

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Educación**  
**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**“ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA  
COMO FACTOR CLAVE PARA EL TRABAJO REMOTO: CASO PERU PHONE SAC,  
PIURA 2021”**

**Presentada por:**

**Br. Lizandro Francisco Reforme Trelles**

**Br. Nohely Ojeda Alvarez**

**Asesora:**

**Mg. Mariela Del Pilar Barrientos Benites**

**Línea de investigación:**

**Comunicación, Medios y Cultura de Masas**

**Sub línea de investigación:**

**Comunicación y relaciones institucionales**

**Piura, Perú**

**2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Educación**  
**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**“ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA  
COMO FACTOR CLAVE PARA EL TRABAJO REMOTO:  
CASO PERU PHONE SAC, PIURA 2021”**

**Línea de investigación:  
Comunicación, Medios y Cultura de Masas**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Lizandro Reforme Trelles".

---

**Br. Lizandro Francisco Reforme Trelles**  
**Co-Ejecutor**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Nohely Ojeda Alvarez".

---

**Br. Nohely Ojeda Alvarez**  
**Co- Ejecutora**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Mariela Del Pilar Barrientos Benites".

---

**Mg. Mariela Del Pilar Barrientos Benites**  
**Asesora**

**Piura, Perú**  
**2021**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**  
**OFICINA CENTRAL DE INVESTIGACIÓN**

**FORMATO N° 07**

N° 0595-2022-RR-OCIN-VRI-UNP

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION:

Análisis situacional de la comunicación interna y su importancia como factor clave para el trabajo remoto: caso Perú Phone SAC., Piura 2021.

Reforme Trelles Lizandro Francisco., identificado con DNI N.º .....70112715....., de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación - Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación PATPRO Versión XVII.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

Que el trabajo de investigación que presento es original e inédito, no siendo copia parcial ni total de trabajo de investigación desarrollado en el Perú o en el extranjero. En caso contrario, de resultar falsa la información que proporciono me sujeto a los alcances de lo establecido en el artículo N° 411 del Código Penal concordante con el artículo N° 32 de la Ley N° 27444, la Ley del Procesamiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura, 06 de abril de 2022



Huella digital



FIRMA DEL SOLICITANTE



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**  
**OFICINA CENTRAL DE INVESTIGACIÓN**

**FORMATO N° 07**

N° 0595-2022-RR-OCIN-VRI-UNP

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION:

Análisis situacional de la comunicación interna y su importancia como factor clave para el trabajo remoto: caso Perú Phone SAC., Piura 2021.

Ojeda Alvarez Nohely, identificado con DNI N.º .....45223857....., de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación - Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación PATPRO Versión XVII.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

Que el trabajo de investigación que presento es original e inédito, no siendo copia parcial ni total de trabajo de investigación desarrollado en el Perú o en el extranjero. En caso contrario, de resultar falsa la información que proporciono me sujeto a los alcances de lo establecido en el artículo N° 411 del Código Penal concordante con el artículo N° 32 de la Ley N° 27444, la Ley del Procesamiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura, 06 de abril de 2022



Huella digital



FIRMA DEL SOLICITANTE

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Educación**  
**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**“ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU  
IMPORTANCIA COMO FACTOR CLAVE PARA EL TRABAJO REMOTO:  
CASO PERU PHONE SAC, PIURA 2021”**

**APROBADO EN CONTENIDO Y FORMA POR:**

A blue ink signature of Marco Antonio Rumiche Purizaca, written in a cursive style.

.....  
**Mgtr. Marco Antonio Rumiche Purizaca**  
Presidente

A blue ink signature of José Miguel Godos Curay, written in a cursive style.

.....  
**Lic. José Miguel Godos Curay**  
Secretario

A blue ink signature of Elar Nilton Torres Quiroz, written in a cursive style.

.....  
**Mgtr. Elar Nilton Torres Quiroz**  
Vocal

**Piura - Perú**  
**2022**



## ACTA DE SUSTENTACIÓN

**Autores:**

Ojeda Alvarez – Nohely

Reforme Trelles - Lizandro Francisco

**Asesora:**

Mg. Mariela del Pilar Barrientos Benites

Código ORCID: 0000-0002-9036-4793

Los miembros del jurado que suscriben, nombrados mediante la Resolución de Consejo de Facultad N° 390-CF-FCCSSE-UNP-2022, dictaminan que el trabajo de investigación denominado:

**ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA COMO FACTOR CLAVE PARA EL TRABAJO REMOTO: CASO PERÚ PHONE SAC, PIURA 2021**

Presentado para optar el título de Licenciado (a) en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Piura, está en calidad de:

APROBADO				DESAPROBADO
Excelente	Sobresaliente	Muy bueno	Bueno	Desaprobado
X				

En consecuencia, quedan en condición de ser calificados como APTOS por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de LICENCIADO (A) EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la ley.

En fe de lo cual se firma la presente, a los trece días de setiembre del año dos mil veintidós.

.....  
**Mgtr. Marco Antonio Rumiche Purizaca**  
Presidente

.....  
**Lic. José Miguel Godos Curay**  
Secretario

.....  
**Mgtr. Elar Nilton Torres Quiroz**  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A nuestras familias, por ser pilares de nuestra formación académica y, sobre todo, por inculcar en nuestros corazones la firme convicción de defender nuestros ideales.

A Dios, por brindarnos día a día la oportunidad de ser mejores seres humanos y profesionales.

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestro profundo agradecimiento, en primer lugar, a los docentes y comité directivo del presente programa de titulación, por su gestión y por su dedicación diaria para que nuestra escuela profesional se distinga con luz propia.

En segundo lugar, agradecer a la gerencia de la organización Peru Phone SAC, por permitirnos desarrollar la presente investigación, fiel a su compromiso de continuar mejorando como empresa líder en la región.

# ÍNDICE GENERAL

	Página
<b>RESUMEN</b>	9
<b>ABSTRACT</b>	10
<b>INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>I. ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA</b>	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Justificación e importancia de la investigación	16
1.4. Objetivos	17
1.4.1. Objetivo general	17
1.4.2. Objetivos específicos	17
1.5. Delimitación de la investigación	18
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	20
2.1. Antecedentes	20
2.2. Bases Teóricas	30
2.2.1. Teorías	30
2.2.2. Conceptos	34
2.3. Glosario de términos básicos	42
<b>III. MARCO METODOLÓGICO</b>	45
3.1. Enfoque y diseño	45
3.2. Sujetos de la investigación	47
3.3. Métodos y procedimientos	50
3.4. Técnicas e instrumentos	52
3.5. Aspectos éticos	56
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	57
4.1. Resultados	57
4.1.1. Sobre los tipos de Comunicación Interna	58
4.1.2. Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna	59
4.1.3. Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales	61
4.1.4. Sobre las herramientas de Comunicación Interna	62

4.1.5. Sobre las barreras en la Comunicación Interna	63
4.2. Discusión	65
<b>CONCLUSIONES</b>	69
<b>RECOMENDACIONES</b>	71
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	72
<b>ANEXOS</b>	76

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Instrumento y sujetos de la investigación	49
Tabla 2: Técnicas e instrumentos	53

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Guía de entrevista semiestructurada	76
Anexo 2: Matriz básica de consistencia	80
Anexo 4: Matriz de análisis de la información	81

## RESUMEN

La presente investigación estudió el caso de la organización Peru Phone SAC, con el objetivo de determinar la importancia de la comunicación interna, durante el trabajo remoto, implementado tras la aparición de la COVID-19. En primer lugar, se realizó un análisis situacional de la comunicación interna actual y, en segundo lugar, se buscó determinar la importancia de esta para el trabajo remoto. Para ello, fue necesario emplear una metodología cualitativa, donde las interpretaciones individuales brindaran un panorama real, y tomando en cuenta las dimensiones de la organización seleccionada, las entrevistas profundas permitirían alcanzar el objetivo. Más allá de números o estadísticas, fueron los puntos de vista y percepciones realistas de los informantes los que enriquecieron la investigación. Los resultados evidenciaron inmediatamente las fortalezas y debilidades que han surgido, a partir del desempeño remoto de labores; como es el caso del WhatsApp y su transformación de una simple red social, en el plano personal, a pasar a ser la principal herramienta de comunicación interna, en el campo laboral. Por otro lado, los resultados señalaron como principal oportunidad de mejora cierto nivel de invasión de las comunicaciones al espacio personal de los trabajadores, producto de la falta de un horario preestablecido y el uso de medios informales; así como en el flujo de comunicación interna, donde un estricto control de mando no permite que los trabajadores transmitan sus opiniones o exijan mejoras en las condiciones de trabajo remoto. Finalmente, ante las crisis sanitarias, económicas, políticas y sociales, se concluye que son, estos grandes cambios culturales que traen consigo, necesarios para impulsar la transformación de las organizaciones, abriendo así las puertas hacia la implementación de nuevas estrategias de comunicación interna, más eficientes y autónomas. Es fundamental promover la autogestión, la colaboración y sinergia en los equipos que conforman la organización, de ahí la importancia de implementar un área de comunicaciones, responsable de gestionar el conocimiento, el trabajo colaborativo, la motivación e identidad, la ejecución de estrategias que permitan alcanzar los objetivos, eficiencia y el bienestar de los trabajadores.

## **ABSTRACT**

The present investigation studied the case of the organization Peru Phone SAC, with the objective of determining the importance of internal communication, during remote work, implemented after the appearance of COVID-19. First, a situational analysis of the current internal communication was carried out and, secondly, the importance of this for remote work was determined. For this, it was necessary to use a qualitative methodology, where individual interpretations would provide a real picture, and taking into account the dimensions of the selected organization, in-depth interviews would allow the objective to be achieved. Beyond numbers or statistics, it was the realistic views and perceptions of the informants that enriched the research. The results immediately showed the strengths and weaknesses that have emerged from the remote performance of tasks, such as WhatsApp and its transformation from a simple social network, on a personal level, to become the main internal communication tool in the workplace. On the other hand, the results pointed out as the main opportunity for improvement certain level of invasion of communications to the personal space of workers, product of the lack of a preset schedule and the use of informal means; as well as in the flow of internal communication, where a strict control of command does not allow workers to transmit their opinions or demand improvements in remote working conditions. Finally, in the face of the health, economic, political and social crises, it is concluded that these major cultural changes are necessary to promote the transformation of organizations, thus opening the door to the implementation of new, more efficient and autonomous internal communication strategies. Finally, self-management, collaboration and synergy must be promoted in the teams that make up the organization, therefore, it is essential to implement a communications area, responsible for managing knowledge, collaborative work, motivation and identity, the implementation of strategies to achieve the objectives, efficiency and welfare of workers.

## INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria detonada a partir de la llegada de la Covid – 19 a nivel mundial, provocó una gran cantidad de cambios a diferentes niveles de la sociedad. Las organizaciones fueron parte de este proceso de cambio, teniendo que adaptar su forma usual de trabajar hacia una modalidad que apenas había sido explorada por un mínimo porcentaje en el país. Así, el trabajo remoto se volvió parte de una nueva normalidad en un escenario convulso. La comunicación interna, siendo una parte fundamental para el funcionamiento y obtención de los objetivos de cualquier institución, se sumó a la serie de elementos que debió replantearse con este cambio a lo que se tenía establecido como una realidad estandarizada hasta marzo del 2020.

Ciertamente, cuando se mira hacia las pequeñas y medianas empresas principalmente en el ámbito local podemos tener información mucho menos amplia sobre el trabajo remoto, que no solo estaba escasamente implementado, sino que tenía pocas bases sentadas para lograr un desarrollo rápido y óptimo, tal como fue necesario hacerlo. Entender el impacto de la comunicación interna como factor clave para el desarrollo exitoso del trabajo remoto dentro de este ambiente es el principal interés para desarrollar la presente investigación, aportando con información certera, métricas relevantes y recientes que puedan aportar al entendimiento de esta problemática.

Siguiendo dentro del marco de la teoría funcionalista, se realizaron varias jornadas de entrevistas a trabajadores de la empresa Peru Phone SAC que, habiendo pasado una serie de filtros, tenían una representación de casi dos tercios de la población total de la organización.

Los objetivos de la investigación fueron establecer la importancia del uso de los distintos tipos de comunicación interna, describir la importancia del uso eficaz de los flujos de

la comunicación interna, identificar las herramientas de comunicación más efectivas, identificar las herramientas de comunicación más efectivas, conocer la importancia de cada uno de los tipos de mensajes comunicacionales y, finalmente, identificar las barreras que interrumpen la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC.

Cabe señalar que la investigación fue elaborada tomando en cuenta cuatro segmentos: un marco referencial (donde se brinda una descripción de la problemática y entorno de desarrollo), un marco teórico (que consta de un panorama conceptual e histórico), así como un marco metodológico (que fundamenta el enfoque cualitativo empleado en el desarrollo de la investigación), para finalmente culminar con un análisis profundo de la información, los hallazgos, que derivaron en una serie de conclusiones y recomendaciones.

# **I. ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA**

## **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

La comunicación siempre ha existido, es inherente al ser humano y, por ende, a cualquier organización humana. Sin embargo, la gestión profesional de la comunicación interna, llamada también comunicación institucional interna, relaciones públicas internas o comunicación corporativa interna, tiene sus inicios en Estados Unidos, e incluso se evidencian vestigios iniciales en Europa, a fines de los años setenta. Por estos años, hace su aparición en los organigramas de las empresas, aún no como disciplina, sino como una función del área de recursos humanos, o también conocida como gestión y desarrollo del personal (Arriagada, 2018).

Paralelamente, en el mundo se desataba una cruda crisis petrolera que desencadena que las empresas acuerden regular los procesos productivos, con la finalidad de reducir costos. Esto provoca cambios en la forma conocida de trabajar, haciendo posible que aparezca una figura nueva de trabajadores que no requerían trabajar desde las oficinas principales, en las fábricas, líneas de ensamblaje; sino que pueden realizar trabajos desde sus viviendas.

En 1976, el físico de la Nasa, Jack Nilles, en sus pioneras investigaciones de Compensación entre telecomunicaciones y transporte, sostenía que “si uno de cada siete trabajadores no tuviera que desplazarse a su sitio de trabajo, Estados Unidos no tendría la necesidad de importar petróleo”. Conocido como el padre del teletrabajo, Nilles introduce por primera vez el término “tele desplazamiento” en 1973.

Con la evolución de la tecnología, el mundo reporta un desarrollo del teletrabajo muy pausado. De acuerdo a estudios actuales, en los noventa apenas pasó de un 11% de trabajadores laborando vía teletrabajo a un 16%, y entre los países donde se veía este lento avance figuran España, Suecia y Noruega. Se toma en cuenta, además, que en el Perú desde la publicación de la Ley N° 30036, que sienta las directrices del Teletrabajo, se viene implementando esta

variante de trabajo remoto. La norma señalada parte de los Proyectos de Ley del Congreso N° 184-2011- CR y 1052-2011-CR y recoge la voluntad de regular el teletrabajo como “una modalidad de prestación de servicios subordinados caracterizada por el uso de las tecnologías de la información y telecomunicaciones (TICs), tanto en el ámbito público como privado”<sup>1</sup>.

Desde 2001 al 2010, no solo en Estados Unidos y Europa, la comunicación interna marcha hacia su consolidación como disciplina, sino también en Latinoamérica. Si bien, la comunicación interna es el elemento clave que hace posible la unidad, la colaboración y la lucha por el propósito empresarial, el solo financiar mejoras o progresos en el área de la comunicación interna de una organización, necesariamente requiere invertir. Es importante que en este mundo se comprenda que no solo hablamos de una rentabilidad económica, sino de una mejora sustancial en el clima laboral a largo plazo (Losada, J. 2004).

Con la llegada de una nueva crisis, se vuelven a presentar cambios abruptos que llevan a replantear las formas de trabajo en las pequeñas, medianas y grandes empresas. La aparición del virus COVID-19 y las restricciones que trajo consigo, llevó a una transformación global de la forma de trabajo tradicional.

El vertiginoso crecimiento tecnológico, en el aspecto informático y de telecomunicaciones, fue un factor clave que permitió que esta profunda transformación se lleve a cabo de manera rápida, en desmedro de la eficiencia, al no encontrarse preparados para una modalidad de trabajo que, si bien es cierto no era nueva, había sido poco considerada por la mayoría de las empresas.

Según la “Encuesta de Opinión sobre el Impacto del COVID-19 en las Empresas de Lima Metropolitana” (INEI, 2020):

---

<sup>1</sup> DECRETO SUPREMO N° 009-2015-TR, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo, dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los dos días del mes de noviembre del año dos mil quince.

“El 38,8% de las empresas opera con trabajo presencial de sus trabajadores, 33,0% trabajo mixto (presencial y remoto) y el 28,2% solo trabajo remoto. De acuerdo al tamaño de empresa, se observa que el trabajo mixto ha sido adoptado por el 65,7% de las grandes empresas, 60,9% de las medianas, 49,5% de las pequeñas y en el 24,5% de las microempresas.”

A 20 meses de iniciada la crisis sanitaria en el Perú, no solo hablamos de las barreras tradicionales que venía enfrentando la Comunicación Interna, en cuanto a la falta de compromiso de los líderes con ella (importante obstáculo), sino también de una crisis que empujó a las empresas a reinventarse, para el logro de resultados. En ese sentido, la comunicación interna cobró fuerza, en los últimos meses, como un elemento indispensable para el alineamiento de los colaboradores a los objetivos de la organización. Evidencias de ello, son el aumento estudios y asesorías de comunicación, la implementación de áreas especializadas en comunicación y, evidentemente, la contratación de analistas, especialistas, sobre todo de comunicación corporativa interna y procesos de planeamiento estratégico.

En este punto surgen interrogantes, ¿las evidencias señaladas aplican para corporaciones y empresas medianas/pequeñas? ¿qué tan importante es la comunicación interna en organizaciones regionales? ¿cuál es su situación tras la implementación del trabajo remoto? El hecho es que las mypes no tienen acceso a grandes recursos como es el caso de las corporaciones. Pérez (2014) afirmaba que las grandes empresas “cuentan con muchos medios para fomentar y promover la comunicación interna dentro de ellas (equipos dedicados, planes anuales, presupuestos millonarios, herramientas potentes, etc.)” (p.134). Aun así, no significa que no puedan comunicar, las mypes deben encontrar la manera de ingeniárselas, de “darle vuelta de tuerca” y buscar vías distintas. Asimismo, en Perú Phone SAC, la lucha será contra la informalidad, el exceso de confianza y la ausencia de acciones profesionales, como un plan integral de comunicación, y que, finalmente, constituyen grandes barreras comunicacionales.

No es posible implementar nuevas estrategias o un plan de comunicación, sin realizar un análisis de la situación actual de la comunicación al interior de la organización Perú Phone SAC. Es necesario analizar el entorno, considerando el actual contexto de crisis, donde el trabajo remoto representa el gran reto de las pequeñas empresas, a seguir enfrentando. Como diría la comunicadora Úrsula Block (2018) “diagnosticar para actuar”.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La elaboración de la presente investigación se justifica en la importancia de realizar un análisis sobre la situación de la comunicación interna en la organización Perú Phone SAC., siendo esta un factor clave en el desarrollo óptimo del trabajo remoto, realidad adoptada forzosamente por los eventos ocurridos a inicios del 2020. Cabe recalcar que este escenario, podrá ser considerado un reflejo de lo que atraviesan las MYPES, en la región de Piura. Y como se mencionó, la ejecución de esta investigación es necesaria, como un paso previo a la aplicación de acciones estratégicas para fortalecer la cultura interna de la empresa.

Asimismo, se justifica en los siguientes aspectos:

La investigación es conveniente porque brindará una radiografía de la situación actual, determinando la importancia del uso de los diferentes tipos y flujos de comunicación interna, durante el trabajo remoto, para que a partir de los resultados obtenidos se produzca una mejora de los mismos, a través de una práctica efectiva.

La investigación tiene relevancia social, porque el empleo jerarquizado eficaz de los mensajes y la priorización de las herramientas de comunicación interna, útiles durante el escenario del trabajo remoto, impactará en las relaciones sociales y su fortalecimiento en la compañía.

La investigación tiene implicancia práctica porque los resultados servirán a la empresa para identificar cuáles han sido las barreras y retroalimentar las debilidades, que han impedido

una comunicación efectiva, durante el teletrabajo, así como el mejoramiento continuo de sus fortalezas.

La investigación tiene valor teórico, pues resulta evidente el insuficiente tratamiento teórico del tema, a nivel local, en empresas MYPES. El presente análisis significará un aporte como precedente para estudios de empresas familiares, con un manejo similar de la comunicación, en aras del cumplimiento de objetivos estratégicos, específicamente en situaciones de cambio.

Finalmente, la presente investigación tiene utilidad metodológica porque se dispondrá de una nueva base metodológica para el análisis de la comunicación interna en entornos de crisis, que permitirá obtener una radiografía completa y podrá ser útil para que comunicadores de la región estudien casos similares.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Establecer la importancia del uso de los distintos tipos de comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.
- Describir la importancia del uso eficaz de los flujos de la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.
- Identificar las herramientas de comunicación más efectivas, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.
- Conocer la importancia de cada uno de los tipos de mensajes comunicacionales, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.

- Identificar las barreras que interrumpen la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.

