro lado, la comunicación organizacional también contribuye en el logro de la coherencia interna de las organizaciones en la toma de decisiones y acciones dentro de sus áreas, o dependencias y, desde un componente subjetivo, la comunicación organizacional orienta las actitudes de los miembros de éstas, los cuales deben corresponder a la cultura organizacional deseada.

En una organización eficiente y eficaz la comunicación circula en varias direcciones - véase la siguiente tabla - **“lo que conduce a la necesidad de establecer estrategias comunicativas concretas, que incidan en los principales flujos de comunicación, a saber, la comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación cruzada”**¹³.

Cuadro 1. Flujos de la Comunicación

Comunicación descendente	Esta fluye desde los miembros ubicados en niveles altos hacia otros que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Una desventaja de este flujo de comunicación es que la información se pierde o se distorsiona al descender por la cadena de mando. La emisión de políticas y procedimientos por parte de la alta dirección no asegura la comunicación; de hecho, muchas de las órdenes no se comprenden y ni siquiera se leen. Por consiguiente, es fundamental contar con un sistema de retroalimentación para determinar si la información se percibió tal como era la intención del emisor.
Comunicación ascendente	Viaja desde los subalternos hacia los superiores y continúa ascendiendo por la organización. El problema que presenta este flujo es que puede ser obstaculizado por servidores que filtran los mensajes y no transmiten toda la información a sus jefes, en especial, la información desfavorable. Sin embargo, la transmisión objetiva de información es esencial para fines de control. La alta dirección necesita conocer específicamente los hechos sobre el desempeño de los procesos y de sus funcionarios.
Comunicación cruzada	Se utiliza para acelerar la circulación de la información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales.

¹³ PIZZOLANTE NEGRÓN, Italo. Organización y Cultura, la Identidad Corporativa: Capítulo “La Geometría de la Comunicación”. España: Universidad Católica de Murcia, 2001.

4.2.2. La comunicación Interna. Dentro de la comunicación organizacional se indica la importancia que tiene la comunicación interna, se afirmaba en el concepto anterior que ésta es la clave de la motivación, la cual permite que la gente reconozca la libertad para expresarse, reconozca y sepa que sus ideas son escuchadas y valoradas, todo esto logra redundar en mayores niveles de satisfacción en su lugar de trabajo y en una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, con un mayor compromiso.

Sobre los problemas que pueden surgir en el marco de la comunicación organizacional **Ritter** ha afirmado que:

En la mayoría de las organizaciones, todos son los 'dueños' de las comunicaciones internas. El personal porque interactúa y cuando lo hace define sus propias pautas de comunicación en el marco de la cultura en la que convive. Los directivos porque creen que cuando 'bajan líneas' comunican, al igual que los supervisores y gerentes. El área de recursos humanos porque está en la propia naturaleza de los programas de inducción y capacitación, comunicar. Los comunicadores institucionales y de marketing porque ellos son los que manejan las herramientas de la comunicación, principalmente las mediáticas. El mayor problema es cuando, a raíz de esta superposición de áreas de incumbencia, la comunicación interna pasa a ser 'tierra de nadie' y la dirección no tiene política en absoluto al respecto, porque entiende bajo el concepto de comunicación algo totalmente distinto a lo que es realmente.

Frente a esta investigación es importante también no pasar por alto que la comunicación interna está dirigida a los clientes internos, es decir a cada uno de los colaboradores de la organización, por tanto ésta surge como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías por motivar a su equipo humano y retener a los mejores en su entorno laboral.

4.2.3. Tipos de Comunicación Interna. En este orden, la comunicación interna contribuye en el propósito de incrementar la calidad del clima laboral en términos de:

- Conocimiento claro sobre la organización posibilitando la construcción del sentido de pertenencia.

- Integración de las áreas de la organización estancadas respecto a las actividades aparentemente independientes.
- Establecimiento y divulgación de conductos regulares, disminuyendo la incertidumbre y la indeterminación de procesos organizacionales, reduciendo por tanto, tiempos y costos.
- Difusión de los logros conseguidos por la empresa.
- Confianza por parte de los empleados para expresarse ante la dirección general, o la instancia que haga sus veces, cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promoción de la comunicación a todas las escalas jerárquicas.
- Fluidez de la información en todos los sentidos – multidireccional.
- Descentralización de la información, lo que permite el uso colectivo de la información.
- Creación de espacios para el intercambio de información y opinión.

Cuadro 2. Estructura Comunicación

Ascendente	Se lleva a cabo desde abajo hacia arriba en la jerarquía, es decir, de los empleados a los directivos, su principal objetivo es reportar las novedades o resultados relacionados con los trabajos desarrollados.
Comunicación descendente	Se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía, es decir de los directivos a los empleados, su principal objetivo es dar instrucciones sobre las tareas que deben desarrollarse en el trabajo.
Comunicación oblicua o transversal	Se realiza en los diferentes sentidos y escalas jerárquicas de la organización, su principal objetivo es la integración de todo el personal.

4.2.4. Gestión Del Talento Humano. Muchas veces las organizaciones le apuestan más a la inversión en maquinaria, infraestructura, logística, marketing con el objetivo de lograr incrementar ventas en sus servicios o productos, pero esta inversión no los lleva a alcanzar el resultado esperado, surgiendo así interrogantes como ¿en qué se debe invertir y dar prioridad, para lograr cumplir ese objetivo tan deseado?; es por tal razón que hoy en día los estudios han demostrado que el principal recurso de una organización son sus colaboradores. Muchos estudios han demostrado que la variable que determina el éxito en la empresa es el talento humano, posicionándose como la variable más competitiva de las organizaciones.

Actualmente muchas de las organizaciones innovadoras en el mundo, luchan por seleccionar, atraer y retener a los mejores talentos, y ¿cómo lo hacen? Fomentando propuestas de valor a través de las áreas que componen el RR.HH, para mantener al colaborador contento y satisfecho con su trabajo y con su organización. En efecto, ***“La gestión del talento humano es una actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa”***.¹⁴

En otras palabras consolidar la gestión de la comunicación para el talento humano dentro de las organizaciones permite el fortalecimiento y la estabilidad del clima laboral. Además permite que los colaboradores se apropien de la cultura organizacional, logrando así fortalecer, optimizar y dinamizar los procesos organizacionales; donde los intereses tanto de la organización como de los colaboradores estén orientados hacia un objetivo en común, en el que todas las partes resulten beneficiadas.

Las organizaciones siempre deben tener en cuenta, que los colaboradores pasan gran parte de la vida en el trabajo. Y es por esto que desarrollarse laboralmente está ligado al aporte que se pueda dar en el trabajo. Este desarrollo debe ser integral, donde no sólo consista en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

¹⁴ GARCÍA, M., SÁNCHEZ, K. y ZAPATA, A. (compiladores). . Perspectivas Teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management. Cali: Programa Editorial Univalle, 2008. p. 65

“La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización”.¹⁵

La siguiente gráfica expone de manera clara los roles de Gestión Humana en la transformación.

Figura 1. Roles De Gestión Humana En La Transformación



Fuente: Notas de clase, “Gestión de la Comunicación para el Talento Humano” Cali: Universidad Autónoma de Occidente, 2013

4.2.5. Administración Del Talento Humano o RR.HH. La Administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación

¹⁵ AILLON Jaime Eduardo, CÁRDENAS Natalia y MENESES Juliana; Importancia De La Gestión Del Talento Humano. Cúcuta: Universidad Francisco de Paula Santander, 2013. p. 12

de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, buscando como fin gestionar, retener y atraer el talento para generar reconocimiento, reputación y el cumplimiento de los objetivos propuestos. Para el autor Idalberto Chiavenato el objetivo general de la gestión y administración del talento humano ***“es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. En síntesis se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo”***.¹⁶

De este objetivo general de Chiavenato se desprenden varios objetivos específicos tales como:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar el cambio.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Asimismo sostiene que para alcanzar los objetivos citados, la gestión del talento humano realiza los siguientes procesos más importantes:

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2002. p. 152.