#### **1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La unidad de análisis será la organización Perú Phone SAC, la misma que está conformada por sus trabajadores, y nos permitirá entender con mayor profundidad la situación de la comunicación al interior de la empresa. Si bien es cierto, por el tipo de investigación, Teoría Fundamentada, el tamaño mínimo de muestra sugerido por Johnson y Christensen (2012), es de 20 a 30 casos; sin embargo, la cantidad de casos se verá limitada por ciertos factores:

- El tiempo para recolectar los datos es limitado, debido a los horarios de los trabajadores, en ese sentido se ha planteado que será voluntaria la participación de los trabajadores, de manera que no afecte sus labores ni sus responsabilidades personales.
- De manera realista, la capacidad operativa también se ve limitada, por la coyuntura que atraviesa la región que, a pesar de haber mejorado en indicadores de contagio y mortalidad, aun representa un riesgo para los titulares del estudio.
- En ese sentido, se limita el desplazamiento de los titulares, entre las sedes interprovinciales, considerando además que uno de ellos radica en la ciudad de Lima. Asimismo, se toma en consideración que la sede de Chulucanas ha estado inoperativa durante los últimos 10 meses. En ese sentido, se limita la recolección de datos a 2 personas de cada una de las siguientes sedes: Paita, Sullana, Talara, Sechura.
- Es natural que, en la mayoría de investigaciones cualitativas, a medida que se recolectan los datos, llegará un punto en que ya no se produzcan nuevos datos o

aportes novedosos, lo que Esterberg (2002) denominó punto de saturación de categorías. Ello representará definitivamente un límite en nuestro estudio, a la hora de aplicar el instrumento.

Entre otros factores que delimitan la investigación es el temor de los trabajadores a que las respuestas perjudiquen su estabilidad laboral. Por ello, es necesario considerar también ciertas medidas:

- Se solicitará una autorización a la gerencia general para realizar la investigación y recojo de datos.
- Se podrá aplicar no solo medios directos para la recolección de datos, sino también indirectos, como plataformas digitales (Zoom, Webex, Teams).
- Es necesario informar a los trabajadores que el objetivo es puramente investigativo, manteniendo la confidencialidad de su identidad y respetando su decisión de no participar.
- Por la implicancia que tiene una de las titulares del presente estudio, al ser parte de la organización, se ha considerado que el otro titular, teniendo menos posibilidad de sesgo por parte de la muestra, sea quien aplique el instrumento. Esto con la finalidad de otorgar a los trabajadores mayor confianza del anonimato de su participación en el estudio.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se entiende que las técnicas, los procesos, la metodología y los resultados de otras investigaciones realizadas con anterioridad sobre el tema planteado, permitirán profundizar el análisis del presente estudio. En tal sentido, se consultaron algunos trabajos previos, cuya(s) variable(s) de estudio ha sido enfocada desde diferentes perspectivas.

En el ámbito internacional, Guerrero (2019) desarrolló un estudio de la comunicación interna en las organizaciones actuales y trata de explicar su consolidación como una herramienta estratégica y transversal importante, para la gestión del trabajo remoto en las organizaciones de hoy en día. El objetivo general de la tesis era proponer una estrategia de comunicación interna, planificada y estructurada, que facilitara el logro de las metas las empresas en general. Como marco teórico de referencia parte de la Teoría de la Organización, de Eduardo Bueno (1996), y posteriormente propone un concepto propio de comunicación interna. La investigación se tipificó como cualitativa, con un diseño no experimental descriptivo transeccional. La población estuvo conformada por los colaboradores de la empresa Soulsight. Como técnica de recolección de datos se utilizó la observación, siendo la entrevista el instrumento para recabar referencias. Entre otros resultados, la investigación concluyó que la crisis económica, la transformación digital, entre otros, han traído consigo una cultura de trabajo nueva, incluso un nuevo modelo de organización, es decir, formas nuevas de trabajar. Incluso se habla de un “renacimiento digital, porque el factor tecnológico es uno de los catalizadores del cambio”<sup>2</sup>. Este punto es fundamental para el presente estudio, por las similitudes del contexto en que ambas investigaciones se desarrollan, donde la tecnología resulta ser la palanca principal para sobrellevar el cambio, ante una crisis sanitaria inesperada.

---

<sup>2</sup> Guerrero, M., desarrolla extensamente una investigación sobre la Comunicación Interna, como una herramienta estratégica para la gestión del trabajo remoto. Madrid, 2020.

Guerrero también señala que “la comunicación interna cobra una importancia estratégica fundamental, como herramienta clave de gestión, debido a su capacidad de conducción y a su estrecha relación con la cultura organizacional”. Otra de las conclusiones más representativas fue determinar “el estudio de la comunicación interna como un conocimiento científico de naturaleza multidisciplinar, donde pasa de ser considerada un mero instrumento a una herramienta estratégica, necesariamente alineada con los objetivos de negocio”<sup>3</sup>. No solo eso, también plantea que “el modelo actual de comunicación interna es el multidireccional colaborativo, es constructora y transmisora de la cultura organizacional, así como fundamento y base de la comunicación externa; la comunicación interna incumbe y ha de involucrar a toda la fuerza laboral” (Guerrero, 2019, p. 201). Por ello, enfatiza que en toda organización todo comunica, todo es comunicación interna. A partir de las conclusiones, se puede apreciar que definitivamente dicha tesis doctoral se acerca a la problemática del presente proyecto, y brinda un aporte significativo como soporte teórico, por trabajar con autores de renombre en el área como Bueno (1996), Adler y Marquardt (2005), CICCO (2007), Manuel Tessi (2016), Joan Cuenca y Laura Verazzi (2018), entre otros. Si bien, no se enfoca específicamente en el trabajo remoto, lo plantea como una herramienta, y hace hincapié en la evolución de la comunicación interna en entornos de crisis y cambios.

En el mismo ámbito fuera del país, Ardila (2015) realizó una investigación con el objetivo de “determinar el impacto generado por el teletrabajo en los resultados de la gestión en el Proceso Integral de Crédito, de una empresa del sector financiero en Bogotá, en el año 2013”. Se empleó una metodología mixta, debido a las características y especificaciones del campo de investigación, con un diseño descriptivo y explicativo, porque su objetivo es describir

---

<sup>3</sup> Palabras textuales de la investigación desarrollada por Guerrero en su Tesis doctoral en la Universidad Complutense de Madrid (2020).

a profundidad las situaciones producidas por el teletrabajo. La población seleccionada en esta tesis estuvo conformada por 49 teletrabajadores de la oficina del PIC (Proceso Integral de Crédito), en Bogotá. En ese lineamiento, la técnica de investigación que se utiliza es la de observación y la de revisión documental, y como instrumento la encuesta. Por otro lado, sus objetivos específicos fueron: “1. Diagnosticar el comportamiento del teletrabajo vs. el trabajo convencional en una empresa del sector financiero en la ciudad de Bogotá; 2. Comparar las características relevantes de gestión del trabajo convencional vs. el teletrabajo; 3. Estimar el beneficio – costo generado por la implementación del teletrabajo” (Ardila, 2015, p.15). En las conclusiones de la investigación se determinó que “el impacto generado por la implementación del teletrabajo en la gestión, es positivo, ya que cumple con las expectativas de la organización, optimizando los recursos, genera mayor productividad, eficiencia y menor ausentismo, con una adecuada gestión administrativa” (Ardila, 2015, p. 137). Asimismo, los teletrabajadores resaltaron la posibilidad de “compartir más tiempo con la familia, el mejoramiento de su calidad de vida, el ahorro en tiempo y dinero en desplazamientos y el auxilio mensual a que tienen derecho por pertenecer a teletrabajo” (Ardila, 2015, p. 137). En cuanto a los costos, se concluyó que, tanto la modalidad presencial como el trabajo remoto, generan un costo de infraestructura y ausentismo, pero el segundo genera mayor beneficio y supera las expectativas de rentabilidad; además, los avances tecnológicos favorecen la implementación del teletrabajo en Colombia, y se vislumbra un aumento en la mayoría de sectores. Se concluye que ha generado impactos positivos, por ejemplo: la disminución en costos de infraestructura, la mejora de la imagen de las empresas (el trabajo remoto trasmite “una imagen vanguardista, moderna y visionaria al brindarles la oportunidad a sus colaboradores de trabajar desde su casa rompiendo las barreras del trabajo tradicional, estrechando lazos de confianza y generando sentido de pertenencia hacia ella con lo cual se mejora la productividad y la eficiencia en sus procesos” (Ardila, 2015, p.138). Esta investigación permitirá que se determine la diferencia

entre el trabajo remoto en el año 2013 versus el año 2021, tras la crisis sanitaria producto de la covid19. Asimismo, sus bases teóricas aportan sustento a la segunda variable del presente proyecto, ya que aborda el trabajo remoto como una moderna opción laboral, en sus distintos aspectos, como conceptos, legislatura e impacto, desde el momento de su implementación, hasta su consolidación en las organizaciones colombianas. En este punto, la tesis de maestría de Ardila, hace hincapié en el aspecto legislativo: “En Colombia quienes se han encargado de respaldar, reglamentar y divulgar el teletrabajo son el Ministerio de la Tecnología y las Telecomunicaciones TIC’s, y el Ministerio del Trabajo. Desde el campo Internacional se encuentra la Organización Internacional del Trabajo - OIT, la cual tiene una reglamentación que permite a nivel mundial reconocerle como una forma de trabajo” (Ardila, 2015, p. 36). Punto importante, porque se aprecia la necesidad de incluir en este proyecto un marco referencial de aquello que establece la legislación peruana en la implementación del trabajo remoto.

En el ámbito nacional, se consideró la tesis de Pérez (2020), cuyo propósito fue estudiar las estrategias comunicacionales que la empresa Chr. Hansen, ubicada en Dinamarca, utilizó para gestionar la comunicación con sus trabajadores, durante la crisis desencadenada en el mundo, y donde su sede en Perú se vio seriamente afectada. Con un enfoque mixto, se tipifica en nivel descriptivo, y emplea como instrumentos entrevistas, encuestas y, a su vez, análisis de contenido. Mediante la observación de las estrategias comunicacionales que la empresa danesa implementó, para enfrentar la crisis y salvaguardar su endoimagen, la investigación arrojó los siguientes resultados: 1) como empresa, una de sus preocupaciones fue brindar información transparente, considerando tonos de comunicación específicos para las distintas situaciones; 2) llevaron a cabo 3 estrategias y 9 acciones comunicacionales, para hacer frente la crisis sanitaria, lo que permitió informar oportunamente a sus trabajadores (una de estas estrategias estuvo

orientada específicamente al trabajo remoto). En conclusión, la investigación demuestra que la gestión de comunicación interna en Chr. Hansen es eficaz y brindó las garantías necesarias para que los colaboradores no solo se sientan protegidos, sino también generaron el compromiso para sacar adelante la operación de la organización. Una tesis interesante, cuyo enfoque es lo más cercano al tema que se desarrollará en el presente proyecto, y si bien nuevamente se plantea una metodología mixta, esto se debe porque la organización del caso es una transnacional, cuyas dimensiones imposibilita realizar un estudio meramente cualitativo, y requiere de cifras que respalden los resultados.

Otra investigación clave, fue la desarrollada por Villalobos (2020), quien tuvo como objetivo general “analizar la gestión de la comunicación interna empleada por Austral Group S.A.A., para fortalecer la relación con sus colaboradores durante la pandemia del COVID-19, entre los meses de marzo y diciembre del 2020”<sup>4</sup>. Entre sus objetivos específicos determinó:

1. Conocer la forma en que las estrategias de comunicación interna de Austral Group S.A.A. ayudan a fortalecer las relaciones con los colaboradores;
2. Identificar los canales de comunicación empleados por Austral Group S.A.A. para transmitir un mensaje corporativo durante la pandemia del COVID-19;
3. Identificar el momento y el tipo de mensaje utilizado por Austral Group S.A.A. para transmitir su mensaje corporativo durante la pandemia del COVID-19;
4. Comprender cuáles son los factores componentes de la cultura corporativa de Austral Group S.A.A. que permiten una mejor gestión de la comunicación interna; y, finalmente,
5. Identificar qué acciones aplicadas por Austral Group S.A.A. contribuyeron al fortalecimiento de la relación con sus colaboradores durante la pandemia del COVID-19.

(Villalobos, 2020, p. 45)

---

<sup>4</sup> Extraída textualmente de la tesis de Villalobos (2020), “Los retos de la comunicación interna y el relacionamiento con sus colaboradores durante la pandemia del covid-19 en el año 2020. Caso: Austral Group SAA”, para optar el título de licenciada en Comunicaciones, USIL, Lima.

Por otro lado, su marco teórico sienta sus bases en las teorías: Planificación Estratégica de la Comunicación, Endomarketing, Gestión Organizacional, Filosofía del Empowerment, Teoría de la Contingencia y Teoría del doble flujo. En cuanto al diseño y nivel, “se trata de un estudio descriptivo, con un carácter exploratorio, porque si bien las estrategias de comunicación y la comunicación interna son términos y fenómenos que han sido analizados constantemente y a lo largo de muchos años, en esta oportunidad se realizó de una manera atípica provocada por una pandemia que es algo nunca visto en la sociedad y, especialmente, en las empresas estudiadas” (Villalobos, 2020, p. 38). Se aprecia una metodología cualitativa, ya que realizó una investigación descriptiva transversal, mediante una recolección de datos desde marzo del 2020 a febrero del siguiente año, pero marcando mayor énfasis entre marzo y diciembre 2020, debido a que los retos más severos que atravesó la comunicación interna en el periodo de cuarentena fue en ese lapso de tiempo. Sin embargo, para profundizar en su contexto, se realizó un estudio del discurso y del accionar, verificando a la par la naturaleza de la organización, la influencia de los públicos (tanto interno como externo), ahondando en el lazo que mantiene la empresa con el medioambiente y con el contexto como tal, y lógicamente, individualizar las respuestas brindadas por los trabajadores ante los nuevos lineamientos del área de comunicación interna. Los instrumentos utilizados fueron: entrevista e investigación documental. Entre las conclusiones obtenidas, se señala que para fortalecer la comunicación interna fueron necesarias ciertas estrategias, exclusivas para la pandemia del coronavirus, como: la involucración directa de los líderes en las comunicaciones que emita la empresa, la contención emocional de cada uno de los trabajadores; la fusión entre las subáreas Interna y Externa del departamento de Comunicación, que permitiera soportar la estrategia implementada, esta acción fue ideada por los líderes para poder canalizar información más puntual; el refuerzo de la participación gerencial; en este punto, se aclaraba que antes de la pandemia todas las áreas y departamentos anteriores eran independientes uno de otro, así

vemos por ejemplo, el área de Comunicación Interna formaba parte de Recursos Humanos y su función se resumía en diseñar y transmitir información/comunicados desde y hacia los trabajadores; a diferencia del área de Comunicación Externa, denominada Responsabilidad Social y Comunicación Corporativa, todas ellas sufrieron un proceso de fusión producto de los cambios necesarios para sobrellevar la pandemia, y con la finalidad de poder reforzar las acciones diseñadas, para conectar con el público interno y el público externo, a través de un mensaje único; asimismo, la principal estrategia fue escuchar directamente las preocupaciones de cada uno de los empleados, lo que se denominó “estrategia de contención emocional” que consistía en “brindar seguridad en la continuidad de labores, así como del cuidado constante cuando deban ir a laborar de forma presencial” (Villalobos, 2020, p. 63). Lo mencionado con anterioridad permitió arrojar los siguientes resultados de la investigación de Villalobos:

“De la Encuesta de Comunicación Interna 2020 aplicada por Austral Group S.A.A., los colaboradores corroboran que recibieron mensajes institucionales de los gerentes, jefes, responsables de las áreas de recursos humanos y comunicación interna. Esto lleva a concluir que en tiempos de incertidumbre es importante mantener a los miembros de equipo motivados y transmitir la sensación de seguridad en la continuidad de operaciones, siendo clave mostrar preocupación por su bienestar.”

Esta y otras conclusiones fueron clave para el proyecto elaborado, porque abarcan cada una de las precategorias: así vemos los canales de comunicación, los mensajes utilizados, etc.

Dentro del mismo ámbito, Del Carpio (2018) desarrolló una investigación de comunicación interna de un negocio local en la ciudad de Chiclayo. El objetivo de la investigación estuvo basado en el análisis de la comunicación interna de la cafetería Coffee Art, bajo los aportes teóricos de Fernandez (1999), Lizárraga (2008), Andrade (2005), Escobar (2009), entre otros. Sus objetivos específicos fueron: “1) diagnosticar los flujos de la comunicación que existen al interior de la cafetería; 2) realizar un mapeo de los públicos

internos; y 4) identificar cómo funcionan los canales de comunicación interna” (p. 21). Con una metodología cualitativa, del tipo descriptiva, usó como técnicas de recolección de datos las encuestas y entrevistas. Las encuestas fueron realizadas a 15 trabajadores, de las diferentes sedes, y las entrevistas fueron realizadas a los gerentes de la cafetería, al gerente regional de Starbucks y la vicepresidenta de la Asociación Peruana de Comunicación Interna. Los resultados obtenidos permitieron determinar que los responsables de la cafetería conocen las ventajas de una buena comunicación interna y la identifican como una herramienta importante dentro de su empresa, reconociendo que falta mejorar algunos aspectos: 1) se evidencia que se requiere una mejora en los canales de comunicación interna; 2) las inducciones no son efectivas, ni las capacitaciones son eficaces; 3) desconocimiento de las metas y objetivos de la cafetería; 4) el desconocimiento de la historia de la empresa, misión, visión y valores, evidencia una falta de identidad por parte de sus miembros; 5) no todos han recibido el reglamento interno de trabajo; 6) existe una falla de comunicación, la llamada comunicación de pasadizo; y 7) se evidencia una comunicación no estructural ni clara en términos generales, a pesar de existir una comunicación balanceada entre los colaboradores y los jefes inmediatos. Este trabajo nuevamente aporta a las bases teóricas respecto a la efectividad de la comunicación interna. Teniendo en común la necesidad de un análisis situacional al interior de la organización respectiva, para la implementación de mejoras a corto plazo.

Por otro lado, resulta oportuno considerar el estudio realizado por Isla (2018), cuyo objetivo era analizar la comunicación interna de la organización Dismarcino S.R.L. y los objetivos específicos que persiguió fueron determinar: 1) flujo de comunicaciones; 2) red de información; 3) las herramientas más usadas; 4) la efectividad de la CI. Para ello, aplicó un tipo de investigación hermenéutico. Como técnicas de recolección de datos se empleó la entrevista al gerente bajo 03 ítems: la empresa, los empleados y la comunicación interna; la observación directa; lista de frecuencia; y encuestas. Se concluyó que: 1) el flujo de

comunicación es descendente, solo en casos de extrema importancia, la gerencia interviene para controlar la situación desencadenante; 2) la red de comunicación predominante es la formal de vías múltiples; 3) las herramientas de comunicación son el diálogo directo, los correos electrónicos, las llamadas telefónicas, el WhatsApp; y 4) la efectividad de la comunicación interna es alta, debido a que la gerencia ha implementado una comunicación a puertas abiertas, basado en el respeto y feedback, y todo ello va acompañado de un entorno basado en la confianza, con trabajadores proactivos, lo que se traduce en que los trabajadores viven un ambiente familiar que permitirá desarrollar sus habilidades y cumplir sus metas. El estudio sirvió como referencia a la presente investigación como apoyo teórico en cuanto a las herramientas y tipos de comunicación interna.

Como última investigación de referencia en el ámbito nacional, se ha considerado el estudio de Valcárcel (2019), quien estudió la comunicación interna de la empresa operadora de telefonía Claro Perú. Esta investigación tuvo como objetivo identificar la relación entre la comunicación interna en Claro con la imagen organizacional, y sentaron sus bases teóricas en los planteamientos de Villafañe (2002), Rodríguez (2005), King (2012), Montoya (2014), entre otros. La investigación es descriptiva, no experimental, y la población estuvo constituida por el público interno de la empresa de telefonía Claro Perú. Usó la técnica del cuestionario y sus resultados se obtuvieron a través de frecuencias absolutas y porcentajes, llegando a la conclusión que la comunicación interna de Claro se relaciona positivamente con la imagen organizacional, con un promedio de 97.65%. Entre sus objetivos específicos, Valcárcel estableció los siguientes: “1) identificar la relación entre la comunicación interna y la eficiencia de la comunicación con la imagen organizacional; 2) determinar la relación entre la comunicación interna y los flujos de comunicación; y 3) evaluar la relación entre la comunicación interna y los canales de comunicación” (2019). Es decir, la comunicación interna permite la optimización de la interacción entre los colaboradores que participan en la empresa.

La investigación sirvió como referencia por la variable de estudio, y por la similitud de los sujetos de estudios, ambos pertenecientes al rubro de las telecomunicaciones (Claro Perú).

Finalmente, en el ámbito local, Ramirez (2021) estudió la sobrecarga laboral y el trabajo remoto, durante la crisis sanitaria en el Perú, cuyo objetivo fue buscar soluciones a los problemas generados por el trabajo remoto utilizando la metodología Design Thinking. Con una metodología mixta, emplea como instrumentos en su estudio entrevistas (focus groups) y encuestas. Como conclusión, el informe arrojó que si las empresas deciden implementar el trabajo remoto se deberán modificar los contratos, de acuerdo a ley, y especificando la modalidad de teletrabajo, la cantidad de días que laborará en dicho sistema, implementando el espacio laboral en el domicilio, asumiendo los costos adicionales como internet, luz, etc.). Asimismo, los focus group realizados dieron como resultado que una modalidad de trabajo favorable para los trabajadores sería la mixta, es decir, no se habla de un trabajo remoto total, porque “la interacción con los demás compañeros de trabajo es importante para el clima laboral que manejan; por lo que, muchos de ellos propusieron una modalidad mixta que permita realizar trabajo en oficina y en el hogar” (p. 23).

Para concluir en el ámbito local, Horna (2021), propone un plan de comunicación interna, para fortalecer la cultura de trabajo remoto durante la pandemia de Covid-19, y toma como caso de estudio a la empresa Neo Consulting. Es claro que su objetivo fue el diseño del plan antes mencionado, siendo necesario un análisis profundo; por ello, se utilizó una metodología mixta, cuyos instrumentos de análisis fueron las entrevistas a profundidad y una encuesta a todos los trabajadores de la organización. En cuanto a los resultados, Horna señala a la comunicación interna como “la principal oportunidad de mejora durante el trabajo remoto” (p.3) pero también se evidenció “una falta de consenso en los miembros del equipo sobre las expectativas de la implementación de un modelo de trabajo remote-first y cómo este debe

funcionar más allá de adaptar los procesos a la virtualidad” (p.3). Este último antecedente revela el camino en cuanto a las distintas barreras que presentó la comunicación interna en la implementación del trabajo remoto en las distintas empresas, punto clave para una de las preclases a desarrollar en el estudio.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

Fueron numerosas las escuelas y teorías que han sentado las bases de la comunicación interna y otras más han brindado aportes importantes a lo largo de la historia.

### **2.2.1. Teorías**

La presente investigación encuentra sus bases principalmente en la Teoría de las Relaciones Públicas, donde se planteó la importancia que tiene para las empresas el definir a sus públicos y tener la capacidad para identificarlos rápida y eficazmente. Trasladando dicha premisa a la investigación que se realiza, se entiende que para la empresa Perú Phone SAC es importante no solo definir a su público interno, sino también el trabajar una serie de estrategias para llegar de manera correcta a él. En ese sentido, la Teoría de las Relaciones Públicas también establece la necesidad de observar qué limitaciones o barreras pueden existir para comunicarse con su público, interno y externo.

Sin embargo, para existir, dicha teoría necesitó de la Teoría de Comunicación, sin ella no se hubiera convertido en realidad. En este punto, surge una nueva interrogante, ¿en cuál Teoría de Comunicación sienta sus bases la investigación? Para Terrero (2006) existen varias Teorías de Comunicación, pero la base principal se encontraría en la Teoría Funcionalista, una teoría macro perteneciente al grupo de las Teorías de Medios, Cultura y Sociedad. De igual manera, Botero (2012) habla del funcionalismo, no como teoría, sino como un modelo de la Teoría de Comunicación y, a la vez, señala que la Teoría de las Relaciones Públicas sienta sus bases no solo en ese modelo: “(...) la teoría de la comunicación encuentra su asidero en tres

modelos, a saber: el funcionalismo, el estructuralismo y la teoría crítica, paradigmas que han dado como resultado una multiplicidad de escuelas y movimientos que, a su vez, han tenido como objeto de estudio la comunicación humana.” (p. 135). Se verifica entonces que la comunicación interna sienta sus bases teóricas, en primer lugar, en el funcionalismo, modelo que señala como objetivo de los medios de comunicación el provocar un efecto en el receptor, y este, a su vez, tendrá necesidades que se verán satisfechas gracias a los medios. Esto explica el alcance de la influencia de los mensajes comunicacionales emitidos por los medios (herramientas) en las audiencias (público interno). Vemos en esta premisa, piezas claves del presente estudio: mensajes comunicacionales y las herramientas o medios.

Retornando nuevamente a la Teoría de Relaciones Públicas como base teórica importante de la comunicación interna, es necesario comprender que varios investigadores desarrollaron una serie de teorías, donde el objetivo era determinar los efectos que traería consigo las acciones realizadas por las relaciones públicas, al emplear la persuasión como una herramienta o medio, para cambiar mentalidades, de esta manera se podría generar un impacto positivo en la imagen de las organizaciones (públicas y privadas), considerando que ya venían empleando dichas técnicas de manera empírica (Botero, 2012). Entre estos investigadores se encuentra Grunig, quien en su libro *Dirección de Relaciones Públicas*, planteó su modelo Agente de Prensa (Publicity), que se fundamenta en la desinformación para manipular el mensaje y adaptarlo a la conveniencia del emisor, una premisa importante a considerar para la investigación.

Por otro lado, el presente estudio también encuentra sus bases en una teoría de situaciones para identificar a los públicos (Teoría situacional de los públicos), en ella “se establecen variables independientes para conocer si la comunicación con el público será exitosa, además de reconocer los problemas que podrían existir y conocer el grado de participación” (Grunig y Hunt, 2000).

Continuando con la línea de investigación de Grunig, encontramos otro aspecto importante: la comunicación simétrica entre la organización y los trabajadores.

Grunig (2015), afirma que “la comunicación cara a cara facilita la comunicación simétrica, aunque la comunicación mediática también posibilite la simetría, siempre que su contenido satisfaga más la necesidad de información del empleado que la de la alta dirección” (p.9). Lo cierto es que el objetivo fundamental de una empresa es el factor económico y no la comunicación interna, y mientras las empresas no se empeñen en promover una comunicación simétrica con sus colaboradores, difícilmente se alcanzará eficacia en la comunicación. Los trabajadores constituyen el público del cual toda organización depende para alcanzar sus objetivos, su misión. Por ello, Grunig afirma que es función de los relacionistas es motivar una cultura de comunicación simétricamente en el público interno, porque vendrían a ser ellos los multiplicadores de la identidad, los valores y la reputación de la organización. Ese es su rol: ser el conector de comunicación entre una empresa/organización y sus públicos. A partir de este rol es que se desencadenan una serie de funciones, como: 1) planificar, dirigir y ejecutar la comunicación para la empresa; 2) gestionar los mensajes al interior de la organización, a través de los diversas herramientas; 3) implementar las estrategias comunicativa idóneas; y 4) gestionar la difusión de una imagen y/o mensaje al exterior de la empresa, para que ayude a explicar al público alguna nueva política o acción, en este punto deberán tener acceso a la prensa y/o medios de comunicación para exteriorizar la actividad. Finalmente, esta teoría plantea que “la bidireccionalidad y las relaciones con los públicos son las variables que definen a una empresa como correcta”. Respecto a la bidireccionalidad, también la encontramos como premisa en el funcionalismo, donde hace su aparición en 1940, cuando Laswell surge como una bisagra entre dos tendencias opuestas, una de estas era la Teoría de doble flujo de la comunicación (Terrero, 2006). Más adelante, gracias a las investigaciones de Lazarsfeld, Berelson y Gaudet (1944-1948), ya se hablaba de un público no pasivo, un público que

respondía, y los mensajes fluían de manera bidireccional (no solo de arriba hacia abajo, es decir, de la alta dirección de una organización hacia los trabajadores, sino también de los trabajadores hacia arriba). En este sentido, se aprecian una tipología de públicos: a) los apáticos y no participativos, b) públicos activos y conscientes, c) públicos latentes. Si se coloca al público en el tipo adecuado, es decir, si se logra definir el tipo de público interno que presenta la organización, el comunicador o gestor sabrá tomar las acciones correctas, pues tendrá la información necesaria para llegar de manera efectiva a su público.

Es claro que las Relaciones Públicas, sientan sus bases en la Teoría de Comunicación Funcionalista. Y hablamos de la comunicación ya no como un fenómeno que va de un emisor a un receptor, sino como un fenómeno más complejo, donde se evidencia una bidireccionalidad, y que más adelante será lo que permita la aparición del feedback, como un elemento clave en la comunicación interna.

Si bien no es una teoría que cubra todos los aspectos de la presente investigación, la Teoría de Gruning es la que mejor engloba aspectos claves para el análisis de la comunicación entre la organización Perú Phone SAC y su público interno, es durante el estudio donde se evidenciará la relación entre colaboradores y la empresa, donde se determinará si existe una comunicación bidireccional o qué tipo de comunicación existe, donde se determinarán los flujos comunicacionales, y se irá más lejos, al analizar las herramientas.

Por decisión de la titular de la investigación, es que se plantean estas dos teorías como las principales, pero no se debe restar importancia a otras teorías, inclinadas a la administración, así tenemos: 1) la teoría clásica de la organización, donde Taylor, Fayol y Weber nos hablan en términos del management; 2) la teoría de las relaciones humanas, importante para determinar la existencia de las relaciones interpersonales, de los grupos no solo formales, sino también informales, y sus motivaciones dentro de las organizaciones, en otras palabras, se estudió qué aspectos influían en la productividad de los trabajadores; 3) escuela Behaviorista,

vendría a representar la vertiente psicológica, Chester I. Barnard determinó que quienes dirigen las organizaciones tiene un rol comunicador importante, es ese vínculo comunicativo entre quienes conforman la empresa lo que facilitará la cooperación; 4) teorías de las motivaciones; 5) teorías de sistemas; entre otras.

### **2.2.2. Conceptos**

Es necesaria la definición de algunos conceptos para la comprensión del tema de investigación, por ello se partirá de la variable: **comunicación interna**. Se encontrarán numerosas definiciones, por ejemplo, Fernandez (2003) la explica como el conjunto de acciones realizadas por una organización, con el objetivo de para crear y mantener buenas relaciones entre los trabajadores, mediante la utilización de los medios de comunicación correctos, que mantendrán los informados, a la vez que integrados y motivados, todo ello contribuirá significativamente para obtener los objetivos de la organización. También es considerada por Cervera (2008) como una herramienta básica en la gestión de las empresas, para maximizar la rentabilidad de sus miembros, además de que facilita una buena imagen y un buen clima organizacional. El mismo autor, afirma que “la comunicación interna es un conglomerado de dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y rendimiento” (p. 310). Coincide con esta definición Caro (2007) al señalar que: “la comunicación interna se emplea como un instrumento estratégico para mejorar las relaciones entre los miembros de la organización, posibilitar su integración y favorecer la existencia de una cultura compartida entre todos” (p. 60). Los planteamientos presentados cuentan con matices individuales, y a la vez conservan la misma idea: la comunicación interna busca preservar o desarrollar el clima idóneo al interior de las organizaciones, entre todos los colaboradores. En cuando a esta investigación, la comunicación interna va dirigida al cliente

interno, es decir, al trabajador, motivándolo a identificarse con la empresa en un clima de confianza.

Entendiendo que el objetivo general de esta investigación es el **análisis de la situación** de la comunicación interna, y habiendo ya definido la variable independiente, Capriotti (2009) explica que “el análisis situacional es el diagnóstico de la situación actual y de la posible evolución futura para la organización y su entorno, en función de la información disponible” (p. 202). Entre otras definiciones, una enciclopedia de economía explica que es el estudio del entorno en el que una organización se desarrolla, en un momento determinado. Asimismo, Ferrell, Hartline y Lucas (2002), lo establecen como un requisito obligatorio a la hora de realizar toda planeación estratégica. En este punto, y considerando a los autores antes mencionados se decidió posicionarnos con Ferrell (2002), este autor va más allá, al determinar que es necesario “evaluar la calidad, conveniencia y oportunidad de los datos utilizados para el análisis y la síntesis”. En conclusión, es justamente la situación actual la que dará pase al diagnóstico del contexto en que se encuentra una organización, para así implementar estrategias que permitan un funcionamiento eficaz.

El tercer concepto importante para la comprensión del presente estudio es sobre una **organización**. Autores como Pérez López (1996), indican que: “es claro que cualquier empresa es una organización humana. Dentro de las organizaciones humanas se constituye una especie o tipo concreto de organización cuyo objeto es el de producir y distribuir riqueza (...) Para que exista organización no basta con el conjunto de personas, ni siquiera es suficiente que todas aquellas tengan un propósito común: lo verdaderamente decisivo es que esas personas se organicen coordinen su actividad, ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diferentes, estimen todos que les interesa alcanzar” (p.36). Otra definición es la que hace Chavéz (1994) quien ve a la organización como una función administrativa, como una parte del proceso de administración de una empresa, es decir,

es el mismo acto de organizar, integrar, gestionar, estructurar los recursos y las áreas, estableciendo relaciones entre ellas. De ambos conceptos, el que se usará en el presente estudio es el primero, de Pérez, aclarando además que se usará el término empresa u organización indistintamente, para señalar lo mismo.

En cuarto lugar, investigadores como Defleur y Kearney (2005) señalaban que los **tipos de comunicación interna** están compuestos de símbolos que no se verbalizan, pues aparecen a través de una comunicación sin palabras, en la que los mensajes que transmiten a otros los encontramos implícitamente en sus acciones, en el gesto, tono de voz; además, nos habla de otro tipo de comunicación interna, la verbal, en ella “cada individuo desencadena la capacidad para implicarse en el encausamiento cognitivo, esto involucra la forma en que se percibe, se piensa y se recuerda” (Defleur y Kearney, 2005). Melinkoff (2005) hace referencia a dos **tipos de comunicación**: formal e informal, entendiendo a la primera como la base de las comunicaciones administrativas, y a la segunda como una manera natural y espontánea dentro de la empresa (p. 72). Entre otras clasificaciones de los tipos de comunicación, destaca la de Ramirez (2006), quien nos habla de una clasificación según diferentes disciplinas, así tenemos: “tipología psicológica, tipología semiótica, tipología instrumental, tipología administrativa, tipología direccional, tipología funcional y tipología operativa” (p. 21). Tras revisar a los tres autores, se fija posición con lo expresado por Melinkoff (2005), donde la comunicación formal es el tipo empleado para el flujo de contenido laboral, mientras que la comunicación informal se usan canales no oficiales. A modo de conclusión, en este estudio emplearemos la clasificación de Melinkoff.

Este mismo autor, nos brinda definiciones de comunicación formal e informal, cercanas al campo de esta investigación. Afirma que la **comunicación formal** “constituye la base de las comunicaciones administrativas y son un proceso interno dentro de la organización. Son el medio de comunicación interno entre los altos niveles y demás niveles o viceversa. Se aplica a

todo el cuerpo social de la organización. No obstante, ese tipo de comunicación va más allá de los estrechos marcos de la organización, cuando pasa a ser un medio de publicidad o de relaciones públicas” (p. 72). Y también nos define la **comunicación informal** como una manera de comunicarse de manera espontánea dentro de la empresa, siendo el medio por el que distintos intereses son capaces de compenetrarse y entenderse. No debemos desestimar esta noción, ya que representa un factor, si bien no determinante, sí importante en la dinámica de toda empresa. Por otro lado, autores como Robbins y Judge (2017), nos hablan de canales formales, como aquellos establecidos por una organización, con el objetivo de transmitir mensajes e información de las actividades oficiales de sus integrantes; y nos hablan de los canales informales, como las vías de comunicación que surgen de manera espontánea y como respuesta a una decisión individual. Una tercera fuente define el canal formal como aquel donde fluyen los mensajes dentro de la cadena de mando o responsabilidad de la tarea definida por la organización; mientras que el canal informal es funciona fuera del formalmente autorizado y no siempre sigue una jerarquía de autoridad (Chiavenato, 2002). Esta misma fuente afirma que la comunicación informal coexiste con la comunicación formal, “aunque pueden sobrepasar niveles jerárquicos o cortar cadenas jerárquicas verticales para conectar virtualmente cualquier persona de la organización” (pp. 540-541). Respecto a estas definiciones, la empleada en el estudio será la brindada por Chiavenato, quien utiliza los términos canales formales e informales y comunicación formal e informal, de manera indistinta.

En quinto lugar, es importante definir los flujos de comunicación, así encontramos que Stonner, Freeman y Gilbert Jr. (1996), nos hablan de la comunicación vertical y horizontal, como primera clasificación. La **comunicación vertical** es aquella donde los mensajes suben o bajan a lo largo de la cadena de mando de la organización. La **comunicación lateral**, ocurre entre miembros de un grupo de trabajo, de un grupo a otro grupo, de un área o departamento a otro, siendo su objetivo ofrecer un canal directo para coordinar y para dar solución a los

problemas, obviando los trámites lentos que seguiría un flujo vertical a través de la cadena de mando. Bateman y Snell (2009), definen la comunicación horizontal como aquella donde los mensajes son compartidos entre la gente del mismo nivel de jerarquía, en el mismo equipo de trabajo o incluso en diferentes áreas o departamentos. Al respecto, la presente investigación empleará a ambas fuentes, clasificando los flujos de comunicación en vertical y horizontal, tomando en consideración que los mismos autores señalan una subclasificación de ambos flujos. Adler y Marquardt (2009), enuncia que “los **flujos de comunicacionales** muestran cómo la comunicación emana en distintas direcciones: hacia arriba, hacia abajo y horizontalmente, indicando que la comunicación descendente se presenta siempre que los superiores envían mensajes a sus subordinados, la comunicación ascendente fluye de los subordinados a los superiores mientras que la horizontal está compuesta por mensajes entre individuos que tienen el mismo poder” (p. 15). Por ello, resulta necesario definir esos flujos de manera individual, se comenzará con la **comunicación ascendente**, que en palabras de Robbins y Judge (2017), es la que “fluye hacia un nivel superior del grupo u organización” (p. 347). Se suele emplear para dar retroalimentación a las jefaturas, ellos conocerán los sentimientos y percepciones de los trabajadores respecto a sus puestos de trabajo, a sus colegas y hacia la empresa, además se les informará sobre el avance de las metas y sobre los problemas que se atraviesan. Se emplea para obtener ideas de cómo mejorar la situación. Otro autor define este flujo como la comunicación que navega de los subordinados a sus jefes, y sigue subiendo por la jerarquía de la organización. Pero señala algo importante, el flujo se puede ver entorpecido muy a menudo por los gerentes en la cadena de comunicación, ya que estos filtran la información y no transmiten todos los mensajes, muy en especial las noticias desfavorables a los gerentes. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008). Un tercer concepto viene con Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) quienes la plantean como una comunicación que fluye de los niveles más bajos de una organización a los niveles más altos, y nos ejemplifica con casos como los buzones de

sugerencias, las reuniones en grupo y claro está los procedimientos para presentar las quejas. Además, indica que existen estudios donde determinan que aquellas organizaciones que implementaron este tipo de comunicación, tiene un mejor desempeño de sus trabajadores. Una comunicación ascendente eficaz si bien es difícil, permitirá una relación más honesta y abierta de los subordinados hacia los jefes. A partir de estas definiciones, la titular de la investigación ha determinado que el tercer concepto será el que se empleará y el que mejor explicará uno de los rasgos del estudio.

En cuanto a la **comunicación descendente**, Robbins y Judge (2017), la define como aquella que fluye desde un nivel de la organización hacia un nivel inferior, es de naturaleza unidireccional, en el que los gerentes o jefes informan al subalterno, y muy rara vez solicitan opinión o consejo. Asimismo, Koontz, Wihrich y Cannice (2008) señala que este tipo de comunicación existen principalmente en empresas con un clima autoritario, conocidas como mecanicistas o burocráticas, en el que los mensajes comunicacionales fluirán de personas en los altos niveles de la organización hacia los niveles inferiores de la misma, siguiendo la jerarquía (mando de control). Por otro lado, Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) mantiene las mismas conceptualizaciones y añade que este flujo es empleado para transmitir las políticas administrativas, instrucciones y memorandos oficiales, políticas comerciales, procedimientos y manuales, así como publicaciones de la organización. Los mismos investigadores, brindan una conceptualización que será necesario tomarlo en cuenta, la comunicación diagonal. Aparece como el flujo menos empleado en las compañías, pues el flujo viaja por varios niveles y funciones de una organización, cuando los otros flujos no funcionan, surge este. En este sentido, la presente investigación trabajará una de sus precategorias con la clasificación planteada por Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske en su libro “Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos”

La comunicadora Úrsula Block (2020), señalaba en una clase de Gestión de Comunicación Interna, que las herramientas son innumerables, y su razón de ser es facilitar la comunicación, el flujo de los mensajes, de la información en sí misma. Otros autores la clasifican como medios o canales. Sin embargo, enfrentando los cambios que se viene atravesando por la coyuntura actual, se ha optado por refrescar el estudio, considerando los nuevos planteamientos de clasificación de las herramientas, en base a los medios o canales tradicionales, es así como encontramos **herramientas presenciales, digitales y físicos**. En ese sentido, dentro de las herramientas presenciales se encuentran las reuniones, eventos corporativos, entre las digitales se tienen los correos electrónicos, workplaces, hallmeeting, los comunicados del líder, boletín semanal o mensual, comunicados informativos, videollamadas, teleconferencias, y finalmente entre los físicos, están los ya conocidos afiches, impresos, mural o tablero informativo, entre otros.

Otro concepto importante a considerar es el **mensaje comunicacional**. Los mensajes pueden ser de varios tipos y de ellos dependerán los canales, indica Chiavenato (2002). Este investigador determina que los mensajes pueden ser rutinarios o no rutinarios: “los mensajes no rutinarios son aquellos que incluyen eventos ambiguos, eventos nuevos y la sorpresa. (...) los mensajes rutinarios son sencillos y rápidos y contienen estadísticas o meros registros que se comprenden e interpretan con facilidad, pueden ser comunicados (...) muchas veces sin necesidad de retroalimentación.” Sin embargo, es una definición muy general, poco práctica para un análisis profundo de la comunicación interna, es por eso que nuevamente se tomará el análisis realizado por Block (2018), quien indica que los mensajes comunicacionales se clasifican en base a la información que fluye en la organización, se determina como: 1) información laboral (condiciones laborales y salarios); 2) información operativa (funciones del puesto, operaciones y procesos, manuales como inducción); y 3) información organizacional (políticas internas, reglamento, identidad y cultura corporativa).

Finalmente, es crucial determinar el concepto de las **barreras de comunicación**, y con ese fin se acude a Chiavenato, quien plantea que estas barreras son restricciones o limitaciones que suceden en las distintas etapas del proceso de comunicación o entre estas, generando que la señal emitida por la fuente no recorra con libertad todo el proceso, incluso podría ocasionar que llegue con modificaciones hasta el receptor o destino (Chiavenato, 2002). De igual manera, Koontz, Wihrich y Cannice (2008), las define como interrupciones en la comunicación y, a su vez, como síntomas de problemas más enraizados; además, estas pueden estar en el emisor, en el receptor, e incluso en la transmisión del mensaje. Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006) cuando hablan de barreras de comunicación las plantean como fuentes de ruido que pueden ser creadas desde el emisor o creadas por el emisor, incluso creadas por ambos. En conclusión, para un estudio más ordenado, se optará por clasificar las barreras de comunicación según el emisor y el receptor.