- Admisión de personas
- Aplicación de personas
- Compensación de las personas
- Desarrollo de personas
- Retención de personas
- Monitoreo de personas

Mientras que para Bohlander, George, Sherman, Arthur, & Snell, Scott, ***“Denominan administración de recursos humanos (RR.HH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización”***.¹⁷

Frente a estas dos definiciones podemos concluir que la Administración del Talento Humano (RR.HH) es un método vital, que resalta y enaltece el esfuerzo humano en cualquier organización, brindándole al colaborador espacios que le proporcionarán desarrollo, motivación, bienestar, y seguridad, para que su trabajo en la organización se convierta en precursor de cambio y cumplimiento de objetivos.

4.2.6. Capacitación Y Desarrollo. Para Beatriz Milena Arbeláez

“La sección de Capacitación y Desarrollo de Personal, realiza diagnósticos para identificar necesidades de formación, con el objeto de desarrollar competencias tanto técnicas como comportamentales, se diseñan programas de Inducción-Reinducción y Orientación Todo esto útil para el desarrollo humano y generar sentido de pertenencia para los integrantes de la organización. El desempeño se evalúa mediante un instrumento diseñado para tal fin, de acuerdo a las competencias laborales

¹⁷ BOHLANDER, George, SHERMAN, Arthur, & SNELL, Scott. Administración de recursos humanos. Cengage Learning Editores, 2001. p. 651

establecidas, con el objeto de identificar las limitaciones y de ser necesario se trazan planes de mejoramiento.¹⁸

En conclusión la capacitación es entendida como un proceso educativo, por medio del cual el personal capacitado obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para el aprendizaje o mejoramiento de un proceso o propósito en particular.

4.2.7. Selección. La selección como proceso de la gestión del recurso humano. La gestión del recurso humano ha conducido a las organizaciones a alcanzar la excelencia, permite canalizar el talento humano y el potencial dentro de la organización. Muchos de los autores que hablan y han hecho parte de la construcción teórica de la importancia del Recurso Humano, hacen referencia y definen la importancia del proceso de selección en una organización.

Según De Ansorena¹⁹. ***Selección de personal es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional.***

4.2.8. Gestión Del Conocimiento. Según un informe de la consultora Ernst & Young

“la Gestión del Conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento es la capacidad para crear lazos más estrechos con los clientes, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados y, finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores”.²⁰

¹⁸ ARBELÁEZ GÓMEZ, Beatriz Milena. Material de ayuda y consulta curso virtual RR.HH. Cali: Sena. 2016.

¹⁹ DE ANSORENA, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito: método e instrumentos. Barcelona, España, 1996. p. 65.

²⁰ ERNST & YOUNG Consulting, Blueprint for success: how to put knowledge to work in your Organization, Nueva York, 1998.

Por esto es pertinente que todos los colaboradores de las organizaciones tengan un amplio conocimiento de su área o departamento para así poder brindar un excelente servicio a sus clientes tanto internos como externos y esto permite que exista confiabilidad en la información brinda.

4.2.9. Cultura Organizacional. La cultura organizacional es una de las propuestas de valor más importantes para una organización, y es por esto que hoy en día, las organizaciones ven más allá y conciben a la organización como un todo y no como un interés particular, como anteriormente se veía, en donde el trabajador se convertía en una maquina controlada solo para producir ganancias económicas y era totalmente abandonada la idea de pensar en beneficios y recompensas por su entrega y buen desempeño laboral. Es por esto que la cultura hoy en día ***“Es el resultado de una configuración de las formas de pensamiento y aprendizaje de la empresa, las relaciones de poder, las formas de influencia y cambio, los instrumentos de motivación y recompensa.”***²¹

Granell, define el término como ***“... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social...” esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los “... valores, creencia, actitudes y conductas.”***²²

Chiavenato presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Serna (1997) ***“La cultura organizacional es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa”***²³.

4.2.10. Clima Organizacional. El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo del día a día, influyendo en la motivación y la satisfacción del deber hacer.

²¹PIZZOLANTE, Op. cit., Disponible en <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>

²² GRANELL H, Exito Gerencial y Cultura, Caracas, 1997.

²³ SERNA Gómez, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Bogotá Editorial Legis, 1994

El clima organizacional es el ambiente en donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el empleador puede tener con sus colaboradores, como también la relación entre los miembros del personal de la Institución. El clima organizacional tiene mucho que ver con el grado de motivación, cuando el clima es bueno brinda satisfacción a los miembros de la organización y si es malo será todo lo contrario. Esta variable es de suma importancia pues influye mucho en el estado de ánimo de las personas.

“El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”.²⁴

El clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización, este ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. El clima determina la manera como el colaborador percibe su trabajo, su productividad, rendimiento y satisfacción en la función que cada uno desempeña. Como sabemos el clima no se ve ni se toca, es algo intangible, pero tiene una presencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la empresa y de la misma manera el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro ésta.

“Rodríguez, expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.”²⁵

²⁴ CHIAVENATO, Op. cit., p. 86)

²⁵ CASTILLO, Carola, DEL PINO, Nicole, Espinosa, VitaCultura , Clima Organizacional [en línea]. Argentina: rppnet.com.ar, 2000 [consultado 18 de abril de 2014]. Disponible en internet: <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

Figura 2. Dimensiones del Clima Organizacional



Fuente: Dimensiones del Clima Organizacional [en línea]. Colombia: C. Líder, 2014 [consultado 27 de marzo de 2014]. Disponible en internet en: <http://www.clider.com.co/Cultura/index.php/dimensiones-del-clima-organizacional>

4.3. MARCO CONCEPTUAL

4.3.1. Comunicación. Es el trato, correspondencia, reciprocidad amistosa entre dos o más personas. La abundante y variadísima evidencia experimental acumulada prueba que los hombres se sirven de signos lingüísticos con fines de comunicación. No hay consenso, sin embargo, en si el lenguaje puede explicarse exclusiva y totalmente por la necesidad de comunicación en las sociedades humanas.

4.3.2. Talento Humano. Son los patrones específicos de pensamiento a los que llamamos talentos, en su trabajo establece que es mejor y más barato desarrollar el talento que tiene una persona, que hacerlo meter en un modelo único del éxito donde se suponen algunas competencias básicas.

4.3.3. Satisfacción Laboral. Para que los empleados sean productivos, deben sentir que su trabajo es el adecuado para sus capacidades y que reciben un trato equitativo. Para muchos empleados, su trabajo es una fuente de identidad.

4.3.4. Reclutamiento. Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no. ES por esto que el reclutamiento se convierte en un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Esta una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas. Es así como las fuentes de RH son denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento.

4.3.5. Selección. El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. El reclutamiento y selección de talento Humano deben ser considerados como dos fases de un mismo proceso. La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante.

Puede definirse la selección del Talento Humano como la escogencia de la persona adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

4.3.6. Evaluación de Desempeño. Es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

4.3.7. Compensación. Está dada por el salario. Su función es dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario, al empleado.

4.3.8. Beneficios Sociales. Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados. Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa.

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

4.3.9. Higiene y Seguridad. Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedad.

Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería, primeros auxilios; en tiempo total o parcial; según el tamaño de la empresa, relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo. La comunicación en este sistema de gestión cumple un papel muy importante el cual es informar, prevenir y persuadir al colaborador para que cumpla a cabalidad todas las reglas que mantengan su seguridad y salud en el trabajo.

4.3.10. Entrenamiento y Desarrollo. Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa. Su función es llevar la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo por medio de estos programas.

4.3.11. Relaciones Laborales. Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

4.3.12. Desarrollo Organizacional. El desarrollo organizacional, se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total. Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

4.3.13. Liderazgo. Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional.²⁶

4.3.14. Gestión Del Conocimiento. Gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización, facilita la trasmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente. Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la empresa, sino que pueden estar o generarse generalmente fuera de ella.²⁷

4.3.15. Campo Profesional. El campo profesional es el espacio de interacción del profesionista, el universo de atención y la institución, donde se producen los proyectos que atienden problemas sociales y económicos. Se entiende también como el mercado laboral, dado que la actividad profesional merece una retribución económica por su saber especializado.²⁸

²⁶ Liderazgo [en línea]. Wikipedia, 2014 [citado el 25 de mar de 2014]. Disponible en internet en: <<http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>>

²⁷ ARCHANCO, Ramón. ¿Qué es Gestión del Conocimiento? [en línea]. 2011 [citado el 25 de mar de 2014]. Disponible en internet en: <http://papelesdeinteligencia.com/que-es-gestion-del-conocimiento/>

²⁸ GÓMEZ RÍOS, Norma Angélica, Campo Profesional, Universidad Nacional Autónoma de México [en línea]. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2014 [citado 25 de Marzo de 2014].

4.3.16. Perfil Laboral Y Profesional. Conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.²⁹

4.3.17. Formación Académica. Es la preparación teórica de los aspectos de perfil, competencias, gestión y administración de una Institución Educativa.³⁰

4.4. MARCO CONTEXTUAL

Este análisis se realizara, en el primer y parte del segundo semestre del periodo electivo del año 2015, en la ciudad de Cali. Se pretende abordar la organización Copservir LTDA para analizar de qué manera el Comunicador Social pueda alinear e incidir el perfil adecuado en las distintas áreas que componen el departamento de Talento Humano.

4.4.1. Historia

Figura 3. Logo Copservir LTDA



Disponible en Internet en: < http://www.trabajosocial.unam.mx/dirs/docencia/curricular/profesional/documento_final_campoprofesional.pdf >

²⁹ Universidades Públicas Valencianas, Perfil profesional [en línea]. España. [Citado 25 de marzo de 2014]. Disponible en internet: < <http://www.recursosees.uji.es/fichas/fc12.pdf> >

³⁰ Formación Académica. Cali [en línea]. Monografías [citado el 25 de mar de 2014]. Disponible en internet en: < <http://www.monografias.com/trabajos81/diccionario-educacional/diccionario-educacional.shtml> >

Antes del año 1995 los trabajadores de Copservir venían practicando la cultura del ahorro con el ánimo de ayudar a superar las necesidades económicas y sociales, esperando contar con un mecanismo que no sólo les permitiera la práctica del ahorro sino que además se lograra con él un servicio crediticio, eficiente, continuo y progresivo. Luego de estudios, análisis y consultas se determinó, inspirados en los principios rectores de la economía solidaria, que la mejor opción era la creación de una cooperativa.

Toda esta idea y aspiración de los Trabajadores se concretó el 24 de Julio de 1995 con la celebración de la Asamblea General y la participación de 60 asociados que dio constitución a la Cooperativa.

La asociación de trabajadores que conforman Copservir, adquirió en 1996, un total de 320 droguerías de quienes eran sus patronos o empleadores y desde ese entonces ha establecido 413 nuevas farmacias con el producto de sus ingresos, no sin antes anotar que su actual patrimonio proviene de la consolidación de aportes mensuales realizados por espacio de 9 años que lleva constituida la Cooperativa.

En el año 1996 Copservir compro legalmente los establecimientos comerciales de Distribuidora de Drogas la Rebaja S.A. que durante 7 años fue investigada por la Fiscalía general de la nación que mediante sentencia del 21 de febrero de 1997, confirmada el 26 de mayo del mismo año concluyo que tales establecimientos no fueron adquiridos con dinero producto del tráfico de estupefacientes como tampoco de que se trataran de transacciones simuladas en donde los procesados de manera consciente y voluntaria aceptaran prestar sus nombres para ocultar a los verdaderos propietarios y que ellos lo hicieran con el conocimiento claro y preciso de que se trataba de bienes adquiridos con el producto del narcotráfico. La adquisición de las farmacias por parte de los trabajadores estuvo fundamentada en tres grandes circunstancias:

- Encontrarse los patronos abocados a una inminente liquidación por el bloqueo comercial decretado por el departamento del tesoro de los Estados Unidos.
- Constituirse los trabajadores, en dueños del más considerable pasivo laboral conformado por salarios, cesantías e indemnizaciones respecto de cerca de 4.300 trabajadores con antigüedades que promediaban los diez años de servicio.

- Ser los trabajadores dueños del conocimiento respecto de la operación de una actividad que hoy convierte a Copservir en la segunda Cooperativa que más trabajo genera en Colombia y la primera en el campo de la distribución.

Copservir Ltda., cuenta con 792 Puntos de Venta a nivel nacional, ocupa el puesto No. 75 en ingresos. Tenemos presencia en 27 Departamentos y en 169 ciudades del País. Generamos 5.164 empleos directos que benefician a más 22.200 personas entre cónyuges, hijos, padres y demás personas a cargo.

4.4.2. Valores Y Estructura Corporativa

- **Visión:** Ser la empresa solidaria competitiva en servicio y sostenible para el bienestar de la comunidad (Asociados – Clientes).
- **Misión:** Mantener relaciones comerciales amigables con un servicio diferenciado, apoyados en procesos innovadores y rentables para el bienestar de los asociados y su entorno.

Figura 4. Organigrama Vicepresidencias Copservir

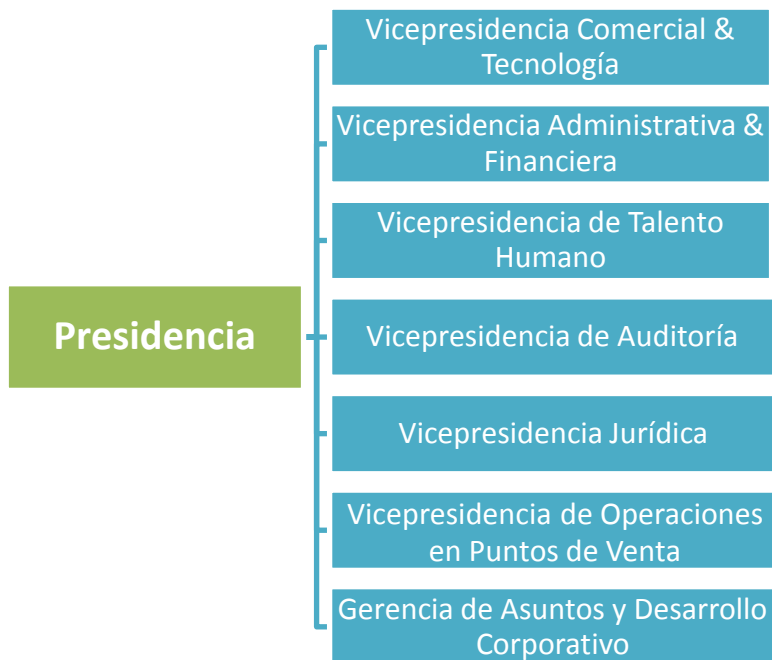


Figura 5. Organigrama Puntos de Venta La Rebaja



4.4.3. Nuestros Servicios

Figura 6. Servicios Prestados por La Rebaja



5. METODOLOGÍA

5.1. ENFOQUE INVESTIGATIVO

El enfoque que se desarrollará en esta investigación corresponde a la clasificación del campo laboral y el rol profesional, donde se halla una mirada conceptual, metodológica y teórica que permiten conocer los lineamientos de las organizaciones para situar estrategias y comportamientos desarrollados en una organización, en donde se perciba el recurso humano. Es decir, ***“En este caso podemos partir de que el enfoque cuantitativo muestra un claro problema metodológico el cual es, que se relaciona con la medición de los conceptos que orientan teóricamente el proceso de desconocimientos de algo que está relacionado con la cantidad”***.³¹

Partiendo así de la anterior definición se halla que esta investigación parte del enfoque cuantitativo donde se distinguen valores cuantificables, por eso está directamente basada en el paradigma explicativo.

En el marco de las observaciones anteriores se plantea que esta investigación cuenta con dos tipos de metodologías, de las cuales se encuentran el tipo exploratorio que es el análisis que se le hace a un tema poco estudiado y no ha sido abordado antes. Por otro lado está el de tipo descriptivo que busca señalar las características más sobresalientes del perfil que debe cumplir un Comunicador Social en el área de Talento Humano y el análisis de la incidencia de la comunicación interna en el departamento de Talento Humano de Copservir Ltda., que a su vez debe explorar y conocer los procesos de gestión para las áreas que lo conforman

Cabe resaltar que mediante estudios de investigación, se encontró que para definir el perfil del Comunicador Social dentro del área de Talento Humano y la incidencia de la comunicación interna es necesario tener en cuenta que este debe tener un rol estratégico. Según **Dave Ulrich en su libro “Recursos Humanos Champions”** **“el perfil desarrollado por los profesiones de Recursos Humanos, son en realidad múltiples, no únicos”**.