Para Birua (2012), **Teletrabajo** en su definición abarca cierto ámbito jurídico que no queda realmente claro, ni para el empleado ni el empleador, más aún en organizaciones pequeñas, como es el caso de estudio. Buiria menciona que “el teletrabajo es aquel trabajo que utiliza las modernas tecnologías de la información y comunicaciones para realizar las actividades laborales fuera de la empresa” (Birua, 2012, párrafo 3). Por otro lado, Barbosa (2013) sostiene: “Podemos definir al teletrabajo como una forma flexible de organización del trabajo, que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral, por una o más jornadas laborales. Ese trabajo a distancia debe realizarse aplicando las buenas prácticas y seguridad en el teletrabajo” (Barbosa, 2013, sección trabajo remoto). Dentro de las normativas locales, “Es la prestación de servicios subordinada que realiza un/a trabajador/a que se encuentra físicamente en su domicilio o en el lugar de aislamiento domiciliario. Se realiza a través de medios o equipos informáticos, de telecomunicaciones y análogos (internet, telefonía

u otros), así como de cualquier otra naturaleza que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita”. (MINTRA, 2021) Por tal, el teletrabajo es una novedosa manera de laborar a distancia, siendo indispensable contar con medios tecnológicos. Asimismo, deben considerarse ciertas prácticas claves en el trabajo remoto y medidas de seguridad, desde la posición de los colaboradores como de la organización.

### **2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS**

- Adaptación: Es la capacidad para acomodarse o adecuarse a cambios continuos en diversos aspectos o ámbitos.
- Calidad de vida: Condiciones que permiten hacer la vida agradable, digna y valiosa.
- Canal: Medio a través del cual viaja el mensaje entre emisor y receptor, ya sea escrito o hablado.
- Canales formales de comunicación: Fluyen dentro de la cadena de jerarquía o responsabilidad de tarea definida por la organización.
- Canales informales de comunicación: Fluyen fuera de los canales formalmente autorizados y no siempre obedecen la jerarquía de autoridad.
- Clima Laboral: Características dentro de las empresas u organizaciones que facilitan el entendimiento de la percepción de los colaboradores o empleados respecto a su entorno laboral.
- Comunicación diagonal: Conocida también como “Comunicación Cruzada”, implica el flujo de comunicaciones entre personas de diferentes niveles dentro de una organización, que no pertenecen a una sola área de trabajo, por tal no tienen dependencia directa.

- Comunicación transversal: flujo de mensajes en áreas funcionales en un nivel determinado de organización, indistinto del nivel al que pertenezcan los individuos dentro de la misma.
- Distorsión: Dentro del contexto, es la deformación o alteración que sufren los mensajes, principalmente por la mala percepción selectiva.
- E-mail: Correo electrónico enviado y recibido a través de internet.
- Eficacia: Hace referencia a la habilidad o capacidad de alcanzar un fin que se espera o desea en plazos de tiempo acordados o propuestos.
- Eficiencia: Es la capacidad de realizar bien actividades específicas. Se refiere a poder hacer actividades con el mejor desempeño posible optimizando los recursos disponibles.
- Feedback: Palabra en inglés adoptada ampliamente en el idioma, para referirse a la instancia de retroalimentación o respuesta en el proceso de comunicación dentro de una organización.
- Felicidad en el trabajo: Estado de ánimo en el que los integrantes de una organización se encuentran felices al realizar sus labores.
- Filtrado: Se refiere a la manipulación intencionada que hace el emisor de la información, de modo que el receptor la vea de manera más favorable.
- Freelance: Palabra en inglés utilizada para definir a los trabajadores autónomos o independientes que pueden realizar trabajos esporádicos para terceros sin estar sujetos a contratos de largo plazo.
- Internet: Red informática mundial creada a través de la conexión mundial entre computadoras y otros dispositivos mediante una serie de protocolos especiales de comunicación global.

- Misión corporativa: Es la definición del negocio y tiene que ver con lo que es y lo que hace la empresa.
- Omisión: Supresión parcial de determinados aspectos de los mensajes, manteniendo íntegro o inalterado su sentido.
- Productividad laboral: Relación entre los entregables producidos fruto de una actividad realizada y los medios que fueron requeridos para obtenerlos.
- Racimos de uva: Forma de comunicación informal en red, de individuo a individuo, que no está soportado oficialmente por la organización.
- Redes Sociales: Plataformas desarrolladas en internet para que personas u organizaciones interactúen a partir de fines comunes. Pueden servir para crear relaciones en diferentes categorías y direcciones, de manera rápida y carente de límites físicos o jerarquías.
- Ruido: Término que indica cualquier alteración indeseable dentro del proceso de comunicación, que afecta el mensaje enviado por la fuente al destino.
- Rumor: Importante red de comunicación informal existente en las organizaciones, la cual puede producir afectaciones en los canales formales.
- Trabajo: Actividad realizada por el hombre en el cual se hacen uso las habilidades, destrezas y/o capacidades físicas, intelectuales y éticas; a cambio de una retribución económica o de otra índole.
- Trabajo remoto: Es la prestación de servicios subordinada que realiza un/a trabajador/a que se encuentra físicamente en su domicilio o en el lugar de aislamiento domiciliario.
- Visión corporativa: Es el lugar hacia donde se dirige, donde quiere llegar la organización, el objetivo último.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Enfoque y diseño**

La presente investigación se plantea desde un enfoque cualitativo, ya que ambas variables serán estudiadas desde observaciones interpretativas, subjetivas, en un marco de conocimiento racional, buscando llegar a su naturaleza más profunda, tomando sus partes –pre categorías, contextos, sujeto y demás- como un todo integrado. Asimismo, las observaciones permitirán extraer descripciones, para ello, se emplearán entrevistas, evaluaciones desde el campo mismo, grabaciones y/o fotografías. Este tipo de investigación busca “dispersión o expansión” de la información, donde la recolección y el análisis de datos son el factor clave para responder a las interrogantes de investigación (Hernández-Sampieri, 2003).

Sólo desde el enfoque cualitativo se podrá alcanzar cada uno de los objetivos de la investigación, no siendo necesario obtener cifras o cantidades; la riqueza de la investigación radicará en determinar la situación de la comunicación interna y su importancia en el trabajo remoto, en Perú Phone SAC, considerando la perspectiva de los colaboradores, en relación con el contexto actual. Se selecciona el enfoque cualitativo en cuanto “el propósito es examinar la forma en que ciertos individuos perciben y experimentan fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Lindlof y Taylor, 2018, sección Enfoque cualitativo, párrafo quinto).

Resulta factible el uso de la investigación cualitativa con el fin de obtener un panorama completo y detallado de la comunicación interna en la empresa Perú Phone SAC, brindando información útil para cumplir con el objetivo general, y facilitando una serie de recomendaciones concretas, realistas y pertinentes.

Para Benites & Villanueva (2015), en el enfoque cualitativo, que es el empleado en la presente investigación, no hay diseños previos estandarizados, sino más bien diseños

emergentes, que no están estrictamente delimitados. Según la clasificación brindada en su libro “Retroceder investigando nunca, rendirse con la tesis jamás” este proyecto se sienta en un diseño de teoría fundamentada, ya que las variables serán analizadas dentro de un contexto concreto, en un tiempo y caso específico, y desde la perspectiva de diversos participantes. El nuevo estudio será un aporte teórico, con alcance estrictamente local, donde se interpretará la realidad específica de una empresa familiar, se establecerán precategorias que brindarán finalmente sentido a la tendencia que tiene la comunicación interna en empresas pequeñas y medianas, como Perú Phone SAC.

El diseño de teoría fundamentada, de acuerdo a Hernández-Sampieri (2015) “(...) proporciona categorías del proceso o fenómeno y sus vínculos, explica el proceso o fenómeno (problema de investigación)” (p. 525). Este diseño responderá directamente al problema general de la presente investigación y permitirá determinar las categorías, empleando para ello fundamentalmente entrevistas.

Al no tratarse de una investigación con enfoque cuantitativo, se prescinde de encasillar el estudio en un nivel determinado. Apolaya refiere que las investigaciones cualitativas no se establecen bajo niveles, sino bajo tipologías (hermenéutica, fenomenológica, etnográfica, etc.). En el caso de persistir en una propuesta de nivel, Vara (2015) determina “Según el nivel de desarrollo del tema que se investiga, existen tres diseños generales: exploratorios, descriptivos y explicativos” (p.236). Se trataría de un nivel descriptivo-correlacional, pues se trabajará con dos variables, buscando explicar cómo se relacionan entre sí, teniendo ya amplia bibliografía existente del tema. Continuando con la clasificación del mismo autor, se trataría de un estudio de caso, debido a que se analizará profundamente la comunicación interna dentro de un contexto real (trabajo remoto), es decir, dentro de la empresa familiar Perú Phone SAC, que tiene una situación única.

Según el propósito de la presente investigación, será de tipo básica o no experimental, porque se estudiarán las variables en la realidad actual de la empresa Perú Phone SAC. Esta investigación no pretende manipular la realidad y se descartan cambios parciales en ella.

Según Benites & Villanueva (2015) “Las investigaciones básicas se esfuerzan por incrementar conocimientos, actualizar datos, documentar nuevos hallazgos (...)” (p. 63).

Por el número de variables, la investigación es bivariable: “análisis de la comunicación interna” e “importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto”, debido al enfoque que tendrá la investigación es importante reducir el impacto de factores externos al campo de estudio, a la hora de analizar la situación de la comunicación interna en la organización; es decir, la segunda variable no debe ser un distractor en la investigación, sino un complemento para la misma, haciendo énfasis solo en sus desprendidos (precategorias y rasgos).

Por el tiempo en que se efectúa, el tipo que se abordará será de una investigación sincrónica, debido a que durante el estudio se empleará la observación directa en un momento determinado del año 2021. Para Abad, García y Magro (2009) si se buscara determinar los cambios de las variables en un lapso de tiempo prolongado, y establecer las diferencias entre un antes y un después, en ese caso el tipo que se abordaría sería diacrónico.

### **3.2. Sujetos de la investigación**

Según Vara (2015) para cumplir con los objetivos de la investigación es necesario contar con fuentes de información o informantes, a estos se les conoce como población. “(...) Es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar. Es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común. Se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo” (p. 261). Partiendo de dicha premisa, la población a estudiar estaría determinada por los trabajadores de la organización Perú Phone SAC. Sin embargo, muchas veces resulta

imposible tener contacto y observar a toda la población, por eso, solo se trabaja una parte de ella y a esta parte se le conoce como “muestra” (Vara, 2015). Si bien, la población conformada por los trabajadores de la empresa no es grande, es manejable y no sería necesaria una muestra. Sin embargo, será necesario aplicar ciertos criterios que finalmente nos arrojarán una muestra de estudio.

Unidad de análisis: Los trabajadores de la organización Perú Phone SAC.

Sujetos: Considerando que se trata de una MYPE, se está hablando de una población pequeña, conformada por supervisores, asesores y personal de apoyo, de las oficinas ubicadas en Piura, Sullana, Paita, Talara y Sechura.

Los criterios de inclusión y exclusión para la delimitación poblacional fueron las siguientes:

- Trabajadores que tengan mínimo 6 meses laborando en Perú Phone SAC al momento de realizarse la entrevista.
- Trabajadores que se encuentren registrados en planilla, no se considerarán a los trabajadores autónomos (esporádicos).
- Ubicación: en las 3 oficinas de Piura (ubicadas en el centro comercial Open Plaza y el centro de Piura), así como las oficinas de Sullana, Paita, Talara y Sechura.

Bajo estos criterios, se incluyeron a 21 personas, es decir, la muestra estuvo conformada por los 21 trabajadores que cumplían a la fecha con los criterios ya señalados, de un total de 34 que conforman la población total. Asimismo, el número de la muestra no puede ser superior, debido a la considerablemente alta tasa de rotación de personal.

Tabla 1: Instrumento y sujetos de la investigación

<i>Instrumento</i>	<i>Número de miembros ubicados para el estudio</i>				
	<b>PERU PHONE SAC</b>	N° Colaboradores	Administrativos	Supervisores	Asesores
<i>Guía de entrevista</i>	Piura	9	3	1	5
	Sullana	3	0	1	2
	Paita	3	0	1	2
	Sechura	3	0	1	2
	Talara	3	0	1	2
	<b>TOTALES</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>13</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Métodos y procedimientos

#### 3.3.1. Procedimiento del recojo de datos

Este trabajo centró la estrategia, para el recojo de datos, en entrevistas a los miembros de la organización Perú Phone SAC. Para ello, los informantes fueron trabajadores de las distintas áreas de la empresa, previa solicitud de autorizaciones correspondientes, en cuanto a la aplicación de las entrevistas, considerando los horarios laborales y la disponibilidad de tiempo de los informantes.

Por otro lado, la definición de las pre categorías fue realizado por los titulares del estudio, en base a otras investigaciones sobre el tema, donde se coincide en que las pre categorías deberían ser: tipos, flujos, herramientas, mensajes comunicacionales y las barreras de la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. Como se dijo en los anteriores párrafos, se proyectó una aplicación de 21

entrevistas, debido a que, por tratarse de una participación voluntaria, no todos los colaboradores están dispuestos a participar y tampoco cuentan con la disponibilidad de tiempo necesaria; sin embargo, debido a cierre temporal de locales y mayor aumento de rotación de personal que incumplía con los requisitos, se pudieron aplicar 14 entrevistas en su totalidad.

Finalmente, con una matriz de organización y categorización de datos cualitativos, diseñada para el particular, la información fue procesada y analizada. Considerando, claro está, que las entrevistas serán transcritas y anexadas. También los datos obtenidos han sido interpretados, luego discutidos a la luz de los aportes teóricos previos, para arribar a conclusiones y recomendaciones.

### **3.3.2. Métodos de análisis de datos**

El método de análisis de los datos fue seleccionado en miras de alcanzar el objetivo general de la investigación: Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC. En ese sentido, de acuerdo con el abordaje metodológico cualitativo, se empleó una matriz para obtener resultados que terminaron constituyendo un aporte teórico. Esto, debido a que la investigación se sienta en un diseño emergente, como es la teoría fundamentada (Grounded Theory), donde los hallazgos traerán consigo una teoría que se fundamentará en los datos (de ahí su nombre). (Hernández – Sampieri & Mendoza, 2018).

Se trata de un proceso no lineal, esto quiere decir que no sigue los típicos procesos de etapa por etapa, pero para entenderlo de mejor manera, se seguirá una especie de esquema, esto para mejor entendimiento de investigadores principiantes, como es el caso de quienes suscriben, y bajo los parámetros de Hernández – Sampieri y Mendoza (2018), se establecen los siguientes pasos:

1. Recolección de datos: fue posible con la inmersión en el campo de estudio (realidad de los sujetos), para ello se aplicaron entrevistas como técnica, junto a su instrumento de guía de entrevista, a los trabajadores de la organización, teniendo en cuenta que no fue necesario aplicar dicho instrumento a todos, pero sí a los suficientes trabajadores para recolectar los datos necesarios para resultados precisos.

2. Revisión de los datos: se identificó el panorama general del material obtenido, validando haber sido grabado de manera conforme y que se cuenten con las suficientes entrevistas, cuyos datos serán organizados más adelante.

3. Organización de los datos: en este paso se determinó que se haya cumplido con los criterios de rigor y, tras esto, se organizaron los datos, de acuerdo a la matriz según las pre categorías, esta matriz es básica para analizar cada respuesta a cada pregunta según la guía de entrevista.

4. Preparación de los datos para el análisis: se limpiaron las grabaciones de las entrevistas, con el objetivo de eliminar ruidos. Se transcribieron todos los datos verbales de la entrevista en texto.

5. Definición de la unidad de análisis: a estas alturas se deberá tener ya definida la unidad de análisis, pero a la luz de los datos obtenidos. Es decir, si no se han obtenido los datos suficientes, deberá ampliarse la unidad de análisis o, por el contrario, si a partir de los datos obtenidos se ha alcanzado un punto de saturación, no será necesario continuar entrevistando a más unidades.

6. Codificación abierta: Hernández-Sampieri (2018) indica que “se codificarán las unidades por comparación constante para generar o descubrir si se modificarán las categorías” (p. 468), definidas inicialmente, en ese sentido se etiquetará el nombre de la unidad de análisis como organización Perú Phone SAC.

7. Descripción e ilustración de las categorías producidas por la codificación abierta: en ese sentido cada pre categoría será conceptualizada, en base a las respuestas de los entrevistados y, a la vez, ejemplificada (de acuerdo a los comentarios o citas de los participantes en las entrevistas).

8. Codificación selectiva: me permitirá determinar las pre categorías que explicarán el problema de la investigación, ¿cuál es la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC? En este paso se determinará si las pre categorías se mantienen o hay suficientes datos que evidencian nuevas pre categorías. De ser así, se verificará si se mantiene la codificación inicial, es decir, el nombre de cada pre categoría o si requiere una etiqueta diferente.

9. Generación de explicaciones y teoría resultante: describirá las relaciones o interconexiones entre las pre categorías, es decir cuál sería la relación entre los tipos, flujos, herramientas, mensajes comunicacionales y las barreras de la comunicación interna, y de qué manera se interconectan unos con otros.

10. Evaluación de la calidad y rigor del estudio cualitativo: a diferencia de un estudio cuantitativo y según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), no se pueden utilizar los criterios de validez y confiabilidad para investigaciones cualitativas, sino más bien se validará el estricto cumplimiento de otros criterios, por ello proponen el cumplimiento de los siguientes: dependencia, credibilidad, transferencia, confirmabilidad, entre otros. Los mismos que serán descritos en el punto 3.7. Técnicas e instrumentos.

### **3.4. Técnicas e instrumentos**

Se selecciona la técnica de la entrevista semiestructurada y su instrumento de guía de entrevista, para el análisis. Se entiende por entrevista semiestructurada, según Benites y Villanueva (2015), a aquella que consiste en “elaborar y aplicar un cuestionario, cuyo conjunto

de interrogantes conforman una estructura base, pero adicionalmente se pueden generar otras interrogantes o repreguntas durante el desarrollo, la flexibilidad es con el ánimo de profundizar en la obtención de los datos” (p. 145).

Dichas entrevistas serán aplicadas en las sedes de Piura, Sechura, Sullana, Paita y Talara. El instrumento tomará en cuenta la pre categorización de la variable, a través de una serie de preguntas base, pero adicionalmente se pueden generar otras interrogantes. La técnica y su instrumento corresponden con el diseño de teoría fundamentada de esta investigación cualitativa.

Tabla 2: Técnicas e instrumentos

VARIABLES	Instrumento	Pre categorías	N° de preguntas
Situación de la comunicación interna	Guía de entrevista	Tipos de comunicación interna	8
		Flujos de la comunicación interna	6
Herramientas de comunicación interna		5	
Mensajes comunicacionales		5	
Barreras de comunicación interna		5	
Importancia de la comunicación interna para el Trabajo Remoto			

Fuente: Elaboración propia

La técnica de entrevista semiestructurada, con su instrumento, se usará para analizar la situación de la comunicación interna durante el desarrollo del trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC, debido a que permitirá a los informantes sincerar sus respuestas y expresarse en la medida que cada uno requiera, sin necesidad de inducir sus respuestas, como

podría darse con una encuesta donde se le da al trabajador una serie de opciones a marcar, y sus respuestas estarían inducidas a una opción en particular.

El instrumento seleccionado considera la misma pre categorización de la variable, con preguntas abiertas, para que las impresiones que se derivasen de la interacción se puedan registrar ampliamente. Nuevamente se hace hincapié en que dicho instrumento corresponde con el diseño de teoría fundamentada, según la clasificación otorgada por Hernández – Sampieri & Mendoza (2018).

Por otro lado, para garantizar que se trata de un trabajo de investigación de calidad, se cumplirá con el rigor de la metodología de la investigación. Como se había mencionado con anterioridad, Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) establece que, con la consolidación del enfoque cualitativo y la misma naturaleza del conocimiento que se persigue, no se pueden utilizar los mismos criterios que en una investigación cuantitativa. En ese sentido, en lugar de validez y confiabilidad, se utilizará el término “rigor”. En aras de esta premisa, se garantiza el cumplimiento de los siguientes criterios de rigor:

1. Dependencia: llamada también “confiabilidad cualitativa” o “consistencia lógica” (Guba y Lincoln, 1989). Es el grado en que diferentes investigadores que recolecten datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generen resultados equivalentes (Saumure y Given, 2008). En ese sentido, se tomará en cuenta investigaciones anteriores (antecedentes) y la lógica de dichos investigadores para interpretar sus propios datos, para compararlas con la presente investigación, evitando así que se genere una opinión sesgada. Asimismo, se deberá evidenciar que otros investigadores hayan generado pre categorías similares a la presente investigación y, a pesar de haber recabado sus propios datos, se refleje una consistencia lógica.
2. Credibilidad: llamada “máxima validez” (Saumure y Given, 2008), en ese sentido, existe el compromiso estricto de captar el significado completo y profundo de la

perspectiva de los informantes (entrevistados). Para ello, se evitarán creencias y opiniones que afecten la claridad de las interpretaciones de los datos; se considerarán importantes todos los datos, particularmente los que contradigan la creencia del entrevistador; se privilegiará a todos los entrevistados por igual; se será consciente de cómo el entrevistador influye sobre los participantes y cómo ellos pueden afectarlo; y finalmente, para consolidar la credibilidad desde el trabajo en el campo, es conveniente entrevistar a la mayoría posible, escuchar las voces de todos los niveles que conforman la organización y registrar tanto la comunicación verbal como la no verbal.