³¹ BONLLA-CASTRO, Elssy; RODRIGUEZ, Penélope. Más Allá del Dilema de los Métodos: la Investigación en Ciencias Sociales Bogotá: Ediciones Uniandes, 1997. p. 14

“Los profesionales de Recursos Humanos deben cumplir roles tanto operativos como estratégicos; deben ser tanto policías como socios; y deben asumir responsabilidad por objetivos tanto cualitativos como cuantitativos, a corto o largo plazo, para que los profesionales de Recursos Humanos aporten valor a sus organizaciones”.³²

Por otro lado los Recursos Humanos hacen referencia a los sistemas y procesos organizativos en una organización (por ejemplo, formación de planteles, contratación, comunicaciones y compensación) que gobierna la manera en cómo se trabaja. Es por eso que durante demasiado tiempo la expresión *Profesional de Recursos Humanos* ha sido una falacia. En consecuencia se ha venido notando una gran falencia en las universidades del Valle del Cauca, quienes en sus programas académicos no cuentan con algunas asignaturas que se enfoque en el talento humano en las organizaciones. En efecto dicha investigación permite que todas las personas puedan conocer cuál debe ser el perfil que debe tener un comunicador social a la hora de enfrentar el área de Recursos Humanos.

5.2. INSTRUMENTOS

Los instrumentos de etnografía son muy significativos porque aportan detalladas descripciones de situaciones y eventos. Como dice **Javier Murillo y Chyntia Martínez** en su investigación **“la etnografía son eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorporando lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismo y no como uno los describe”**³³.

Por consiguiente para este análisis es necesario crear entrevistas evaluadoras que nos permitan evidenciar cuál es el perfil y el rol del Comunicador Social en el Departamento de Talento Humano. Para esta investigación trabajaremos con la Cooperativa **Copservir Ltda.**, dueña de la marca Comercial la Rebaja Droguerías y Minimarkets, en donde también se buscará conocer las falencias de comunicación que se presentan al interior de la Cooperativa y la importancia del rol del comunicador en el Departamento de Talento Humano.

³² ULRICH, Op. cit., p. 53.

³³ MURILLO TORRECILLA, Francisco Javier y MARTÍNEZ GARRIDO, Cynthia A. Estimación de la magnitud de la segregación escolar en América Latina. En: Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 9, no. 19. p. 11-30

5.3. PROCEDIMIENTO

En primer lugar indagaremos en textos, tesis de otros autores, donde se recolectará y consultará información sobre dicho tema, sobre como se ve la comunicación y el talento humano en las organizaciones, igualmente, se llevara a cabo una etapa de investigación previa mediante fuentes primarias, donde se indagará a los colaboradores, jefe y demás integrantes de Copservir Ltda, además se indagara fuentes secundarias como la Internet y la intranet de la Cooperativa, permitiéndonos abrir un poco más el panorama de la investigación.

En segundo lugar, se desarrollaran entrevistas en Copservir Ltda, lo cual permitirá realizar un enfoque basándose en lo cuantitativo como en lo cualitativo, permitiendo realizar investigaciones sobre temas como selección, desarrollo, evaluación del desempeño, Bienestar Laboral buscando así definir el rol actual que tiene el comunicador social en el departamento de Talento Humano.

6. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN COPSERVIR LTDA

Después de conocer el contexto de la organización y sus colaboradores, y de definir la propuesta de valor que genera el comunicador social al Departamento de Talento Humano de Copservir Ltda. Realizaremos a través de unas encuestas un diagnóstico que nos ayudará a determinar las falencias de la comunicación que se han venido presentado en la Cooperativa.

Se realizaron 13 entrevistas a los directivos que conforman el Grupo Gerencial de la Cooperativa, el cual está conformado jerárquicamente de la siguiente manera:

Figura 7. Organigrama del Grupo Gerencial

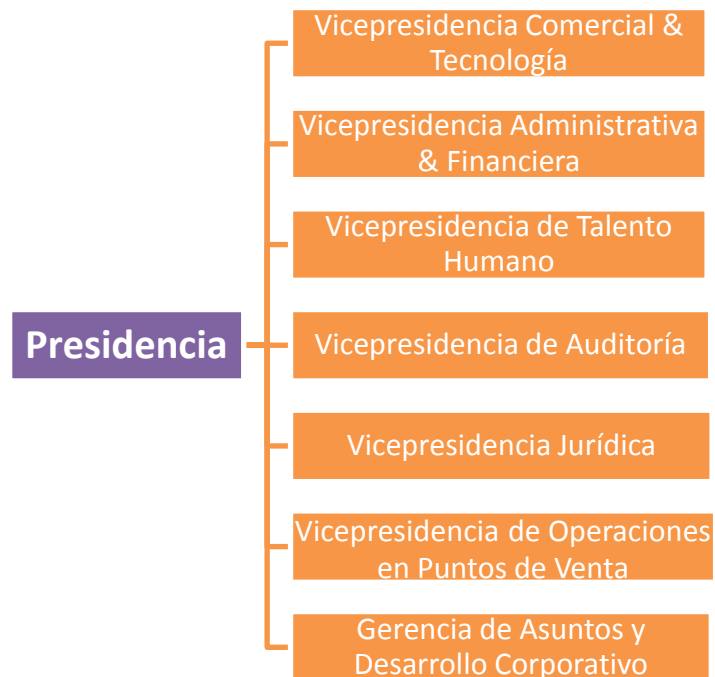
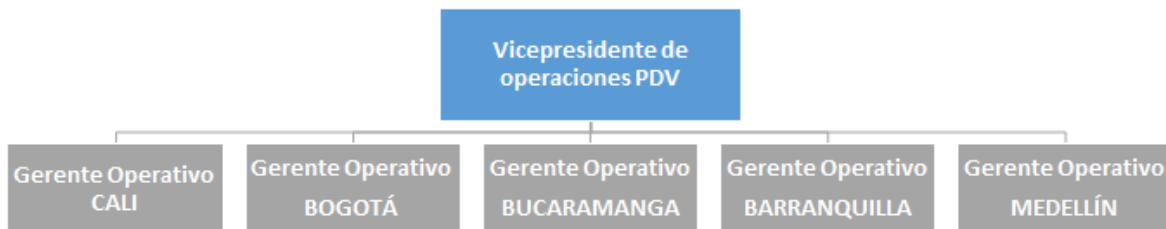


Figura 8. Organigrama Gerencias Operativas



6.1. HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

A continuación presentamos el modelo de encuesta que se realizó a cada directivo que conforma parte del Grupo Gerencial de la Cooperativa.

Cuadro 3. Modelo de Encuesta Copservir Ltda

ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN COPSERVIR LTDA	
1. ¿Cuál es el valor corporativo que usted considera clave para fortalecer al cliente interno?	
a. Actitud de Servicio	b. Lealtad y Pasión Institucional
c. Respeto y Desarrollo Humano	d. Impacto Social y Ambiental
e. Flexibilidad y Adaptación al Cambio	
2. ¿Qué actividad considera usted que es la más importante que COPSERVIR LTDA realiza para elevar el talento humano?	
a. Capacitaciones	b. Beneficios para el asociado
c. Reconocimiento de los empleados	d. Integración de los colaboradores
e. Actividades deportivas y de recreación	
3. ¿Cómo cree usted que es el grado de comunicación actual entre las áreas que conforman el organigrama de COPSERVIR LTDA?	
a. Excelente	b. Bueno
c. Regular	d. Malo
e. Nulo	
4. ¿Cuál cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el trabajador de COPSERVIR LTDA?	
a. Correo Corporativo	b. Correo Personal
c. Facebook	d. Intranet
e. Voz a Voz	
5. ¿Qué factor considera usted que es clave para mejorar la comunicación con el trabajador de COPSERVIR LTDA?	
a. Claridad	b. Rapidez
c. Veracidad	d. Relevancia
e. Eficacia	
6. ¿Piensa usted que actualmente la comunicación con los trabajadores de COPSERVIR LTDA es eficiente?	
a. Sí	b. No

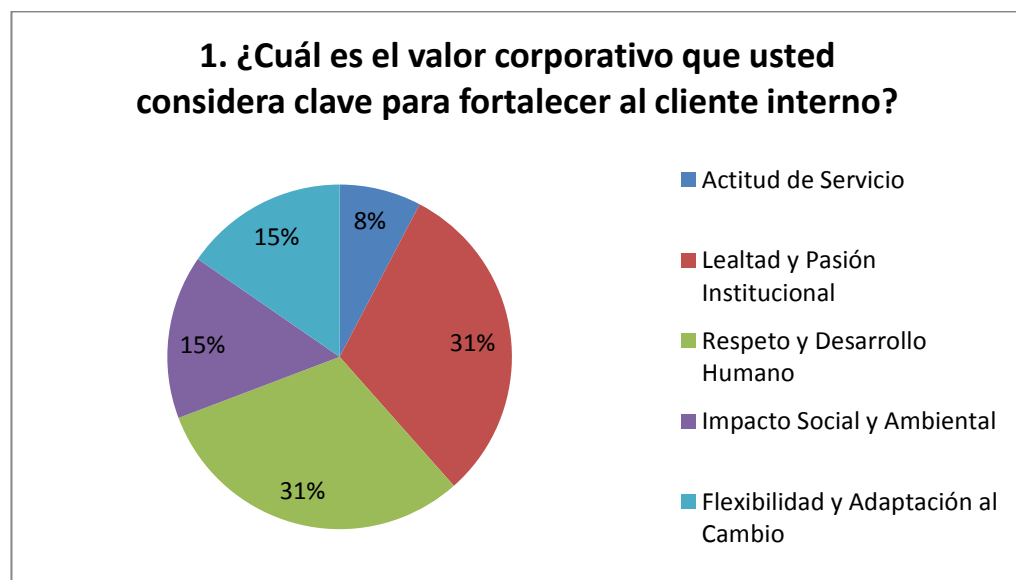
6.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

A partir del desarrollo de las encuestas, se llevó a cabo la tabulación de los datos para poder así tener una visión clara del estado de la comunicación desde el departamento de talento humano.

Cuadro 4. Pregunta 1 de la Encuesta

Pregunta No. 1		
1. ¿Cuál es el valor corporativo que usted considera clave para fortalecer al cliente interno?		
Actitud de Servicio	1	8%
Lealtad y Pasión Institucional	4	31%
Respeto y Desarrollo Humano	4	31%
Impacto Social y Ambiental	2	15%
Flexibilidad y Adaptación al Cambio	2	15%

Figura 9. Resultado Pregunta 1 de la Encuesta

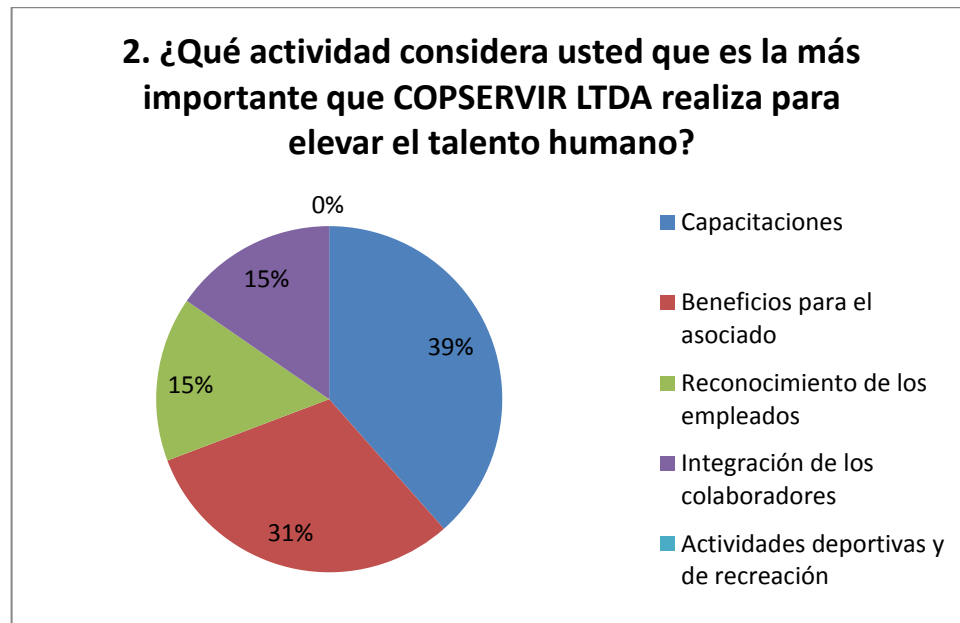


Con base en los resultados de la encuesta se observa que el Grupo Gerencial y los Directores Operativos de Zonas, consideran que el principio corporativo clave para fortalecer al cliente interno, es el de Respeto y Desarrollo Humano y el valor de Lealtad y Pasión Institucional con un porcentaje del **31%**.

Cuadro 5. Pregunta 2 de la Encuesta

Pregunta No. 2		
2. ¿Qué actividad considera usted que es la más importante que COPSERVIR LTDA realiza para elevar el talento humano?		
Capacitaciones	5	38%
Beneficios para el asociado	4	31%
Reconocimiento de los empleados	2	15%
Integración de los colaboradores	2	15%
Actividades deportivas y de recreación	0	0%

Figura 10. Resultado Pregunta 2 de la Encuesta

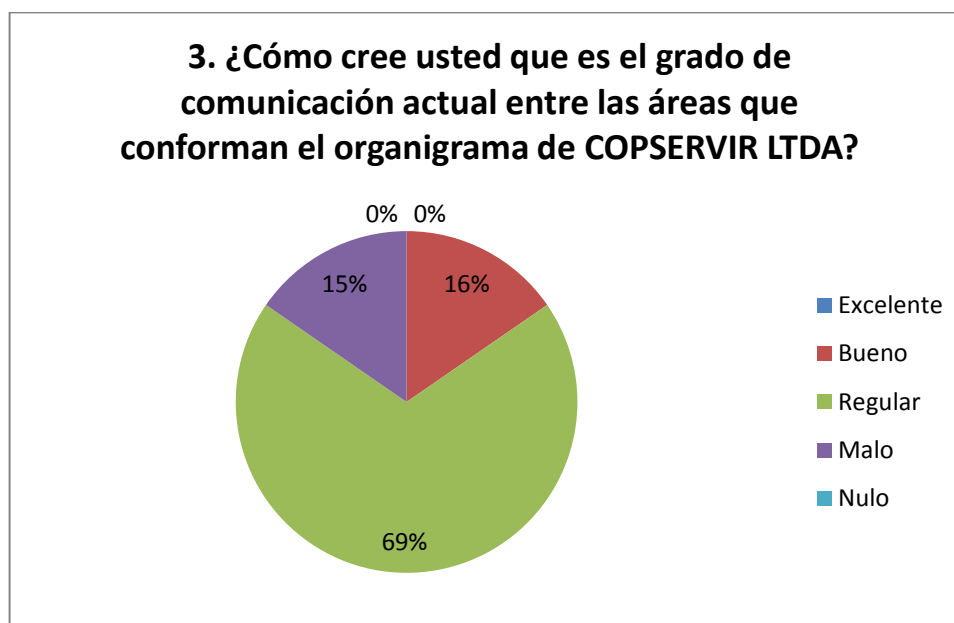


El **39%** de los encuestados señaló que las capacitaciones es la actividad más importante que eleva el Talento Humano en la Cooperativa.