3. Transferencia (aplicabilidad de los resultados): denominada “traslado” (Martens, 2015), significa que la esencia de los resultados de la investigación se puede aplicar a otros contextos (Savin-Baden y Major, 2013). En ese sentido, la presente investigación demostrará que sus resultados darán pautas para tener una idea general de la situación de la comunicación interna en otros ambientes semejantes, como son las MYPES o empresas familiares, y brindará la posibilidad de aplicar las recomendaciones en otro contexto semejante.
4. Confirmación o confirmabilidad: se garantiza que se documentarán las entrevistas realizadas, que probarán que se realizaron con cuidado y coherencia (a los participantes se les preguntará lo que sea necesario, lo mínimo indispensable vinculado al planteamiento).
5. Otros criterios de rigor como autenticidad: existe el compromiso de garantizar la mayor autenticidad posible, otorgando descripciones justas y equilibradas, donde tanto los entrevistados como el entrevistador se expresarán tal y como son (Burns, 2009). Para garantizar este criterio, se anexarán tanto las grabaciones de entrevistas como la transcripción y matrices empleadas en la recolección de datos. De esta manera, será posible corroborar la autenticidad de los datos y, por tanto, de los resultados.

### **3.5. Aspectos éticos**

Por cuestiones éticas, es preciso garantizar determinados principios en el manejo de los datos y en lo que respecta a los informantes de la investigación. En ese sentido, el estudio cualitativo “Análisis situacional de la Comunicación Interna y su importancia como factor clave para el trabajo remoto: Caso Perú Phone SAC, Piura 2021”, utilizará información de varios participantes que prefieren se guarde reserva de su identidad, para evitar verse perjudicados en sus puestos laborales.

Por lo tanto, la investigación requiere que se apegue al principio de confidencialidad, gracias al cual los nombres de los participantes serán sustituidos por números, tal como hicieron Morrow y Smith (1995).

De igual manera, en los reportes y tablas anexas de la investigación, se codificarán sus nombres. Continuando con el modelo de Morrow y Smith (1995), se garantiza el cumplimiento estricto del principio de inalterabilidad, describiendo y transcribiendo solamente las respuestas dadas por los trabajadores, en la mayor de las veces “con sus propias palabras”. Se evitará cambiar el sentido que hayan expresado las palabras de los informantes, para ello, las entrevistas serán transcritas y entregadas como anexos. La veracidad de los datos obtenidos será registrada bajo el instrumento “guía de entrevistas”, de esta manera, se garantiza que la investigación se realiza con confidencialidad, inalterabilidad y veracidad.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Resultados**

Los resultados han sido resumidos mediante el cruce de datos del análisis de la comunicación interna, y su importancia en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC, en el que 14 personas fueron entrevistadas, para informar sobre la situación de la comunicación al interior de la empresa donde laboran los informantes. Cabe recalcar que, por ser preguntas abiertas, algunas respuestas nos brindan un mejor panorama de la comunicación interna, a diferencia de otras respuestas que son insustanciales. Por ello se han transcrito las respuestas de mayor relevancia para el estudio, descartando las expresiones que no aporten significativamente a la investigación. Asimismo, alguna respuesta de cierta pre categoría nos brinda información trascendental para otras pre categorías, evidenciando una relación entre ellas.

#### **4.1.1. Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

Entre los hallazgos más resaltantes, es determinante el uso de WhatsApp, correos electrónicos (tanto personales como institucionales) y Google Meet, como los canales de comunicación interna más importantes. Sin embargo, es necesario aclarar que el WhatsApp era catalogado como una herramienta informal de comunicación antes del trabajo remoto y, en el transcurso de los 2 años y medio de trabajo remoto, muchos trabajadores al interior de la empresa Peru Phone identifican esta App como el canal oficial/formal de comunicación interna. Los informantes coincidieron en que no podían mantener una comunicación formal, debido a que se requería de practicidad e inmediatez en la respuesta, y los correos generaban retraso, no todos respondían con rapidez, no todos contaban con las condiciones tecnológicas para trabajar desde casa; para ello, la solución inmediata fue el WhatsApp y la creación de grupos/chats donde participaban todos los miembros. Una informante indicó:

“Prefiero el uso del correo por la formalidad, y el whatsapp por la instantaneidad”. Otro comentó: “dejamos de usar el correo en mi área, teníamos que usar whatsapp por la practicidad y agilidad”.

El tipo de comunicación al interior de la empresa, no se podría llegar a definir de manera tajante como formal o informal, hoy en día. Tras las entrevistas se comprendió que, por la rapidez, era necesario enviar información importante a través de redes sociales, es decir, se usaban canales informales de comunicación para la transferencia de información. Sólo aquella documentación de índole legal era gestionada de manera presencial. Un informante señaló lo siguiente:

“Considero que noticias o información delicada más es por reuniones de meet, ahí son temas puntuales, que se necesitan solucionar de manera seria. Pero debido a la urgencia de la información se suele intercambiar la información por whatsapp. Esto trajo muchos problemas al inicio, había que estar pidiendo a cada rato que envíen los comunicados, no tenía memoria (en el celular) para todos los reportes.”

Por otro lado, las respuestas de los informantes evidencian que no se maneja una comunicación interna formal. Cuando se les preguntó quién o qué área avisa las noticias, comunicados, información nueva o actualizaciones, todos dieron respuestas diferentes. Algunos eran informados por el jefe de operaciones, otros por grupos de whatsapp, otros recibían la información directamente del coordinador de la matriz. En otras palabras, no existe un área de comunicaciones o entrenamiento, que canalice la información o actualizaciones a las distintas áreas. Ello generó una desorganización en todas las áreas. Un informante señaló:

“Al inicio, no teníamos horario, parecía que uno debía tener el celular en la mano todo el tiempo. Si tardabas en contestar, te reclamaban. Llamadas y whatsapp era fundamental,

algunos hasta apagaban el celular y no había forma de contactarlos, el trabajo se atrasaba y no podía avanzar lo mío.”

Este fue uno de los hallazgos más importantes, esa transformación de un canal informal como medio de comunicación interna, generó dificultades para mantener el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Pero esto se respaldará en la pre categoría de barreras, donde se ejemplificará con más detalle.

Finalmente, se consultó a los trabajadores con qué frecuencia de realizaban reuniones formales con gerencia o las jefaturas, donde 5 de 10 asesores señalaron que sólo los convocaban a reunión cuando era un llamado de atención, a diferencia de los supervisores, que afirman reunirse interdiariamente. Uno de los entrevistados informó:

“(…) por lo que tengo entendido gerencia con trabajadores en general no se reúnen. El supervisor es el enlace entre gerencia y los trabajadores. Por lo general, cuando gerencia se reúne con trabajadores que no son supervisores o jefes, es más que todo por algún inconveniente que haya habido. O temas así. No es común que la gerencia se reúna con los trabajadores.”

#### **4.1.2. Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC**

Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, las entrevistas arrojaron resultados que ya han evidenciado otros analistas de CI, como la necesidad de mantener el control de mando radical, propio de empresas tradicionales, familiares. Un ejemplo de esto son las respuestas brindadas por los entrevistados, cuando se les consultó si la gerencia o jefaturas les brindaba su evaluación de desempeño. Uno indicó:

“Bueno ahí sí, no, no, nunca lo dicen.”

Otro añadió:

“Durante el trabajo remoto, no me he reunido ni una vez para que me brinden retroalimentación o se me informe de una evaluación de desempeño. Sólo reuniones entre la gerencia y el coordinador de la matriz, para pedirme descargos sobre alguna gestión incorrecta.”

Asimismo, varios informantes coincidieron en que sí hay apertura por parte de gerencia, pero por la distancia, quizá la comunicación no fluía como antes, en ese sentido se trataría de un flujo vertical descendente.

Por otro lado, se aprecia también un flujo de comunicación horizontal, aunque parece que prevalece por las respuestas de la mayoría, resultó interesante que 4 personas de 14 afirmaban desconocer la existencia de algunas áreas de la empresa. Se da el caso, por ejemplo, de un colaborador que indicó:

“(…) no nos conocemos todos, hay áreas que ni sabía que existían”

En cuanto a un flujo transversal, se puede notar este flujo en algunos participantes de las entrevistas, pero tampoco son mayoría. Sólo 2 personas de 14, afirmaron que sí hay un diálogo y la libertad de hablar con otras áreas, sedes, independientemente del cargo. Sin embargo, se evidencia una barrera en esta comunicación, una de las respuestas fue:

“(…) en mi área trato de mantener una comunicación fluida, lo más relajada posible, mientras que noto que la comunicación de jefes con coordinadores es muy burocrática, engorrosa.”

Otra respuesta resaltante fue:

“Ni qué decir la comunicación con el coordinador de Claro o miembros de la matriz, es pésima.”

En ese sentido, es posible afirmar que, si bien notamos un flujo vertical, horizontal y transversal, prevalece el vertical descendente. Así lo hace notar un trabajador cuando responde:

“Si alguien tiene un problema pueden recurrir a la gerencia libremente e informarlo. Claro que siempre tiene que pasar por el supervisor, entonces mayormente los temas quedan en el área, muy pocas veces salen a gerencia”

Se evidencia que sigue un control de mando de subordinado a jefe inmediato, y de jefe inmediato a la gerencia. No suele haber una comunicación fluida entre el trabajador y la gerencia directamente.

#### **4.1.3. Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

Con respecto a la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto, en primer lugar, a inicios del trabajo remoto la empresa elaboró nuevas políticas internas de trabajo, protocolo covid, normal, proceso, etc. Todo el material elaborado lejos de dar a los trabajadores seguridad, o estabilidad, les generó desconcierto, ya que no hubo una presentación del material, sólo recibieron vía Courier, y ninguno de los 14 participantes se sintió identificado con la información brindada. Uno de los entrevistados respondió:

“Nos han hecho llegar a cada uno los manuales de procedimiento, los valores, la información en general de la empresa. Sin embargo, fue más que todo un tema protocolar. No nos identificamos con eso.”

Sin embargo, 3 de 14 personas señalaron que no cuentan con manual de operación y funciones, sus funciones no son claras. Así lo expresaba el siguiente colaborador:

“Metas sí, los nuevos procesos no es que haya un papel donde diga cómo se debe trabajar, todo era verbalmente”.

En segundo lugar, se encontró que los mensajes más importantes durante el trabajo remoto eran los operativos, como oferta comercial, actualizaciones, notas de producto, listas de equipos, stock, etc. Mensajes/información que se requería de manera diaria. Cabe señalar que la mala gestión de estos mensajes viene generando en los trabajadores estrés y dificultades, debido a la cantidad de mensajes diarios, llegando al punto de colapsar sus equipos móviles.

Y finalmente, en tercer lugar, 10 de 14 informantes señalaron desconocimiento sobre la organización, no tienen claro el organigrama de la empresa, desconocen las áreas que existen en la empresa.

#### **4.1.4. Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

Sobre las herramientas de comunicación interna, más importantes en el trabajo remoto, los trabajadores entrevistados de Peru Phone SAC, están de acuerdo en afirmar que son las herramientas digitales. Entre ellas, prevalece el Whatsapp en primer lugar. Sobre este punto, uno de los hallazgos más interesantes fue que todos los trabajadores usaban dicha app, pero requerían mejoras. Un informante afirmaba:

“Creo que deberían organizarse mejor con la creación de grupos (en WhatsApp), para no congestionar chats, de cada persona. Nos llenan de mensajes o comentarios o conversaciones que ya se han tenido anteriormente, es muy redundante a veces la información (que envían una y otra vez). Y deberían enseñarles, alguna capacitación, sobre el uso de todas las herramientas que pueden brindar estos medios a los trabajadores, al no estar identificados con estos medios digitales, no saben cómo organizar sus mensajes, información, buscándola, perdiéndola.”

Un punto importante que debería ser tocado en la pre categoría de barreras de la comunicación interna, pero que se evidencia en las respuestas de esta pre categoría.

En segundo lugar, se encuentra el correo electrónico, como medio formal de comunicación y, en tercer lugar, Google Meet.

Sin embargo, se identificaron tendencias diferentes entre los 14 entrevistados. Como se puede ver en la tabla N°16, por un lado, 3 de 7 informantes señalan que existe un mal uso de las herramientas digitales, y 2 de 7 señalan que no hay nada que cambiar o mejorar. En cuanto a las herramientas físicas, han desaparecido completamente durante el trabajo remoto. Los 14 trabajadores no mencionaron ni echaron de menos el uso de este tipo de herramientas. Existe predominancia en los medios digitales o, en su defecto, la presencialidad.

#### **4.1.5. Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

Respecto a las barreras, las entrevistas nos permitieron hallar barreras tanto en el emisor, como en el receptor. Por ejemplo, de acuerdo al cargo que ocupa un trabajador se genera cierta idea de “estatus”, lo vemos en el área de administración o las jefaturas, que no atienden requerimientos de otras áreas, no responden, hablan directamente con la gerencia, si detectan una oportunidad de mejora, no acuden al asesor específico, sino a la gerencia, y esta a su vez hace el llamado de atención. Generando malestar. Uno de los informantes respondió lo siguiente:

“(…) en la empresa tú como área de operaciones necesitas algo con logística, por temas de equipos, tiene que haber una comunicación bastante eficiente, y sobretodo ágil rápida, se conversa con el jefe de logística, pero él no le hace llegar el mensaje al encargado, no le dijo bien la información, hay demora. En algunas áreas es así, en otras creo que hay muy buena comunicación y nos facilitan el trabajo.”

Otra barrera desde el receptor surge por el exceso de confianza a través del uso de redes sociales, el uso incorrecto de la comunicación informal, trajo consigo la pérdida de autoridad en algunos jefes.

Por otro lado, un informante comentó que algunos trabajadores no contaban con las condiciones para realizar trabajo remoto:

“No contaba con las herramientas necesarias para recibir información, como equipos con memoria interna más amplia, no tenían acceso a una computadora.”

Asimismo, sobre los rumores, que suelen ser una barrera común en la comunicación interna de las empresas, en la tabla N° 20, se visualiza que 4 de 7 trabajadores entrevistados afirman que el trabajo remoto provocó la disminución de chismes. Aunque 3 consideran que aún continúan.

Cabe destacar que, uno de los hallazgos más importantes, fue que la mayoría de trabajadores, con la implementación de trabajo remoto, empezaron a desempeñar funciones que no les correspondía. Las jefaturas sólo daban instrucciones, pero no se hablaba con los trabajadores para conocer sus opiniones. Esto generó un malestar. Asimismo, el uso incorrecto que venían realizando los receptores en cuanto a las herramientas, como el WhatsApp, ocasionando dificultades para mantener el equilibrio entre el trabajo y la vida personal en los colaboradores.

A un informante se le consultó sobre la manera en que le afectó su trabajo diario el trabajo remoto y respondió:

“Se me complica porque no tengo un equipo que guarde toda la información, (...) no existe un área de nos mande la información y se asegure que se entendió, todo lo hacen las jefes grupo.”

## 4.2. Discusión

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC. Tras el análisis de los resultados, se puede identificar un aumento en la valoración positiva de la comunicación interna en sus ejes más importantes.

Partiendo del primer objetivo específico, se debía establecer la importancia del uso de los distintos tipos de comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. En esta precategory, se establecieron dos rasgos: formal e informal. Las respuestas nos llevaron a identificar que, durante el trabajo remoto, fue importante el uso de un tipo de comunicación informal, donde herramientas como el WhatsApp brindaron inmediatez en el trabajo cotidiano, permitiendo una comunicación más rápida y directa. Sin embargo, la comunicación informal que se evidencia al interior de la empresa, sumado a la ausencia de un área de comunicaciones, que canalice la información a las distintas áreas, refleja una desorganización en todas las áreas, desinformación por parte de los trabajadores, y con ello estrés en la manipulación de nuevos conocimientos que trajo esta modalidad remota de trabajo. Sobre este punto, Perez (2020), concluía que para hacer frente a la crisis sanitaria fue fundamental ejecutar estrategias y acciones comunicacionales, con el fin primario de informar oportunamente a los trabajadores sobre la modalidad no presencial de trabajo. Una de las estrategias analizadas en su investigación “Estrategias de comunicación interna de CHR Hansen durante la crisis del COVID-19, período marzo – junio 2020” fueron la implementación de webinars, con el objetivo de transmitir las comunicaciones de manera transparente, considerando tonos de comunicación específicos para las distintas situaciones. Asimismo, el whatsapp no fue usado como plataforma oficial de comunicación, sino más bien se adquirió licencias para plataformas novedosas como slack. Por ello, se evidencia una profunda diferencia entre los colaboradores de la empresa CHR Hansen y los colaboradores de

la empresa Perú Phone SAC; por un lado, vemos colaboradores que se sienten protegidos, comprometidos para sacar adelante la operación de la organización y, por otro lado, se aprecian colaboradores bajo un nivel de estrés mental y emocional, desorganizados, desinformados, respectivamente.

El segundo objetivo específico era describir la importancia del uso eficaz de los flujos de la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. Se ha logrado determinar que el flujo de la comunicación interna sigue un control de mando de subordinado a jefe inmediato, y de jefe inmediato a la gerencia. No suele haber una comunicación fluida entre el trabajador y la gerencia directamente. Esto trajo consigo que varios trabajadores demostraran inseguridad para expresar sus opiniones, o exigir mejoras en las condiciones de trabajo remoto. En su mayoría se les dificulta transmitir sus necesidades y/o expectativas. Si bien se evidencia un flujo vertical, prevalece el flujo descendente. Una realidad opuesta se vivió en empresas como Soulsight y Austral Group SAA, donde Guerrero (2020) y Villalobos (2020), concluían que el modelo actual de CI es el multidireccional colaborativo, es una comunicación interna constructora y transmisora de la cultura organizacional, que incumbe y ha de involucrar a toda la fuerza laboral (Guerrero, 2020). Conclusión semejante obtuvo Villalobos, al afirmar que la involucración de los líderes en las comunicaciones que emitía la empresa, el refuerzo constante de la participación gerencial, el objetivo conjunto de escuchar directamente las preocupaciones de cada uno de los empleados (estrategia “contención emocional”) permitieron brindar seguridad en la continuidad de labores de todos los que formaban parte de la empresa.

En cuanto al tercer objetivo específico, planteamos la necesidad de conocer la importancia de cada uno de los tipos de mensajes comunicacionales, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. Por las respuestas de los entrevistados, vislumbramos trabajadores no identificados con las políticas de la empresa, desmotivados, y

estresados. Sus respuestas flojas o, en algunos casos, cargados de quejas, nos lleva a recalcar la importancia de transmitir no sólo el mensaje correcto, sino de la forma correcta de transmitir. Lo mismo sucede con los mensajes organizacionales, donde hay un desconocimiento generalizado. Sólo en el caso de los mensajes operativos, las respuestas son más amplias, aunque no hay una tendencia positiva. Se evidencia sobrecarga de mensajes instantáneos, desorganización, falta de respeto a un horario específico de trabajo, etc.; lo que genera en los colaboradores una sensación de invasión a su espacio de vida personal. Todo mensaje comunicacional es importante y efectivo, siempre y cuando cumpla con su función más relevante, esto desde la perspectiva funcionalista. La Teoría Funcionalista establece que todo mensaje comunicacional debe ser capaz de provocar un efecto en el receptor, que a su vez tendrá ciertas necesidades, las que deberán ser satisfechas gracias a los medios. Aplicada esta premisa a nuestro caso específico: Perú Phone SAC, se determina que la importancia de los distintos tipos de mensajes comunicacionales se mide según el alcance de la influencia de los mensajes emitidos por los medios (o herramientas) en las audiencias (público interno/trabajadores de Perú Phone SAC).

El cuarto objetivo específico era identificar las herramientas de comunicación más efectivas, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. Definitivamente en primer lugar está el WhatsApp, seguido del correo y de Google Meet. Al respecto, Castro y Díaz (2020), en una investigación a empresas españolas, llegaron a la conclusión que:

“La comunicación interna estará marcado por la integración de instrumentos digitales, como los dispositivos móviles, y de comunicaciones personales, para lograr un vínculo más cercano y directo con los públicos internos de una organización.”

Los resultados de esta investigación ratifican esta premisa, la sola transformación del WhatsApp, de medio informal a canal formal de comunicación interna, la creación de grupos de chats por cada área, y cada respuesta de las entrevistas, nos llevó a entender que existe una tendencia hacia la comunicación instantánea y horizontal entre las jefaturas y los colaboradores que conforman su equipo.

Finalmente, el quinto objetivo específico era identificar las barreras que interrumpen la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC. Entre las 14 entrevistas, se llega a demostrar que no todos se adaptaron positivamente a los cambios que trajo consigo el trabajo remoto. Según los informantes, durante el trabajo remoto reciben comunicaciones por parte de la gerencia, fuera del horario laboral. Incluso 4 de 14 personales señalaron que las reuniones iniciaban muy tarde y concluían dos horas después del horario laboral. Esto fue visto como una invasión en el espacio personal de los trabajadores, durante el trabajo remoto. Además, habría que incluir que la desorganización trajo consigo un desconocimiento acerca de sus funciones, y desencadenó en un agotamiento. A partir de esta situación, surgen interrogantes como ¿las barreras han superado el desarrollo efectivo del trabajo remoto? ¿una gestión efectiva de la comunicación interna es capaz de superar dichas barreras? Ardila (2015), demuestra en una investigación realizada en Bogotá que, si bien es cierto hay un costo, para implementar una modalidad de trabajo remoto (infraestructura, por ejemplo), también trae consigo beneficios. Concluyó que si se gestionara efectivamente la comunicación interna, durante el desarrollo del teletrabajo, los beneficios definitivamente superarían las expectativas de rentabilidad, además de brindar a la empresa que lo implementa una imagen vanguardista, moderna, visionaria, que otorga a sus trabajadores la oportunidad de trabajar desde casa, estrechando lazos de confianza y obteniendo una máxima eficiencia en sus procesos.

## CONCLUSIONES

Contando con los resultados obtenidos de la técnica metodológica propuesta para la presente investigación, se concluye lo siguiente:

- El predominio del tipo informal de comunicación al interior de la empresa, y la inexistencia de un área de comunicaciones o entrenamiento, capaz de canalizar la gran carga informativa y mensajes a las distintas áreas, viene generando desorganización en todas las áreas, y con ello estrés en la manipulación del nuevo conocimiento que trajo esta modalidad remota de trabajo.
- Los miembros de equipo de la empresa se sienten inseguros de transmitir sus necesidades mediante los canales de comunicación que Peru Phone SAC ha definido durante el trabajo remoto. Esto es a partir de que el flujo de comunicación vertical está muy arraigado. Aunque se debe reconocer la gran labor de las jefaturas, para intentar gestionar de la mejor manera posible el desarrollo de sus equipos, aún con las grandes limitaciones que toda mype presenta.
- Se evidencia una total carencia en la gestión de los mensajes comunicacionales, por lo que deberán tomarse acciones inmediatas de comunicación, para que los trabajadores se sientan identificados con la empresa, y tomados en cuenta.
- Se determina que el WhatsApp y todo medio digital es la herramienta preferida durante el trabajo remoto, porque aporta instantaneidad. Es lo más práctico y fácil a la hora de comunicarse con sus respectivas áreas, esto es importante si consideramos que la no presencialidad representó una barrera importante para el flujo inmediato en la comunicación interna. A esta herramienta le sigue el correo electrónico y Google Meet para videollamadas.
- La mayor barrera que presenta la Comunicación Interna involucra, en primera instancia al emisor, debido a que se evidencia una invasión en el espacio personal de los

trabajadores, durante el trabajo remoto. Y, en segunda instancia, involucra al receptor, cuya desorganización y falta de iniciativa, lo lleva a caer en errores de manera reiterada, producto del desconocimiento de sus funciones; que, finalmente, lo llevan a un agotamiento, físico y mental.

## RECOMENDACIONES

En cuanto a las recomendaciones a partir de la investigación realizada, se presentan las siguientes:

- Se recomienda la implementación de un área de comunicaciones, responsable de la gestión de la información y conocimiento.
- Brindar capacitaciones sobre el uso de medios digitales, donde se cuente con la participación de todos los miembros de la empresa, no solo jefaturas.
- Tomando en cuenta que las empresas pequeñas o familiares no son partidarias del trabajo remoto, es necesario implementar plataformas de información a la que se pueda acceder de manera práctica e inmediata.
- Las implicancias positivas y negativas encontradas en la presente investigación, nos lleva a sugerir a la alta gerencia, la necesidad de reforzar un escucha activa de las necesidades de los colaboradores, durante el trabajo remoto, a través de los distintos canales de comunicación interna. Siendo necesario que se fomente un equilibrio entre las funciones laborales y la vida personal de los miembros de equipo.
- Recomendamos tomar acciones en cuanto a la cultura organizacional durante el trabajo remoto a causa del Covid-19, principalmente por la falta de identificación de los trabajadores hacia los objetivos de la empresa. Siendo lo urgente conseguir que conectar al trabajador con la empresa, a pesar de la distancia que significa el trabajo remoto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Autor o editor	Fecha	Título	Fuente	
Ardila, C. O.	(2015)	<i>Análisis del impacto del Teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. Estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá</i> [tesis para optar el grado de magíster, Universidad Militar Nueva Granada]	Base de datos: repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada	<a href="https://repository.unimilitar.edu.co/">https://repository.unimilitar.edu.co/</a>
Arriagada, J.	(2018)	<i>Origen y evolución de la comunicación interna</i>	Blog	<a href="https://www.insidecom.cl/">https://www.insidecom.cl/</a>
Bateman, T., y Snell, S.	(2009)	<i>Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo</i> (segunda edición)	Editorial McGraw Hill Interamericana	
Brandolini, A., González, M. y Hopkins, N.	(2009)	<i>Comunicación interna: claves para una gestión exitosa</i> (primera edición)	La Crujía Ediciones Editorial dirCoM	
Chiavenato, I.	(2002)	<i>Administración en los nuevos tiempos</i> (quinta edición)	Editorial McGraw Hill Interamericana	
Franco, U.	(2016)	<i>El CEO de las tablas</i>	Apoyo Comunicaciones	
Franco, U.	(2018)	<i>Romper la cuarta pared</i>	Universidad de Piura	

Guerrero, M.	(2020)	<i>La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización</i> [tesis para optar el grado de doctor, Universidad Complutense Madrid]	Base de datos: Repositorio institucional de la UCM	<a href="https://eprints.ucm.es/id/eprint/">https://eprints.ucm.es/id/eprint/</a>
Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P.	(2018)	<i>Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta</i> (sexta edición)	Editorial McGraw Hill Interamericana	
Horna, C.	(2021)	<i>Propuesta de plan de comunicación interna para el fortalecimiento de una cultura de trabajo remoto durante la pandemia de Covid-19. El caso Neo Consulting</i> [tesis para optar el título de licenciada en Comunicaciones de Marketing, Universidad de Piura]	Base de datos: repositorio de la UDEP	<a href="https://pirhua.udep.edu.pe/">https://pirhua.udep.edu.pe/</a>
Moreno, D. y Carrillo, J.	(2019)	<i>Normas APA: guía de citación y referenciación</i> (séptima edición)	Ediciones Universidad Centra	
Muñoz, C.	(2011)	<i>Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis</i> (segunda edición)	Editorial Pearson	
Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y	(2014)	<i>Metodología de la investigación</i> (cuarta edición)	Ediciones de la U	

Villagómez, A.				
Pérez, G.	(2020)	<i>Estrategias de comunicación interna de CHR Hansen durante la crisis del Covid-19 – período marzo – junio 2020</i> [tesis para optar el grado de bachiller en Comunicaciones, Universidad San Ignacio de Loyola]	Base de datos: repositorio de la USIL	<a href="https://repositorio.usil.edu.pe/">https://repositorio.usil.edu.pe/</a>
Ramirez, C.	(2021)	<i>La sobrecarga laboral y el trabajo remoto durante la crisis sanitaria en el Perú</i> [tesis para optar el título de Economista, Universidad de Piura]	Base de datos: repositorio de la UDEP	<a href="https://pirhua.udep.edu.pe/">https://pirhua.udep.edu.pe/</a>
Tessi, M.	(2019)	<i>Comunicación interna en la práctica</i>	Ediciones Granica	
Valcarcel, F.	(2019)	<i>Comunicación interna de telefonía Claro Perú y la imagen organizacional</i> [tesis para optar el grado de bachiller]	Base de datos: repositorio de la Universidad San Martín de Porres	<a href="https://repositorio.usmp.edu.pe">https://repositorio.usmp.edu.pe</a>
Vara, A. A.	(2015)	<i>7 Pasos para elaborar una tesis</i> (primera edición)	Editorial Macro	
Villalobos, A.	(2020)	<i>Los retos de la Comunicación Interna y el relacionamiento con sus colaboradores durante la pandemia del covid-19 en el año 2020. Caso: Austral</i>	Base de datos: repositorio de la USIL	<a href="https://repositorio.usil.edu.pe/">https://repositorio.usil.edu.pe/</a>

		<i>Group S.A.A.</i> [tesis para optar el título de licenciada en Comunicaciones, Universidad San Ignacio de Loyola]		
--	--	---	--	--

## ANEXOS

### ANEXO 1: GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

#### INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

#### TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA

#### ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA

#### COMO FACTOR CLAVE PARA EL TRABAJO REMOTO: CASO PERU PHONE SAC,

#### PIURA 2021

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Peru Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** colaboradores de la organización Peru Phone SAC

**Modo:** Directo

#### Datos generales

**Entrevistador:** Lizandro Francisco Reforme Trelles      **Fecha:**  
Nohely Ojeda Alvarez

**Sede del entrevistado:**      **Cargo:**  
**Hora de inicio:**      **Hora de término:**

#### **Saludo y presentación**

Hola, (nombre de la persona), me llamo XXXXXXXX. Con finalidad exclusivamente académica, quisiera hacerte unas preguntas sobre la comunicación al interior de Peru Phone SAC, durante el período de trabajo remoto (desde casa). Te garantizo que tus respuestas serán registradas anónimamente y no serán compartidas con miembros de la empresa. En caso tengas una consulta, no dudes en preguntar cuanto prefieras.

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso de los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

1. Desde que pasaste de trabajar en oficina a trabajo remoto, ¿qué cambios has notado a la hora de comunicarte alguna noticia o información por parte de la empresa?

2. ¿Cómo te enteras de las noticias que suceden en la empresa? (whatsapp, correo electrónico, llamada, reuniones, envío de reportes, llamadas, u otras.)  
Y de estas formas, ¿cuál prefieres más?
3. ¿Quién te suele avisar de las noticias o información nueva?
4. ¿Qué documentos escritos (en papel) les envían y cada cuánto tiempo te los envían?
5. Durante el trabajo remoto, ¿con qué frecuencia la gerencia se reúne con los trabajadores y qué temática suele tratar?

**Pre categoría: Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

6. ¿La jefatura o gerencia les informa sobre su desempeño? ¿con qué frecuencia?
7. Sea por motivos laborales o personales, si has requerido apoyo/soporte ¿has podido conversarlo con tu jefatura? ¿te has sentido escuchado?
8. Cuando necesitas aclarar algún mensaje/noticia/un cambio que recibiste, ¿con quién te comunicas (tus compañeros / jefes) y de qué forma?
9. ¿Consideras que hay diferencias en la manera en que se comunican tú y tus compañeros versus cómo se comunican con las jefaturas/coordinadores de Claro? (*consultar si es fluida o no, y pedir ejemplos/casos que hayan surgido*)
10. Y entre tu área con otras áreas o sedes de la empresa, ¿cómo es la comunicación? (*áreas de corporativo, mayorista, canal virtual, y entre las sedes; pedir ejemplos/casos que hayan surgido*)
11. ¿Los administrativos pueden dar su opinión o sugerencias a los gerentes/jefes comerciales? (*De ser sí, pedir ejemplo. De ser no, consultar por qué*).

**Pre categoría: Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

12. ¿Consideras que los mensajes (información) enviados son claros y sencillos? ¿Cómo crees que podrían mejorar?
13. ¿Qué tipo de información les brindaron con la nueva modalidad de trabajo remoto? Por ejemplo, nuevas políticas, nuevos procesos, metas, estrategias, instrucciones de trabajo.
14. Durante el trabajo remoto, ¿percibes que recibes una cantidad de comunicaciones apropiada? ¿percibes cierta carencia de información para desempeñar tus labores de manera remota o quizá una sobrecarga?
15. Desde tu perspectiva, ¿cuáles son los mensajes que deberían comunicarse de forma inmediata por parte de la empresa?

**Pre categoría: Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

16. Desde tu punto de vista, ¿qué cambiarías en la forma o medios que usa la empresa para comunicarse con los trabajadores? (*correos electrónicos, workplaces, hallmeeting, los comunicados del líder, boletín semanal o mensual, comunicados informativos, videollamadas, teleconferencias*)
17. ¿Cómo son las reuniones desde que se implementó el trabajo remoto? ¿qué medios usan y con qué objetivos se realizan? (*Si se necesita pedir al participante que amplíe su respuesta pedir que ejemplifique si es para informar, recoger opiniones y considerarlos en la toma de decisiones*)

18. Desde tu domicilio, ¿accedes con facilidad a la información que necesitas? De ser no, ¿por qué?

**Pre categoría: Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC**

19. ¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes a la hora de comunicarte con el resto del equipo, durante el trabajo remoto?

20. Bajo esta modalidad de trabajo, ¿han existido o existen rumores/chismes en la empresa?  
*(indagar con el participante: cómo enfrentan situaciones de chismes, si han disminuido los chismes con el trabajo remoto, o qué recomendación daría sobre el tema)*

21. Según lo que percibes, ¿crees que todos conocen los nuevos procesos implementados con el trabajo remoto? Si su respuesta es no, ¿por qué?

22. ¿Has observado situaciones como falta de comunicación entre los responsables y el resto de colaboradores, o hermetismo (aislamiento) en alguna área/sede? *(indagar sobre el área de logística/operaciones)*

23. ¿Cómo crees tú que afecta en tu trabajo diario, el recibir las comunicaciones/información de forma virtual y ya no presencial?

**Agradecimiento y despedida.**

**- Matriz básica de consistencia**

Estudiantes: Br. Nohely Ojeda Alvarez - Br. Lizandro Francisco Reforme Trelles

Programa de Actualización en Titulación PATPRO XVII

Título	Problemas	Objetivos	Variables
	General	General	
Análisis situacional de la Comunicación Interna y su importancia como factor clave para el trabajo remoto: Caso Perú Phone SAC, Piura 2021	¿Cuál es la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC?	Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.	Situación de la comunicación Interna
	Específicos	Específicos	
	¿Cuál es la importancia del uso de los distintos tipos de comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC?	Establecer la importancia del uso de los distintos tipos de comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.	
	¿Cuál es la importancia del uso de los distintos flujos de comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC?	Describir la importancia del uso eficaz de los flujos de la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.	Importancia de la comunicación interna para el Trabajo Remoto
	¿Cuál es la importancia de cada uno de los tipos de mensajes comunicacionales, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC?	Conocer la importancia de cada uno de los tipos de mensajes comunicacionales, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.	
	¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna más efectivas, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC?	Identificar las herramientas de comunicación más efectivas, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.	
	¿Cuáles son las barreras que interrumpen la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC?	Identificar las barreras que interrumpen la comunicación interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC.	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 1**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
1. Desde que pasaste de trabajar en oficina a trabajo remoto, ¿qué cambios has notado a la hora de comunicarte alguna noticia o información por parte de la empresa?					
Rasgo 1: Formal					
Rasgo 2: Informal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 2**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
2. ¿Cómo te enteras de las noticias que suceden en la empresa? (whatsapp, correo electrónico, llamada, reuniones, envío de reportes, llamadas, u otras.). Y de estas formas, ¿cuál prefieres más?					
Rasgo 1: Formal					
Rasgo 2: Informal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 3**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
3. ¿Quién te suele avisar de las noticias o información nueva?					
Rasgo 1: Formal					
Rasgo 2: Informal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 4**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
4. ¿Qué documentos escritos (en papel) les envían y cada cuánto tiempo te los envían?					
Rasgo 1: Formal					
Rasgo 2: Informal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 5**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
5. Durante el trabajo remoto, ¿con qué frecuencia la gerencia se reúne con los trabajadores y qué temática suele tratar?					
Rasgo 1: Formal					
Rasgo 2: Informal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 6**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
6. ¿La jefatura o gerencia les informa sobre su desempeño? ¿con qué frecuencia?					
Rasgo 1: Vertical					
Rasgo 2: Horizontal					
Rasgo 3: Transversal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 7**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
7. Sea por motivos laborales o personales, si has requerido apoyo/soporte ¿has podido conversarlo con tu jefatura? ¿te has sentido escuchado?					
Rasgo 1: Vertical					
Rasgo 2: Horizontal					
Rasgo 3: Transversal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 8**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
8. Cuando necesitas aclarar algún mensaje/noticia/un cambio que recibiste, ¿con quién te comunicas (tus compañeros / jefes) y de qué forma?					
Rasgo 1: Vertical					
Rasgo 2: Horizontal					
Rasgo 3: Transversal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 9**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
9. ¿Consideras que hay diferencias en la manera en que se comunican tú y tus compañeros versus cómo se comunican con las jefaturas/coordinadores de Claro? (consultar si es fluida o no, y pedir ejemplos/casos que hayan surgido)					
Rasgo 1: Vertical					
Rasgo 2: Horizontal					
Rasgo 3: Transversal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 10**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
<b>10. Y entre tu área con otras áreas o sedes de la empresa, ¿cómo es la comunicación? (áreas de corporativo, mayorista, canal virtual, y entre las sedes; pedir ejemplos/casos que hayan surgido)</b>					
<b>Rasgo 1: Vertical</b>					
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>					
<b>Rasgo 3: Transversal</b>					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 11**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
11. ¿Los administrativos pueden dar su opinión o sugerencias a los gerentes/jefes comerciales? (De ser sí, pedir ejemplo. De ser no, consultar por qué).					
Rasgo 1: Vertical					
Rasgo 2: Horizontal					
Rasgo 3: Transversal					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 12**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
12. ¿Consideras que los mensajes (información) enviados son claros y sencillos? ¿Cómo crees que podrían mejorar?					
Rasgo 1: Laboral					
Rasgo 2: Operativo					
Rasgo 3: Organizacional					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 13**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
13. ¿Qué tipo de información les brindaron con la nueva modalidad de trabajo remoto? Por ejemplo, nuevas políticas, nuevos procesos, metas, estrategias, instrucciones de trabajo.					
Rasgo 1: Laboral					
Rasgo 2: Operativo					
Rasgo 3: Organizacional					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 14**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
14. Durante el trabajo remoto, ¿percibes que recibes una cantidad de comunicaciones apropiada? ¿percibes cierta carencia de información para desempeñar tus labores de manera remota o quizá una sobrecarga?					
Rasgo 1: Laboral					
Rasgo 2: Operativo					
Rasgo 3: Organizacional					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 15**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
15. Desde tu perspectiva, ¿cuáles son los mensajes que deberían comunicarse de forma inmediata por parte de la empresa?					
Rasgo 1: Laboral					
Rasgo 2: Operativo					
Rasgo 3: Organizacional					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 16**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
<b>16. Desde tu punto de vista, ¿qué cambiarías en la forma o medios que usa la empresa para comunicarse con los trabajadores? (correos electrónicos, workplaces, hallmeeting, los comunicados del líder, boletín semanal o mensual, comunicados informativos, videollamadas, teleconferencias)</b>					
<b>Rasgo 1: Presenciales</b>					
<b>Rasgo 2: Digitales</b>					
<b>Rasgo 3: Físicos</b>					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 17**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
17. ¿Cómo son las reuniones desde que se implementó el trabajo remoto? ¿qué medios usan y con qué objetivos se realizan? (Si se necesita pedir al participante que amplíe su respuesta pedir que ejemplifique si es para informar, recoger opiniones y considerarlos en la toma de decisiones)					
<b>Rasgo 1: Presenciales</b>					
<b>Rasgo 2: Digitales</b>					
<b>Rasgo 3: Físicos</b>					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 18**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
18. Desde tu domicilio, ¿accedes con facilidad a la información que necesitas? De ser no, ¿por qué?					
Rasgo 1: Presenciales					
Rasgo 2: Digitales					
Rasgo 3: Físicos					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 19**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
19. ¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes a la hora de comunicarte con el resto del equipo, durante el trabajo remoto?					
Rasgo 1: Del emisor					
Rasgo 2: Del receptor					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 20**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
<b>20. Bajo esta modalidad de trabajo, ¿han existido o existen rumores/chismes en la empresa?</b> (indagar con el participante: cómo enfrentan situaciones de chismes, si han disminuido los chismes con el trabajo remoto, o qué recomendación daría sobre el tema)					
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>					
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 21**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
21. Según lo que percibes, ¿crees que todos conocen los nuevos procesos implementados con el trabajo remoto? Si su respuesta es no, ¿por qué?					
Rasgo 1: Del emisor					
Rasgo 2: Del receptor					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 22**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
22. ¿Has observado situaciones como falta de comunicación entre los responsables y el resto de colaboradores, o hermetismo (aislamiento) en alguna área/sede? (indagar sobre el área de logística/operaciones)					
Rasgo 1: Del emisor					
Rasgo 2: Del receptor					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 23**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas				
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
23. ¿Cómo crees tú que afecta en tu trabajo diario, el recibir las comunicaciones/información de forma virtual y ya no presencial?					
Rasgo 1: Del emisor					
Rasgo 2: Del receptor					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 1**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>1. Desde que pasaste de trabajar en oficina a trabajo remoto, ¿qué cambios has notado a la hora de comunicar alguna noticia o información por parte de la empresa?</b>	<p>Mi contacto desde antes era netamente laboral. Tengo amistades y confianza con algunas personas, y compartíamos mensajes en whatsapp, pero sólo algunas. Ahora con trabajo remoto, prácticamente mi número lo tienen todos, hasta clientes. Es incómodo. Pero al margen de eso, en el trabajo remoto mantuve el mismo contacto formal, el trato laboral normal, cuando es trabajo es trabajo para mí.</p>	<p>Creo que sí hubo un cambio. Todo se envía por whatsapp y correo ahora. Uno no estaba acostumbrado a ver el correo, no en mi puesto, me olvidaba y nos llamaban la atención por no responder rápido.</p>	<p>Ahora todo es por whatsapp y llamadas.</p>	<p>Al inicio, no teníamos horario, parecía que uno debía tener el celular en la mano todo el tiempo. Si tardabas en contestar, te reclamaban. Llamadas y whatsapp era fundamental, algunos hasta apagaban el celular y no había forma de contactarlos, el trabajo se atrasaba y no podía avanzar lo mío. Después ya se organizaron un poco mejor.</p>	<p>En cuanto al trato no cambió mucho, todo normal, ahora usábamos más whatsapp, google meet. Nunca lo había usado. Ahora usábamos para las reuniones de supervisora a asesores (...), con la gerente hay más reuniones pero el trato de la gerente a asesores y demás, se enfrió un poco, era más seca. Se reunía por meet con ellos sólo para llamarles la atención era un poco más seca su comunicación, no tan amical como cuando todos nos encontrábamos en oficina. Sentí la diferencia porque suelo llegar a las personas de una forma muy amable, pero otras áreas no respondían amablemente, no responden correos, demoran mucho, ni siquiera avisan si se cometió un error, de frente se quejan con la gerencia, y uno debe respetar los cargos sí, pero si debo llamar a logística para decir que cometieron un error, los llamo a ellos, no llamo a la gerente a quejarme. En el caso de temas de logística, equipos, de la misma forma, a veces una broma, pero (...) soy formal. Con las tiendas, con más confianza es con Paita (...) A los trabajadores no los conozco mucho, no trato mucho, (...) Nunca he tenido negativas para nada, me apoyan siempre. Una que otra vez discrepamos entre todos, pero por temas de trabajo, más que nada. Por temas personales no.</p>	<p>Si vi cambios, respecto a la info de mi trabajo, en el rubro en el que estoy, telecomunicaciones, era incierto, los procedimientos permitidos para ventas de planes y equipos, por ejemplo. Por mucho tiempo intentamos adaptarnos, redes sociales como principal canal de ventas y, además, dentro de nuestra comunicación organizacional sí empezó a dejar de considerarse un horario establecido. Se usaba cualquier hora para emitir comunicados o pedir información.</p>	<p>La informalidad en el horario de trabajo, la gerente o coordinador te llamaban en hora de almuerzo, o incluso reuniones por meet que empezaban a las 7pm acababan como a las 9:30 pm. No había un horario inicialmente, y debíamos vivir pegados al celular, para evitar que pensara la gerencia que no estábamos pendientes. Nos dan muchos anuncios por whatsapp, notas de producto, videos, me obliga a ampliar la capacidad de memoria de la nube para no perder chats, ya que todo era evidencia de los cambios o indicaciones dadas.</p>
<b>Rasgo 1: Formal</b>	<p>Determina en su respuesta que la comunicación es por contenido laboral, y se ha dado una mezcla de canales informales para temas laborales.</p>	<p>Su respuesta determina que, durante el trabajo remoto, se formalizaron los medios para enviar y recibir información, y le costó al inicio ese cambio formal.</p>			<p>Su respuesta es mixta, abarca 2 rasgos, según el tema y la persona a tratar. Pero según su respuesta tiene contacto informal con muy pocas personas (Paita y Sullana), con la mayoría es formal, ya que no las trata mucho. Esta respuesta también nos ayuda a entender un aspecto de flujo de la comunicación (no hay c. transversal). Uso de medios formales como meet, correo, reuniones.</p>	<p>Mucha información se vio obligada a cambiar, como políticas internas, información comercial.</p>	<p>Se evidencia una comunicación formal a través de reuniones meet.</p>
<b>Rasgo 2: Informal</b>			<p>Su respuesta evidencia que el medio informal de comunicación era whatsapp.</p>	<p>No habían canales formales de comunicación, la informalidad ocasionó desorganización, retrasos.</p>		<p>Se adaptaron medios informales, como redes sociales, para uso de temas laborales. Mucha informalidad en horarios de trabajo.</p>	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 2**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>2. ¿Cómo te enteras de las noticias que suceden en la empresa? (whatsapp, correo electrónico, llamada, reuniones, envío de reportes, llamadas, u otras.) Y de estas formas, ¿cuál prefieres más?</b>	Grupos de whatsapp	Whatsapp, menos con logística y operaciones, con ellos se usa también correo, porque debemos mandar guías, reportes.	Whatsapp, correos, llamadas.	Whatsapp, cuando se cae usamos a veces telegram.	Usamos más que todo whatsapp, pero preferiría correo, porque me llenan la memoria	Todo se volvió a usar whatsapp, dejamos de usar el correo en mi área, teníamos que usar whatsapp por la practicidad y agilidad. Es algo que hasta hoy usamos más.	Whatsapp y correos, principalmente. Aunque del protocolo covid nos enteramos por un documento que llego a mi domicilio y firmamos el cargo. No se nos explicó. Prefiero el uso del correo por la formalidad, y el whatsapp por la instantaneidad.
<b>Rasgo 1: Formal</b>		Su respuesta hace referencia a una comunicación formal, hace énfasis de la importancia de mantener con ciertas áreas un canal formal.	Respuesta ambigua: correo es un canal formal.		Su respuesta denota que prefiere uso de correos.		Respuesta ambigua: correo es un canal formal.
<b>Rasgo 2: Informal</b>	Uso de medio informal.		Respuesta ambigua: whatsapp y llamadas siguen siendo canales informales.	Es determinante su respuesta: empleo de redes sociales.	Aún cuando prefiere uso de correo como canal formal, vemos que emplea canales informales.	Uso de medios informales para la comunicación interna.	Respuesta ambigua: whatsapp como canal informal.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 3**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>3. ¿Quién te suele avisar de las noticias o información nueva?</b>	En el grupo de whatsapp si es con la empresa me la da mi supervisor, pero cierta información la manda el coordinador de Claro a todos los correos, recibimos la información de Billy Linares, él la recibe porque es coordinador de Claro, y él nos la proporciona a nosotros como daece (información comercial).	Me entero por el grupo de whatsapp.	Depende de la noticia, a veces correo, a veces llamadas, whatsapp.	Considero que noticias o información delicada más es por reuniones de meet, ahí son temas puntuales, que se necesitan solucionar de manera seria. Pero debido a la urgencia de la información se suele intercambiar la información por whatsapp. Esto trajo muchos problemas al inicio, había que estar pidiendo a cada rato que envíen los comunicados, no tenía memoria para todos los reportes.	El jefe de operaciones: por whatsapp.	Sea mi superior directo o por algún grupo de whatsapp, porque tenemos varios.	Mesa de Control Interno, es un encargado de recibir toda la información y enviarla a un grupo de whatsapp llamado: INFO. Ahí actualizamos ofertas comerciales o comunicados importantes.
<b>Rasgo 1: Formal</b>	La respuesta es ambigua, habla del empleo de los 2 tipos: formal e informal. Pero en cuanto al formal enfatiza que la comunicación solo se da en base a temas puntuales.		Se evidencia una comunicación formal e informal.	Uso de meet para reuniones formales.			
<b>Rasgo 2: Informal</b>	Su respuesta inmediata fue whatsapp, como medio informal	Definitivamente, emplean una comunicación informal.	Se evidencia una comunicación formal e informal.	Uso de whatsapp, por la instantaneidad.	Uso de red social.	Comunicación informal para tema laboral.	Uso de medio informal, pero de manera menos informal: creación de grupo para temas netamente laborales.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 4**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>4. ¿Qué documentos escritos (en papel) les envían y cada cuánto tiempo te los envían?</b>	Boletas mensualmente, mi contrato de trabajo que suele ser cada 3 meses o a veces mensual, depende de los resultados	Contratos de trabajo, y debo recoger mi boleta una vez al mes en la reunión mensual.	Política contra el acoso, reglamento, mis recibos de pago, cosas así.	La documentación de la empresa, como contratos, memorandums, boletas. Eso que recuerde.	Casi nada, en la reunión mensual recogemos manuales, copia de contrato, boleta de pago, a veces loteos.	Todo lo relacionado a reglamentos internos de la empresa, documentos de contratos, boletas de pago. En comercial ya digitalizamos toda la documentación, adoptamos la biometría móvil y así evitamos los amplios contratos, ya no nos empapelamos.	Francamente, no recuerdo más que los protocolos, reglamentos. Ah mi contrato bimestral, contratos de los colaboradores de mi equipo, boletas de pago, ese tipo de documentos. Depende del documento, la boleta es mensual, pero protocolos solo una vez en 2 años y medio.
<b>Rasgo 1: Formal</b>	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.	En su área, se ha digitalizado la mayoría de información. Pero documentos legales, se mantiene el uso de papel físico, y canal formal (firma de cargos).	La CI mantiene su formalidad en el envío físico de documentación relevante o con peso legal.
<b>Rasgo 2: Informal</b>							