Cuadro 6. Pregunta 3 de la Encuesta

Pregunta No. 3		
3. ¿Cómo cree usted que es el grado de comunicación actual entre las áreas que conforman el organigrama de COPSERVIR LTDA?		
Excelente	0	0%
Bueno	2	15%
Regular	9	69%
Malo	2	15%
Nulo	0	0%

Figura 11. Resultado Pregunta 3 de la Encuesta

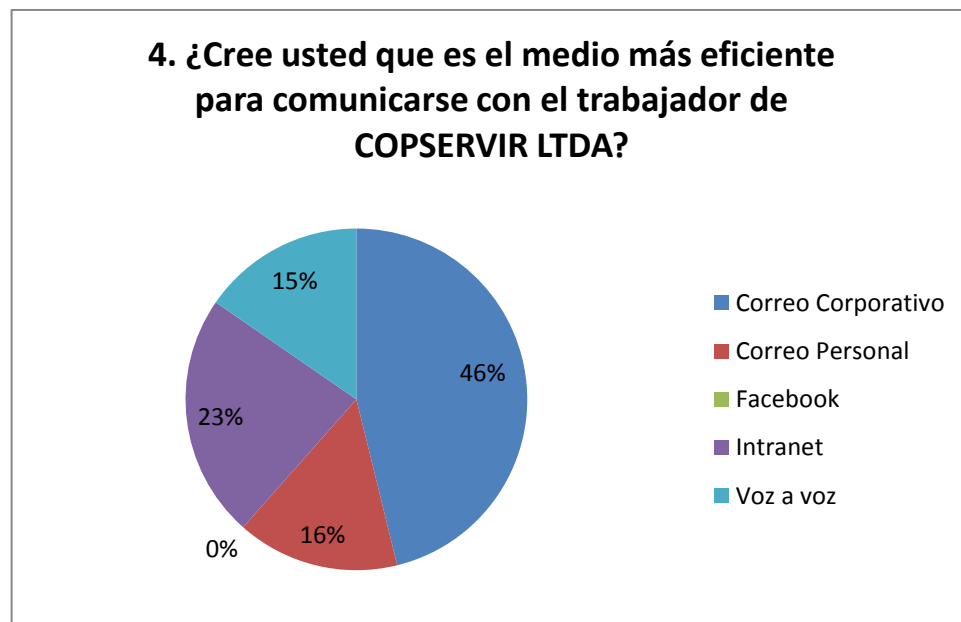


El **69%** indicó que el grado de comunicación entre las áreas es Regular.

Cuadro 7. Pregunta 4 de la Encuesta

Pregunta No. 4		
4. ¿Cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el trabajador de COPSERVIR LTDA?		
Correo Corporativo	6	46%
Correo Personal	2	15%
Facebook	0	0%
Intranet	3	23%
Voz a voz	2	15%

Figura 12. Resultado Pregunta 4 de la Encuesta

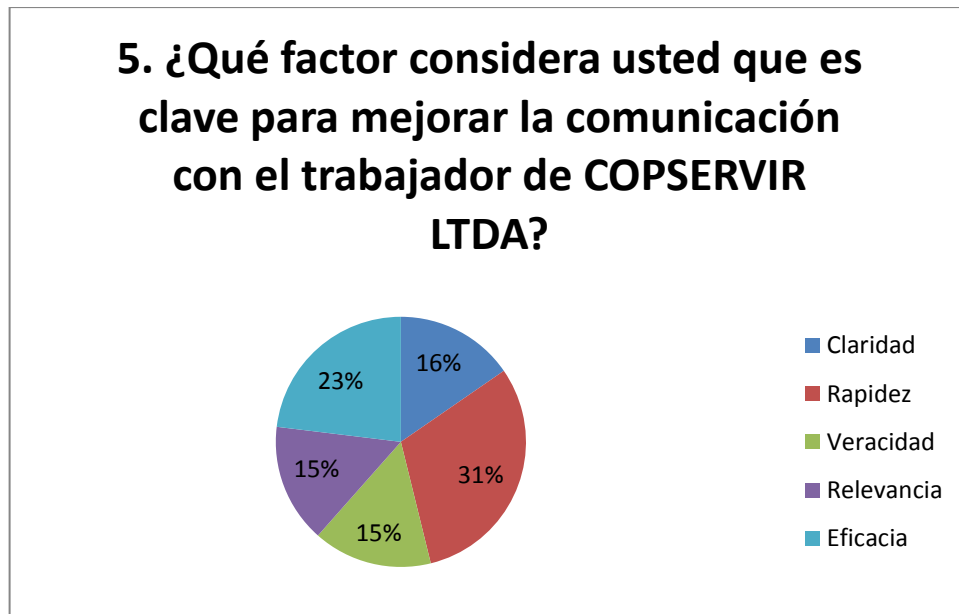


El medio más eficiente de comunicación interna es el correo corporativo con un 46% y seguido de la intranet con un 23%.

Cuadro 8. Pregunta 5 de la Encuesta

Pregunta No. 5		
5. ¿Qué factor considera usted que es clave para mejorar la comunicación con el trabajador de COPSERVIR LTDA?		
Claridad	2	15%
Rapidez	4	31%
Veracidad	2	15%
Relevancia	2	15%
Eficacia	3	23%

Figura 13. Resultado Pregunta 5 de la Encuesta



Los factores claves para mejorar la comunicación con el trabajador son la oportunidad en un **31%** y la eficacia en un **23 %**

Cuadro 9. Pregunta 6 de la Encuesta

Pregunta No. 6		
6. ¿Piensa usted que actualmente la comunicación con los trabajadores de COPSERVIR LTDA es eficiente?		
Si	3	23%
No	10	77%

Figura 14. Resultado Pregunta 6 de la Encuesta

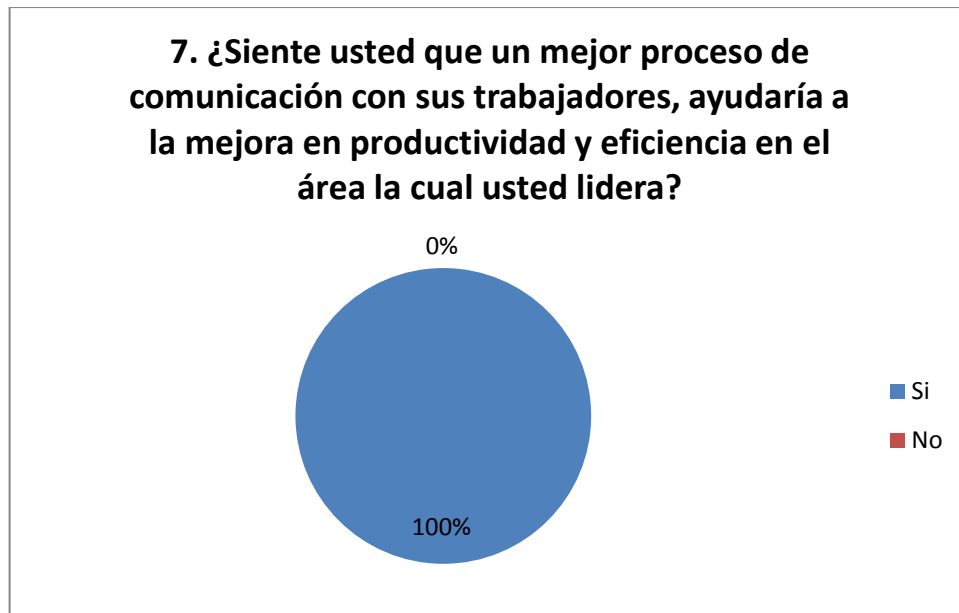


Con un **77%** el Grupo Gerencial y los Directores Operativos de Zona señalan que la comunicación no es eficiente.

Cuadro 10. Pregunta 7 de la Encuesta

Pregunta No. 7		
7. ¿Siente usted que un mejor proceso de comunicación con sus trabajadores, ayudaría a la mejora en productividad y eficiencia en el área la cual usted lidera?		
Si	13	100%
No	0	0%

Figura 15. Resultado Pregunta 7 de la Encuesta



Los encuestados aseguran con un **100%** que un mejor proceso de comunicación **si** ayudaría a mejorar la productividad y eficiencia en las áreas que lideran.