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 5**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre los tipos de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas							
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7	
<b>5. Durante el trabajo remoto, ¿con qué frecuencia la gerencia se reúne con los trabajadores y qué temática suele tratar?</b>	Bueno, ahí si pocas veces y las pocas veces que hemos tenido reunión con gerencia, han sido por temas netamente de la cuota, con respecto a lo que nos piden a cada oficina y también de algún inconveniente o altercado, que se presentaba dentro de la oficina y gerencia, nos llamaban para conversar acerca de lo sucedido. Pero muy pocas veces.	Cada mes se realiza una reunión por parte de los supervisores, donde se da un alcance de todos los temas por tiendas. Igual y cuando hay un tema suelto, nos reunimos con la gerenta a tratar el tema, conversar más. La reunión una vez al mes es solo gerencia y supervisores. Al menos por lo que tengo entendido gerencia con trabajadores en general no se reúnen. El supervisor es el enlace entre gerencia y los trabajadores. Por lo general, cuando gerencia se reúne con trabajadores que no son supervisores o jefes, es más que todo por algún inconveniente que haya habido. O temas así. No es común que la gerencia se reúna con los trabajadores.	Reuniones solo nos hacían conferencias virtuales, pero eran generales (los temas). Hablábamos del avance de cuotas, ventas, cómo íbamos.	Mayormente la gerencia se reúne una vez al mes, para evaluar el mes anterior y cómo se iniciará el siguiente mes. Cada supervisor se reúne con su equipo de trabajo. Las reuniones en realidad no son muy frecuentes con la gerencia. Mayormente gerencia se reúne con jefaturas.		Todos los meses, sea virtual o personal, es frecuente, constante.	Interdiarias las reuniones para evaluar desempeño y números. Se volvió un poco notorio ese seguimiento, dado que al no asistir a una oficina había desconfianza sobre si todos los trabajadores aprovechaban el tiempo.	Al inicio sí 1 vez al mes. Luego sólo si se trataba de un problema, nos reuníamos inmediatamente, pero llegó un punto en que por meses no hubo meet.
<b>Rasgo 1: Formal</b>				Su respuesta nos indica que sí suele tener reuniones, tanto entre trabajadores y no solo con exclusivas de los supervisores y gerencia. Aunque sigue prevaleciendo la frecuencia de este tipo de comunicación formal entre las altas jerarquías.	Si bien nos habla de que las reuniones se dan no solo con gerencia, cabe recalcar que en una pregunta anterior dejó claro que por la distancia no tiene mucho trato con otros trabajadores, lo que revela que solo en su sede (Sechura) realizan reuniones entre trabajadores, incluso de manera presencial (sí usan canales formales).	Su respuesta evidencia que es su área la presión era mayor, y sí se reunían vía meet de manera interdiaria.	Muy poco empleaban una comunicación formal.	
<b>Rasgo 2: Informal</b>	Su respuesta indica que solo hay reuniones entre gerencia y supervisores, para tratar números de venta o algún altercado. No aplican una comunicación formal entre los trabajadores (no hay reuniones entre ellos).	Coincide con el informante 1. Ambos además ejemplifican para qué temas se reúnen: inconvenientes, altercados. No es común el empleo de una comunicación formal, solo es común entre supervisores y gerencia.	Coincide con los anteriores informantes. En reuniones solo se tratan temas como cuotas y avances.					

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 6**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>6. ¿La jefatura o gerencia les informa sobre su desempeño? ¿con qué frecuencia?</b>	Bueno ahí sí, no, no, nunca lo dicen. Cuando llegamos a la meta/cuota, nos han felicitado. (Pero) no nos dan una motivación, algo así como "pucha vamos bien, vamos mal", falta eso. Más bien si vamos mal y si estamos bajos, ahí sí nos riñen.	Eso depende bastante del jefe que te tiene a cargo, en operaciones tenemos el jefe que nos da una retroalimentación de cómo están haciendo su trabajo, pero eso lo hacen los jefes que tienen a cargo personal.	Muy poca. En lo que va del año a lo mucho 2 veces me han dicho cómo me va.	Hace poco lo veíamos de forma semanal, ahora lo vemos 3 a 4 veces a la semana. Eso porque en área comercial tenemos un enfoque de números, en base a resultados, agresivo, se revisan los números para detectar fallas, y evitar cerrar mes bajos. No sé si los otros supervisores con sus trabajadores dan seguimiento, pero desde la parte directiva, la presión y seguimiento de casos/números sí es frecuente, a través de llamadas, chats. Se envían reportes todos los días, para su revisión. Sin embargo, siento que falta un método o forma para que esos comentarios de los números del día a día, sean atendidos, siento que simplemente se está informando y ahí quedó.	Todos los días. Se les informa a supervisores y trabajadores.	Si nos informaban, recalaban más porque la empresa hacía un esfuerzo por mantener a todos los trabajadores bajo actividad y evitar una suspensión perfecta de labores.	Durante el trabajo remoto, no me he reunido ni una vez para que me brinden retroalimentación o se me informe de una evaluación de desempeño. Sólo reuniones entre la gerencia y el coordinador de la matriz, para pedirme descargos sobre alguna gestión incorrecta. Sólo para casos puntuales donde tiene que ver la matriz principal, se realizan meet o zoom, y nos dan la opción de emitir descargos a las jefaturas para mejorar los procesos o resultados.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>	Se evidencia comunicación vertical al final de su respuesta, al indicar que se comunican con el informante solo cuando sus resultados son negativos y le hacen un llamado de atención. Este es un ejemplo de un flujo vertical, específicamente descendente.	Su respuesta revela que se le baja información, en ese sentido se evidencia una comunicación vertical.	Su respuesta indica que la comunicación sobre su desempeño es pobre, a su parecer, pero que no es carente. En ese sentido, hay un flujo vertical.	Su respuesta revela que existe un flujo vertical, debido a que la información baja (constantemente se le indican sus metas) y también sube (envío de reportes). En ese sentido es ascendente y descendente, pero enfatiza que es meramente informativo y no cree que exista un flujo correcto.	Su respuesta revela que la comunicación fluye verticalmente, debido a que un ejemplo de que existe verticalidad en la comunicación es informar sobre el desempeño al trabajador. Además, usó la expresión "se les informa a..." no hay un diálogo, donde fluya la comunicación en ambos sentidos, sólo hay un receptor que recibe la información y este lo deriva hacia sus subordinados.	Sigue usando expresiones como "sí nos informaban", como que reciben la información desde la gerencia, mas no se evidencia un retorno del flujo.	La comunicación es evidentemente vertical.
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>				No se evidencia un flujo horizontal, porque en su respuesta señala "no sé si otros supervisores con sus trabajadores dan seguimiento", desconoce o no mantiene contacto con sus pares en otras áreas.			
<b>Rasgo 3: Transversal</b>							

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 7**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>7. Sea por motivos laborales o personales, si has requerido apoyo/soporte ¿has podido conversarlo con tu jefatura? ¿te has sentido escuchado?</b>	Por parte de mi persona con gerencia, la comunicación no suele ser muy fluida, no mucho, pero hay comunicación cuando se tiene que conversar con gerencia sobre las necesidades (del área).	Quizá no fluida, porque no existen conversaciones personales ni directas. Solo cuando ocurre algún inconveniente, y se debe reunir gerencia, jefe y trabajador.	Humm... Sí	En realidad, creo que los trabajadores en general tienen bastante confianza con la gerencia. Si alguien tiene un problema pueden recurrir a la gerencia libremente e informarlo. Claro que siempre tiene que pasar por el supervisor, entonces mayormente los temas quedan en el área, muy pocas veces salen a gerencia.	Si, entre todos, no hay barreras, siempre nos han dado esa facilidad.	Si, la verdad al aprovechar mi cercanía con la tecnología pude compartir mis conocimientos con mis jefes y compañeros, teniendo yo mayor relevancia en las decisiones de la empresa. Mi plus era ese, porque a otros compañeros les costó adaptarse a los cambios, si veía que la empresa trataba de darles facilidades, pero algunos les costó.	Depende del tema, en la mayoría de veces sí, pero hubieron temas o casos específicos que el área necesitaba mejoras y no se nos atendió. En el periodo de trabajo mixto (presencial y remoto interdiariamente), la sede corporativa no contaba con agua, se pidió que mejor pero tardó un año en solucionarse. No contamos hasta la fecha con implementos de uso diario, básicos para nuestras labores, nos restringen o condicionan algunos temas puntuales y genera descontento que no podemos conversar. Pero también hay situaciones en las que la gerencia nos ha brindado mucho apoyo, permisos por salud, por ejemplo. Cuando enfermaron algunos compañeros o familiares, entregaron balones de oxígeno gratuitamente, hasta apoyos económicos.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>	La comunicación es restringida. No fluye entre la gerencia y colaboradores que no ocupan jefaturas, al menos no de manera natural. Se podría entender que la comunicación es vertical y específicamente descendente.	Coincide con el informante 1, la comunicación es vertical, hace énfasis que para que exista una comunicación con gerencia es siempre en presencia de la jefatura. El control de mando es evidente.	Duda al responder, pero finalmente afirma que hay una comunicación fluida con gerencia.	Claramente revela una comunicación vertical, y en estricto cumplimiento de un control de mando, es decir si un trabajador quiere comunicar algo a gerencia, debe pasar siempre por el supervisor, y enfatiza que son muy pocas veces que una información llega a gerencia, porque queda entre colaborador y la jefatura. Hay muy poca presencia de la gerencia en la comunicación con los escaños más bajos.	Se evidencia una comunicación vertical.		Hay un control de mando, donde en algunas oportunidades no hay respuesta positiva de parte de las jefaturas.
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>						Se evidencia una comunicación horizontal, por sus conocimientos en medios y tecnología, intentó dar soporte a sus compañeros en otras áreas.	
<b>Rasgo 3: Transversal</b>							Se evidencia cierta comunicación transversal, donde todos se mantienen informados acerca de estado de salud de todos, en algún punto, existe un diálogo o intercambio de información entre áreas.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 8**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>8. Cuando necesitas aclarar algún mensaje/noticia/un cambio que recibiste, ¿con quién te comunicas (tus compañeros / jefes) y de qué forma?</b>	Si considero que (fluida) con mis compañeros de área, no es igual con otras jefaturas, como por ejemplo la comunicación que pueda tener en mi propia área, pero cuando debo aclarar algo digamos que hay una buena comunicación, no hay trabas, ni peros, nos ayudamos.	En ese aspecto, me comunico con mi jefe. En Perú Phone hay varias tiendas y la mayoría se conoce, así que puedo comunicarme con cualquiera, por ejemplo, con tiendas de Sullana, Paíta, Piura.	Con mi jefatura, por WhatsApp, llamadas. Pero por ejemplo, con operaciones y logística, por una llamada o WhatsApp más fácil (...)	Para ser honesto, el canal corporativo trata de trabajar lo más independiente posible, ya que en realidad no hay sinergia entre corporativo y otras áreas. Por eso, corporativo tiene su propia área administrativa, mesa de control y siempre habrá la necesidad de recurrir al área administrativa, pero la comunicación es un poco tosca, áspera, por eso se evita tener contacto, en la mayor parte posible, con dicha área. Por lo que he podido observar, en otras tiendas respecto al área administrativa sucede algo parecido. Entre todas las tiendas la comunicación es muy buena, hay más empatía. Se entienden.	Mira con quien no tengo comunicación es con área virtual, con fuerza de ventas sí, al menos en mi caso.	Dependiendo, si hay cambios, se consulta en los grupos de WhatsApp. Si la comunicación es individual, voy directo al otro, sea compañero o jefe.	Con mesa de control interno, por whatsapp y si es urgente por llamada.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>							Mantiene un flujo vertical, siendo mesa de control interno, un área administrativa.
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>	Su respuesta evidencia que hay un flujo de comunicación horizontal, es decir, entre las áreas.	Su respuesta coincide con el informante 1, es un flujo comunicacional horizontal.	Se revela un flujo horizontal solo con algunas áreas. Y se evidencia un desconocimiento del organigrama de la empresa.	Su respuesta revela una mala comunicación por parte del área de administrativa (operaciones) hacia el resto de áreas y viceversa. La comunicación horizontal es tosca y áspera, dejando claro que, al romperse vínculos, el trato sería netamente formal, solo si se requiere. Incluso se ha llegado al punto de implementar una sub área administrativa en corporativo, para evitar la comunicación horizontal con otras áreas.	El flujo horizontal existe solo en su nivel, pero si rompe con un área determinada.		
<b>Rasgo 3: Transversal</b>		Incluso podría determinarse cierta comunicación transversal, donde se interrelacionan de manera fluida con otras sedes, no sólo áreas o puestos semejantes.				Se evidencia comunicación transversal, ya que no tiene problema en comunicarse directamente con otra área, trabajador, sea el cargo o área que sea.	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 9**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>9. ¿Consideras que hay diferencias en la manera en que se comunican tú y tus compañeros versus cómo se comunican con las jefaturas/coordinadores de Claro? (consultar si es fluida o no, y pedir ejemplos/casos que hayan surgido)</b>	Claro que sí. Con los coordinadores casi no hablamos, no nos gusta hablar porque sólo es para llamar la atención. Lo que me gusta de Perú Phone, cuando tenemos reuniones por meet, fluye la conversación, conversamos de otros temas, hay confianza más que todo. Siempre con respeto.	Si. Creo que siempre en las reuniones internas que se realizan se dan a tratar unos puntos, ideas, pero hablamos de otras cosas y todo se puede conversar. Esto no es así con los coordinadores, porque sabes que te están evaluando siempre, viendo donde te equivocas.	No suelo hablar con coordinador, pero con mi jefatura todo bien, siempre con respeto.	(...) Yo hablo con el mismo respeto a todos, sean jefes, coordinadores, pares o asistentes. Obviamente con los de la matriz es menos fluida, porque casi no vemos temas con ellos.	Podría ser que sí, porque no nos conocemos todos, hay áreas que ni sabía que existían.	Sí, en mi área trato de mantener una comunicación fluida, lo más relajada posible, mientras que noto que la comunicación de jefes con coordinadores es muy burocrática, engorrosa.	Fluye más la comunicación si es entre miembros de la misma área, o con áreas afines. Aunque hay personas puntuales que suelen ser maleducadas, o no apoyan cuando se les necesita. Por ejemplo, los pagos de haberes nunca se da con normalidad, la jefatura de contabilidad suele hacer descuentos sin previo aviso, uno debe ir con la gerente y pedir que nos manden la información o detalles, demoran en enviar, y la mayoría de veces resulta que son descuentos injustificados, por errores de contabilidad. Ni qué decir la comunicación con el coordinador de Claro o miembros de la matriz, es pésima.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>			Se evidencia una comunicación vertical (con su jefatura).				Se evidencia que hay un control de mando muy estructurado, al punto que se realizan acciones (descuentos) sin aviso previo, sin diálogo.
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>	Se evidencia una comunicación horizontal.	Se evidencia una comunicación horizontal.		Se evidencia una comunicación horizontal.	Si bien se trata de un flujo horizontal, hay mucho vacío informativo al interior de la empresa y su organigrama.	Se evidencia una comunicación horizontal.	Se evidencia una comunicación horizontal.
<b>Rasgo 3: Transversal</b>	La comunicación con coordinadores de la matriz, es una señal de comunicación transversal, y al parecer es muy pobre.	La comunicación con coordinadores de la matriz, es una señal de comunicación transversal, y al parecer sí existe, pero no es la correcta en cuanto a formas.		La comunicación con coordinadores de la matriz, es una señal de comunicación transversal, y al parecer es muy pobre.		La comunicación con coordinadores de la matriz, es una señal de comunicación transversal, y al parecer sí existe, pero no es la correcta en cuanto a formas.	La comunicación con coordinadores de la matriz, es una señal de comunicación transversal, y al parecer sí existe, pero no es la correcta en cuanto a formas.