6.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

En el anterior diagnóstico se muestra la necesidad de trabajar uniendo dos variables: **Gestión de la comunicación y Talento Humano**. Para ello se plantea un plan estratégico de comunicación que agrupará estos dos frentes de mucha importancia para dinamizar y movilizar de manera acertada los flujos de información al interior de la Cooperativa.

7. DEFINICIÓN DEL ROL DEL COMUNICADOR EN EL DPTO. DE TALENTO HUMANO

7.1. ¿CÓMO INCIDE EL ROL DEL COMUNICADOR EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA.?

En toda organización intervienen muchos elementos que deben estar bien coordinados y alineados para el logro de los objetivos de la misma, una organización es lo que las personas (trabajadores) hacen de ella.

El éxito de una organización va más allá de los objetivos organizacionales (competitividad, nuevos mercados, la permanencia en el mercado, el posicionamiento, etc.) pues se deben complementar de forma estratégica tanto los objetivos organizacionales, como los objetivos individuales brindados al trabajador (seguridad, autoestima, respaldo, confianza, etc.), ya que con esto logramos que las personas están dispuestas a efectuar inversiones personales en su trabajo como: el buen desempeño, la creatividad, el cumplimiento de normas, generar valor en sus acciones, que a su vez la organización retribuirá con remuneración, compensaciones, capacitaciones, reconocimientos y otros beneficios para el trabajador y su familia.

Con el propósito de que una organización sea más competitiva y eficiente, debemos adoptar nuevos valores, buscar soluciones, administrar inculcando el liderazgo participativo y proactivo, diseñar organigramas más horizontales, escuchar al trabajador de los niveles operativos, hacerlo parte del proceso decisorio, tomando en cuenta que quien mejor conoce a la empresa y genera un valor y reconocimiento externo es su personal.

Por lo anteriormente planteado “La estrategia de comunicación se convierte en el pegamento que da coherencia a la mezcla que encauza el curso de las acciones comunicativas que va a permitir alcanzar los objetivos asignados en un espacio y tiempo dado”³⁴.

La comunicación direccionada y estratégica dentro de la empresa es fundamental para que se le dé mayor aplicación al capital social y a los recursos que se tienen allí, pues logra tejer bases sólidas dentro de la organización.

³⁴ PÉREZ, R. Estrategias de comunicación, Barcelona: Ariel, 2001. p. 125

Con el fin de tejer redes sociales, es decir, construir puentes entre los diferentes intermediarios y las personas con las que se tiene comunicación, es necesario potencializar las relaciones entre los colaboradores y establecer una familiaridad y un reconocimiento.

Dentro de los equipos de trabajo de **Copservir Ltda.**, que se encuentran distribuidos a lo largo y ancho del país, se puede evidenciar la satisfactoria conexión que hay al comunicar temas de instrucción comercial para el Punto de Venta, es decir, temas relacionados con la generación de ventas de los diferentes productos que se manejan en las droguerías tradicionales y en los Minimarkets, lo cual es pertinente y ha logrado resaltar la buena reputación que tiene nuestra marca comercial La Rebaja.

Sin embargo, todos los modelos y procesos de comunicación interna durante los 20 años que lleva esta Cooperativa, han estado ligados a los temas de ventas, anteriormente mencionados, que llevaron a descuidar totalmente el tema de la comunicación interna para el Talento Humano entre los más de **5.800** empleados que hay actualmente en esta organización y que están dispersos en diferentes ciudades y rincones de nuestro país; deteriorando la red social, que busca mantenerlos enlazados constantemente con todos los temas internos que se desarrollan al interior de la Cooperativa y que son beneficiosos para ellos y sus familias.

En Copservir Ltda. el rol y la participación que ha asumido el Comunicador Social, ha logrado visibilizar más los beneficios, las actividades, eventos y proyectos que el Departamento de Talento Humano de la mano con las áreas de Bienestar Laboral y Servicios al Asociado organizan y desarrollan año tras año para los trabajadores y sus familias; pues es el comunicador, el lazo transversal en la organización, quien genera las campañas y estrategias de comunicación de los proyectos y actividades que desarrolla la empresa, para divulgarlos a nivel nacional con todos sus colaboradores.

La comunicación en Copservir Ltda. es la propuesta que ha ayudado a alinear el direccionamiento estratégico de la misma, puesto que las diferentes áreas que la conforman responden a unos planteamientos específicos, y es la comunicación la que ha posibilitado la gestión de socialización y cohesión de los integrantes, teniendo en cuenta la gran dispersión geográfica de la Cooperativa. Por ello el perfil del comunicador en esta organización es esa propuesta de valor que permite que todos sus trabajadores estén alineados e informados para juntos lograr los objetivos de la organización.

El rol del comunicador en el Departamento de Talento Humano, también ha ayudado a través de las estrategias de comunicación a generar en los trabajadores motivación, reputación y orgullo por pertenecer o hacer parte del equipo de trabajo de la Cooperativa, pues el plan estratégico de comunicación lo ha direccionado a contar con la participación de los trabajadores en los cambios y proyectos que se desarrollan internamente, convirtiéndolos a cada uno de ellos, sin importar el cargo en gestores de cambio.

Expuesto lo anterior se puede afirmar que la incidencia de la comunicación social en la Cooperativa ha constituido como dice Garay María Carolina, “un pilar que permite al empleado el logro de todos los objetivos empresariales. Pues la comunicación constituye una herramienta fundamental de la planeación, ejecución y posterior control de las estrategias administrativas, de la retroalimentación de las fallas y de la prevención de las mimas”.³⁵

Finalmente la comunicación en el Departamento de Talento Humano se ha convertido en una herramienta que crea valor y cumple la función de informar, aportando a una construcción colectiva de un enlace social, en donde las relaciones de participación y conexión generan un sentimiento de igualdad, que ha llevado a los colaboradores a unirse y a trabajar juntos y con orgullo por un objetivo en común que ha generado desarrollo, crecimiento y valor agregado para ellos y para la organización.

La comunicación ha sido y será un instrumento fundamental para el cumplimiento de los objetivos, y ha dejado de enfocarse solo en el tema comercial o para la emisión de mensajes de poca importancia e interés, ya esta labor se está viendo como un sistema que promueva la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, donde cobra sentido el reconocimiento de las metas individuales y grupales.

7.2.PERFIL Y COMPETENCIAS DEL COMUNICADOR SOCIAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE COPSERVIR LTDA.

El perfil del comunicador social que participa en la gestión del Talento Humano debe saber escuchar, comunicar, transmitir y relacionarse con todo el personal que hace parte de la organización sin importar el cargo que ocupen, debe ser transversal a toda la organización. Debe tener la capacidad de participar y liderar equipos interdisciplinarios orientados a dirigir, planear, coordinar y desarrollar

³⁵ GARAY, Op. cit.,

planes estratégicos de comunicación interna y externa, para la gestión del talento humano, bienestar social, responsabilidad social empresarial y para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional. Además debe:

- Conocer la organización.
- Entender que piensan y sienten los colaboradores.
- Transmitirles la información de una manera adecuada para que ellos se sientan parte de la organización.
- Mantener una buena integración y comunicación con todo el personal de la empresa.
- Conocer la función y los objetivos internos de cada una de las áreas.
- Conocer las Políticas y Procedimientos de la organización.
- Saber transmitir a los colaboradores los beneficios que la organización tiene para ellos y sus familias.
- Debe conocer el direccionamiento estratégico y debe saber interpretar y definir la cultura y las políticas organizacionales.
- Debe ser partícipe y tenido en cuenta al momento de la toma de decisiones.
- Debe tener habilidades para visibilizar las fallas y debilidades de comunicación que se puedan presentar en las distintas áreas de la empresa, para ser gestor de estrategias que generen cambios y mejoras.
- Capacidad para la toma de decisiones.

- Debe ser una persona, creativa, proactiva y capaz de generar estrategias innovadoras y persuasivas.

El comunicador social para el Talento Humano que trabaje en Copservir Ltda., debe ser capaz de aplicar conocimientos con sentido ético, crítico y estratégico. Todo esto permite propiciar a los trabajadores, valor, motivación, adaptación y comprensión de los procesos cambiantes dentro de la organización, que ayudará a generar un buen ambiente laboral y reflejará el aumento de productividad en la organización. **Es importante resaltar que los procesos adecuados, son comprendidos, interpretados y mejor coordinados cuando hay una buena comunicación.**

El comunicador tiene como objetivos:

- La gestión de la comunicación integral.
- El manejo de la Identidad Corporativa.
- Sensibilizar y fomentar los compromisos con los objetivos organizacionales.
- Fomentar el espíritu de equipo y cohesión, generando un clima de confianza.
- Centralizar organizacionalmente los niveles jerárquicos, posibilitando una comunicación integral, fluida y flexible.

7.2.1. Objetivos Funcionales. Su función es velar por la gestión de la comunicación corporativa a nivel interno, generando unidad y espacios de toma de decisiones participativas y democráticas que aporten al cambio y al buen direccionamiento de la organización. Además debe:

- Desarrollar y ejecutar campañas de comunicación para los más de 5800 empleados ubicados a lo largo del territorio nacional en las 5 Sedes Administrativas y los más de 800 Puntos de Venta de la Rebaja Droguerías y Minimarkets.

- Gestionar y administrar los diferentes medios de comunicación masiva de la Cooperativa.
- Desarrollar protocolos internos para la administración de cuentas de correo y de email marketing (Google Analytics).
- Administrar, direccionar y medir el manejo de las redes sociales de Copservir Ltda. y de la Rebaja Droguerías y Minimarkets.

Todo estas funciones tienen como fin, darle vida a los proyectos organizacionales que se vienen desarrollando desde al año 2015 al interior de la Cooperativa, los cuales están en la búsqueda de movilizar y focalizar el rumbo de la comunicación para lograr un cumplimiento de los objetivos propuestos y generar resultados exitosos.

Por último, es importante entender que la gestión de la comunicación para el Talento Humano, se debe construir con y para los empleados, puesto que es muy difícil hablar de comunicación donde no hay integridad, no hay unión, no hay red social, donde no existen los valores de saber escuchar, es muy difícil generar una buena comunicación, si no tenemos contacto y no sabemos las verdaderas problemáticas que presentan nuestros grupos de interés. Lo importante de hacer una buena comunicación en Copservir Ltda., es saber atender y hacer partícipe a los colaboradores de esos proyectos de mejora. De este planteamiento surge la importancia de definir el papel y el rol que juega el comunicador social en un área que trabaja en pro del bienestar de sus empleados y sus familias.

8. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta el eje temático de esta investigación, es evidente que la gestión de la comunicación en el Departamento de Talento Humano, no solo de Copservir Ltda., sino también articulada en otras organizaciones, crea una propuesta de valor muy importante, pues genera un mayor entendimiento y reconocimiento de los procesos internos, ayudando a mantener un enlace comunicativo entre todos los empleados, que reflejará una cultura organizacional incluyente y participativa.

El plan de comunicación, basado en el rediseño e implementación de medios de comunicación internos, se convierte en una oportunidad para que Copservir Ltda., fortalezca los aspectos identificados como regulares en el diagnóstico de la investigación, pues coordinará la comunicación de manera transversal a nivel nacional, consolidando los principios y valores corporativos de la organización.

El clima organizacional en la Cooperativa es hoy una estrategia clara de crecimiento, lo que la ha hecho una empresa competitiva, consolidada y enfocada a satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de sus empleados, generando un orgullo y sentido de pertenencia por parte de ellos, reflejado en los resultados de la encuesta de Clima laboral Great Place to Work, que la posicionaron en el número 14 como una de las mejores empresas para trabajar en Colombia. Gracias a la estrategia de comunicación desarrollada para la ejecución de esta encuesta, se logró la consecución del objetivo propuesto.

La comunicación debe ser inseparable de la gestión del Departamento Humano, pues todo proceso comunicativo facilita los mecanismos y contribuye a establecer una mejor calidad en la prestación de los servicios desarrollados para el colaborador, que están encaminados a mejorar la calidad de vida.

9. RECOMENDACIONES

Con base en esta investigación, se detecta la gran falencia que se presenta hoy en día en el enfoque que se le está dando al perfil del comunicador social, pues se ha orientado más hacia el tema periodístico y comercial dejando de la lado la gran propuesta de valor que el comunicador entrega en las áreas del Talento Humano. Por esto es importante que desde la academia y desde el campo profesional se guie al comunicador a explorar nuevos campos de acción, como en este caso la comunicación para la gestión del Talento Humano. Con estas competencias se formará un profesional más íntegro y versátil para su desarrollo laboral.

La comunicación para la gestión del Talento Humano, es un enfoque poco explorado profesionalmente, por ello es un área que demanda trabajo investigativo y tiene un alto potencial para desarrollar estrategias nuevas y nunca antes planteadas.

El profesional en Comunicación Social, debe interesarse por ampliar sus competencias. No debe quedarse solo con lo enseñado en la academia, debe investigar las necesidades actuales del mercado, para ser más competente y tener la capacidad de liderar estratégicamente nuevos proyectos organizacionales.

Es importante que las organizaciones hoy en día le apuesten a la relevancia e importancia que tiene la participación de la comunicación en los procesos internos de las organizaciones, pues como se ha venido demostrando, la comunicación ayuda a la consolidación de una cultura organizacional sólida, basada en principios y valores corporativos.

BIBLIOGRAFÍA

AILLON Jaime Eduardo, CÁRDENAS Natalia, MENESES Juliana; Importancia De La Gestión Del Talento Humano. Cúcuta: Universidad Francisco de Paula Santander - 2013

BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada. España: Paidós Ibérica S.A., 1992. 221 p.

BONLLA-CASTRO, Elssy; RODRIGUEZ, Penélope. Más Allá del Dilema de los Métodos: la Investigación en Ciencias Sociales Bogotá: Ediciones Uniandes, 1997. 14 p.

COLOMBIA. CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional. Bogotá, 2012. 22 p.

DE ANSORENA, Álvaro. 15 pasos para la selección de personal con éxito: método e instrumentos. Barcelona: España. Paidós Ibérica S.A., 1996, 270 p.

ELÍAS J, MASCARY J. Más allá de la comunicación interna. La intracomunicación. Barcelona, España. EDICIONES GESTION 2000, 2003. 306 p.

GARAY María Carolina “políticas y estrategias gerenciales para el desarrollo del talento humano en instituciones de crédito educativo en América latina y el caribe” Universidad de la Sabana, 2005. 90 p.

GARCÍA, M., SANCHEZ, K. y ZAPATA, A. (compiladores). Perspectivas Teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management. Cali: Programa Editorial Univall, 2008, 315 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2008. 141 p.

GÓMEZ RÍOS, Norma Angélica, Campo Profesional, Universidad Nacional Autónoma de México [en línea]. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2014 [citado 25 de marzo de 2014]. Disponible en Internet en: <http://www.trabajosocial.unam.mx/dirs/docencia/curricular/profesional/documento_final_campoprofesional.pdf > 148 p.

JONES, Gareth R. Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. 5 ed. México: Pearson Educación, 2008, 177 p.

MURILLO TORRECILLA, Francisco Javier y MARTÍNEZ GARRIDO, Cynthia A. Estimación de la magnitud de la segregación escolar en América Latina. En: Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 9, no. 19. p. 11-30.

PIZZOLANTE, Italo. “La geometría de la comunicación empresarial” [en línea]. En Revista Razón y Palabra (2003, Agosto-Septiembre), núm. 34, [recuperado: 17 noviembre de 2007]. Disponible en: <<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>>

RODRÍGUEZ MONSALVE, John Jairo y MEJÍA LOPERA, Carolina. La Comunicación como Elemento de Fortalecimiento Organizacional [en línea]. Trabajo de grado trabajador social. Medellín: Universidad de Antioquia, 2005. Disponible en Internet: <<http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf>> 64 p.

ULRICH Dave. Recursos Humanos Champions, Edición: 7ª reimpr. Buenos Aires: Granica, 2010. 440 p.

ZAYAS, Pedro Manuel. La Comunicación Interpersonal. España, 2011. 122 p.