**Tabla No. 10**  
**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.  
**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC  
**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>10. Y entre tu área con otras áreas o sedes de la empresa, ¿cómo es la comunicación? (áreas de corporativo, mayorista, canal virtual, y entre las sedes; pedir ejemplos/casos que hayan surgido)</b>	Si considero que hay comunicación (fluida), no es igual como por ejemplo la comunicación que pueda tener en mi propia área, pero cuando la hay digamos que hay una buena comunicación, no hay trabas, ni peros, nos ayudamos.	Siempre existe comunicación, por ejemplo, nos conocemos con todas las tiendas de Sullana, Paita, Piura, sea el puesto que sea, nos llevamos bien. Nos apoyamos.	No, como dije no es la misma con todos. Ya comentaba sobre operaciones y logística, es fluida, pero sobre otras áreas ahora que mencionas tu pregunta sé que existen nuevas áreas.	La comunicación es un poco tosca, áspera, por eso se evita tener contacto, en la mayor parte posible, con área externas al pdv. Por lo que he podido observar, en otras tiendas respecto al área administrativa sucede algo parecido. Entre todas las tiendas la comunicación es muy buena, hay más empatía entre tiendas o pdv, pero con áreas administrativas o sede principal no tanto.	Algunas, no con todas. No hay necesidad. Más aún en trabajo remoto, definitivamente sólo reviso temas con mi área.	La comunicación ha ido mejorando a través del tiempo, al inicio se remarcaba que las áreas eran aisladas, y si quería hablar a un área tenías que ir con el jefe de esa área, aunque ahora ya es más directa, sean jefes o subordinados.	Es buena la comunicación, no suelo tener problemas y con la mayoría me llevo bien. Aunque no suelo interactuar con todas las áreas, pero igual siempre con respeto y amabilidad.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>							
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>	Se evidencia un flujo horizontal.		Cierto flujo horizontal, pero se evidencia mucho desconocimiento estructural.	Flujo horizontal entre pares o sedes.	Comunicación horizontal entre pares, dentro de su área.		Su respuesta evidencia una comunicación horizontal, sin inconvenientes para contactar con otras áreas.
<b>Rasgo 3: Transversal</b>		Se evidencia un flujo transversal, no solo entra áreas, sino entre sedes. Indistintamente el cargo.	Carece.			Se evidencia una evolución en el flujo de la comunicación, inicialmente era vertical, pero actualmente fluye con todas las	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**  
**TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 11**  
**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.  
**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC  
**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia del uso eficaz de los flujos de la Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>11. ¿Los administrativos pueden dar su opinión o sugerencias a los gerentes/jefes comerciales? (De ser sí, pedir ejemplo. De ser no, consultar por qué).</b>	Sí, pero la dan a los jefes y gerencia. Se quejan allá.	A cada rato, y sólo nos llaman para presionar, hacer observaciones, quejarse.	Son los que tienen más contacto con la gerencia y jefatura. Si suelen sugerirnos o llamar la atención por algunas faltas en los procedimientos o expedientes virtuales.	Sí, siempre	Ellos sí, nosotros evitamos opinar porque se presta a malas interpretaciones o exageraciones.	Puedo notar que se brinda la confianza para que cualquier trabajador, independientemente de su cargo pueda compartir alguna opinión, o algún comentario sobre el trabajo, sin embargo es muy importante tener en cuenta que hay ciertas cosas que primero se deben hablar con tu jefe directo antes que exponerlas a otras personas y no generar hacer algo grande, un problema grande. Depende de la magnitud.	Sí, siempre. Hay mucha apertura a escucharnos mutuamente.
<b>Rasgo 1: Vertical</b>	Se evidencia un flujo vertical, hacia la gerencia y jefatura.		Prevalece una comunicación vertical.	Prevalece vertical.	Prevalece un flujo vertical.	Prevalece flujo vertical.	Prevalece flujo vertical.
<b>Rasgo 2: Horizontal</b>		Respuesta corta, sólo se visualiza un flujo horizontal.	No descarta un flujo de comunicación horizontal, entre pares o áreas.				No descarta un flujo horizontal.
<b>Rasgo 3: Transversal</b>							

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 12**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>12. ¿Consideras que los mensajes (información) enviados son claros y sencillos? ¿Cómo crees que podrían mejorar?</b>	Recibimos la información de Billy Linares, y es clara, aunque muy tediosa de leer. Hace tiempo, antes de pandemia, nos hicieron firmar un montón de documentos donde nos entregaban las funciones, el manual de funciones, políticas de la misma empresa. Creo que debieron darnos una charla al menos, una explicación, pero sólo nos entregó la información la encargada de recursos humanos y ya. Eso deberían mejorar.	Las políticas, normas, son claras. La información comercial también.	En general sí, aunque hay reglamentos o políticas que simplemente nos mandaron (no hubo exposición ni explicación).	La información la maneja la gerencia y son textos largos. Nos han hecho llegar a cada uno los manuales de procedimiento, los valores, la información en general de la empresa. Sin embargo, fue más que todo un tema protocolar. No nos identificamos con eso.	Si	Si es claro, al estar ahora usando whatsapp, uno tiene la posibilidad de tener las indicaciones a la mano 24/7, sin depender de un correo, o acceder a una computadora para visualizar la info. El tener la comunicación por mensajería instaánea, hace que todo sea más efectivo, más cómodo.	Creo que están tan acostumbrados a usar para todo whatsapp, pero no diferencian que hay temas o asuntos que deben tratarse de manera individual y no por un chat de grupo, llegando al punto de avergonzar a otros. Aquí entra a tallar la expresión: se felicita en público, se regaña en privado. Se debe mejorar eso. Sobre información, nos dieron unas políticas por la pandemia, pero no se aplicaron tampoco. No tenemos un manual de operación y funciones, no recuerdo contar con un organigrama de la empresa o información institucional. Se desconoce cómo está funcionando la empresa, debido a que han cerrado varias sedes, y hubo apertura de nuevos canales. No se nos informa al respecto.
<b>Rasgo 1: Laboral</b>	Por la respuesta del informante, se evidencia una comunicación estrictamente formal, se podría decir que sólo por cumplir se les hace firmar documentos a los trabajadores, pero no se les explica, ni se verifica que realmente hayan entendido los documentos. Indica que el responsable de la información es Stephany Rubio.	Existe formalidad para la entrega de información institucional. Indica que el responsable de la información es el jefe de operaciones.	La respuesta del informante 3, coincide con los anteriores. Indica que el responsable de la información es el jefe de operaciones.	Indica que el responsable de la información es la gerencia.	Respuesta coincide con el resto.		Priorizan la información laboral, de manera protocolar.
<b>Rasgo 2: Operativo</b>	Si existe información operativa, pero no dan mayores detalles.	No menciona manual de procesos, ni funciones.	No menciona manual de procesos, ni funciones.	Si existe información al respecto y se cumple de manera protocolar con la entrega. Señalan que no se identifican con dicha información.		Su respuesta está orientada hacia la información operativa, del día a día.	
<b>Rasgo 3: Organizacional</b>	La ausencia de mensajes o información organizacional, evidencia la carencia del mismo.						Carecen.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 13**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>13. ¿Qué tipo de información les brindaron con la nueva modalidad de trabajo remoto? Por ejemplo, nuevas políticas, nuevos procesos, metas, estrategias, instrucciones de trabajo.</b>	Metas sí, los nuevos procesos no es que haya un papel donde diga cómo se debe trabajar, todo era verbalmente. La Matriz envió algunos cambios o procesos, se informó a través de correos, redes sociales, como dije antes. Hubieron nuevas estrategias pero todo era hablado por meet.	Depende de cada área, en ventas se necesita información que prácticamente la encuentras en los sistemas que te brinda Claro. En operaciones se maneja también un sistema que brinda Claro. Y también hay un sistema interno, que manejamos ya para metas, cuotas de consultores, toda la data la encontramos en el sistema y nos han capacitado para sacar la data de ahí.	Nos han hecho llegar a cada uno los manuales de procedimiento, protocolo COVID19, los valores, la información en general de la empresa. Sin embargo, fue más que todo por cumplir. Sí, si nos la brindan. No hay problema.	La información en el área corporativa, día a día, están los correos electrónicos informando sobre los pendientes. En la parte de subdistribución, por la cercanía con gerencia, puedo obtener la información más rápido, la información para hacer mi seguimiento la obtengo en cualquier momento. Incluso se ha coordinado para que la información se envíe cada 2 o 3 días a la semana, por eso considero que es bastante efectivo.	Si me brindaron toda la información, también incentivos. Hace unos días tuvimos una reunión sobre las nuevas estrategias, instrucciones para mejorar los expedientes.	Si, todo cambió. Adoptamos una política de cuidado por la pandemia, hasta la misma adopción de la digitalización y documentos a los que estábamos acostumbrados.	Todo fue nuevo. Procesos, productos, reglamentos, políticas internas, funciones, puestos, cargos, hasta el sistema cambió. Muchos nos volvimos todistas.
<b>Rasgo 1: Laboral</b>	Su respuesta nuevamente indica el uso de canal formal como el correo institucional e incluso meet.	Su respuesta evidencia uso de mensajes laborales, a través del sistema institucional.	Si se evidencia información laboral. Pero no llega de manera correcta al trabajador.		No detalla información general, pero por otras respuestas se evidencia que sí existe este tipo de información.	Su respuesta evidencia uso de mensajes laborales, a través del sistema institucional.	Su respuesta evidencia uso de mensajes laborales, a través del sistema institucional.
<b>Rasgo 2: Operativo</b>		Si contienen mensajes operativos.	Si se evidencia información operativa. Pero no llega de manera correcta al trabajador.	Se evidencia información más operativa, comercial, del día a día.	Se evidencia información más operativa, comercial, del día a día.	Se evidencia información más operativa, comercial, del día a día.	Se evidencia información más operativa, comercial, del día a día.
<b>Rasgo 3: Organizacional</b>							

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 14**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>14. Durante el trabajo remoto, ¿percibes que recibes una cantidad de comunicaciones apropiada? ¿percibes cierta carencia de información para desempeñar tus labores de manera remota o quizá una sobrecarga?</b>	Es la apropiada, pero se llena muy rápido la memoria del celular y hay que estar pidiendo a cada rato. Y se demoran en enviarme la información. Eso me retrasa.	Hay información como cuotas, metas, mensuales, objetivos comerciales sí, mandan lo correcto. Pero hay ciertos archivos que los mandan demasiadas veces y la memoria se satura, uno debe borrar constantemente. Otras cosas como misión, visión, no se comparten, ni manual de funciones, todas nuestras funciones cambiaron, ahora yo debía vender, cuando antes nunca vi atención al cliente.	Demasiada información, y la gente la pide a cada rato, parece que todo pierden.	Lo necesario.	Es apropiada, no tengo problemas. Debes tener un buen equipo con buena memoria, en eso la empresa no nos dio facilidades, uno trabajaba con lo que tenía.	Siento que al tener la información siempre disponible y en whatsapp, puedo encontrar todo, aunque puedo incluso tener comunicación de más, por ejemplo las conversaciones de mis jefes con mis compañeros, todo nos enteramos ahora.	Carencia de información no. Pero sí sobrecarga. La cantidad de documentos digitalizados, es abismalmente diferente a lo manejado fuera del trabajo remoto. En mi caso, todo lo tengo de manera ágil y rápida, pero sé por colaboradores de mi equipo que se les dificulta, porque no saben usar las herramientas, además la alta rotación evita que podamos contar con equipos capacitados y preparados al 100%.
<b>Rasgo 1: Laboral</b>	Su respuesta no aporta sobre el tipo de mensaje.			Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta no aporta sobre este tipo de mensaje.	
<b>Rasgo 2: Operativo</b>	Su respuesta no aporta sobre el tipo de mensaje.	Su respuesta evidencia mensajes del día a día.	Su respuesta evidencia mensajes del día a día.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta evidencia mensajes del día a día.	Su respuesta evidencia mensajes del día a día.
<b>Rasgo 3: Organizacional</b>	Su respuesta no aporta sobre el tipo de mensaje.	Carece.		Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precatgoría.	Su respuesta no aporta sobre este tipo de mensaje.	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 15**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre la importancia de los tipos de mensajes comunicacionales, utilizados durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>15. Desde tu perspectiva, ¿cuáles son los mensajes que deberían comunicarse de forma inmediata por parte de la empresa?</b>	Bueno, recibimos información para el tema del trabajo por correos, pero hay procedimientos, que nos informan en el momento, por whatsapp.	Creo que la formalidad es básica, en mi área hay temas de comisiones, pagos, es un tema que debe manejarse con bastante cuidado y de preferencia se usa el correo, para que no haya inconvenientes y se tenga un respaldo. De manera inmediata información de apoyo, por ejemplo si un cliente está en Sullana y soy de Piura, llamo al supervisor de Sullana para que me apoye, claro que podría haber un correo de por medio, pero para agilizar la gestión debería ser por llamada o whatsapp.	Por ejemplo, las cuotas o información que puede llevamos a cometer una falta. Si se da que nos mandan la cuota a mediados de mes, o una semana después de iniciado el mes. Eso perjudica, uno no sabe cómo proyectarse.	Yo creo que la información formal debe darse para temas de activos, valorados. O para información que se hace llegar a américa móvil (Claro) o a los clientes. La comunicación interna soy de la idea que puede generarse más rápido con redes sociales, es más práctico, si estás en ruta es más sencillo un chat, whatsapp, que un correo. Y ya hay métodos, aplicaciones para esto, como el whatsapp business, pero creo que la empresa no está lista para adaptarse a estas nuevas tecnologías, a estas nuevas dinámicas. A mí me parece engorroso depender de los correos.	Si hablamos de manera formal lo que es la información sobre producto, y ya el incentivo, entusiasmar a tus trabajadores con whatsapp es suficiente.	Todo aquello relacionado a la oferta comercial vigente.	Cambios en la oferta comercial, cuotas (demoran mucho en enviársela o la cambian a mitad de mes). Más que enviar de manera inmediata es que puedan establecer plazos de envío, para evitar malos entendidos.
<b>Rasgo 1: Laboral</b>		Su respuesta indica que por la información laboral si se deriva a distintas áreas, utilizando un medio formal.	Su respuesta indica que por la información laboral si se deriva a distintas áreas, utilizando un medio formal.	Su respuesta indica que por la información laboral si se deriva a distintas áreas, utilizando un medio formal.	Su respuesta indica que por la información laboral si se deriva a distintas áreas, utilizando un medio formal.		Su respuesta indica que por la información laboral si se deriva a distintas áreas, utilizando un medio formal.
<b>Rasgo 2: Operativo</b>	Su respuesta se orienta más hacia un tipo de información operativa, del día a día.	Su respuesta se orienta más hacia un tipo de información operativa, del día a día.	También se evidencia información operativa.	También se evidencia información operativa.	También se evidencia información operativa.	Su respuesta se orienta más hacia un tipo de información operativa, del día a día.	También se evidencia información operativa.
<b>Rasgo 3: Organizacional</b>							

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 16**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>16. Desde tu punto de vista, ¿qué cambiarías en la forma o medios que usa la empresa para comunicarse con los trabajadores? (correos electrónicos, workplaces, hallmeeting, los comunicados del líder, boletín semanal o mensual, comunicados informativos, videollamadas, teleconferencias)</b>	En realidad, ahorita como que no se me ocurren, porque vamos viendo que no ha habido ningún inconveniente al respecto. Y por los canales mencionados antes va bien.	Quizá un poco más rápido la respuesta de correos, por ahí demoran un poco las respuestas que nos brindan.	Hum... ninguna.	Creo que deberían cambiar algunos lineamientos. Acá muchas áreas defienden su trabajo, y se olvida de la parte que cada área depende de la otra. Se debe cambiar el enfoque y trabajar en conjunto, si hay un error, antes de buscar a los culpables y sacarse la responsabilidad, deberían solucionar el problema primero y después aportar con ideas de mejora. Quizá cambiar las funciones, que genere equidad. Pero estamos muy acostumbrados a trabajar de esa manera, son más de 5 años en los cuales veo que cada área solo busca cumplir con sus funciones, independientemente de lo que se genere en otras áreas o apoyaría.	Más que por Perú Phone, el problema es con Claro. Temas de ventas, es dificultosa la comunicación con el coordinador.	Creo que deberían organizarse mejor con la creación de grupos, para no congestionar chats, de cada persona. Nos llenan de mensajes o comentarios o conversaciones que ya se han tenido anteriormente, es muy redundante a veces la información. Y deberían enseñarle o crear alguna capacitación el uso de todas las herramientas que pueden brindar estos medios a los trabajadores, al no estar identificados con estos medios digitales, no saben cómo organizar sus mensajes, información, buscándola, perdiéndola.	Hay mucha información que debe ser enviada de manera sintetizada, y no largas notas de producto, cuando lo esencial se puede resumir en un cuadro. Deberían implementar una app de conocimiento, donde toda la información quede almacenada, y podamos ubicarla de manera más práctica. Muchas restricciones nos la comunican por whatsapp, pero luego cuando sucede una incidencia uno se sustenta con "en el whatsapp informaron", y no es válido para la gerencia, ellos indican "enséñame el comunicado enviado por la matriz". Debemos formalizar una plataforma interna, así evitaremos el uso de nuestras líneas personales para el trato laboral o incluso con clientes.
<b>Rasgo 1: Presenciales</b>	Su respuesta no proporciona información relevante a la pre categoría.		Su respuesta no proporciona información relevante a la pre categoría.	Las mejoras podrían darse en cualquier tipo de herramienta, es más de fondo que de formas.	Requiere mejora, no especifica más información.		
<b>Rasgo 2: Digitales</b>		Requiere mejora de herramientas, como el correo.		Las mejoras podrían darse en cualquier tipo de herramienta, es más de fondo que de formas.		Requiere mejora de herramientas, como el uso correcto y efectivo del whatsapp, u otros.	Requiere mejora de herramientas e implementar nuevas plataformas.
<b>Rasgo 3: Físicos</b>				Las mejoras podrían darse en cualquier tipo de herramienta, es más de fondo que de formas.			

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 17**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>17. ¿Cómo son las reuniones desde que se implementó el trabajo remoto? ¿qué medios usan y con qué objetivos se realizan? (Si se necesita pedir al participante que amplíe su respuesta pedir que ejemplifique si es para informar, recoger opiniones y considerarlos en la toma de decisiones)</b>	Las reuniones por meet son muy efectivas. Dada la coyuntura que vivimos para mí siempre han sido más efectivas, porque nos generan una mayor atención a la información que nos dan. Los canales mencionados como correo o redes, la gente no le da mucha atención. Por correo electrónico, llamadas, redes sociales, como el whatsapp que es más fuerte, tenemos grupos.	Creo que en realidad las reuniones por meet hacen que la comunicación sea grupal y directa, nos permite acompañar con reportes, sustentar nuestros resultados, donde tengamos el sustento para las reuniones. Personalmente, las noto como algo más cercano, te expresas mejor, alinea ideas que se tenga, si se toman decisiones son grupales por acuerdo de todos. Es indispensable el uso del correo, para que quede sustento de lo que se está utilizando. También llamadas, más que todo porque con mi jefe hay cercanía, o un whatsapp. Solo si hay cercanía, por whatsapp es fácil y accesible.	Son lo normal. En si el internet con el whatsapp. Es lo que más se usa. Está a la mano. Por whatsapp y por llamadas, las usamos para TODO, reclamos, seguimiento de casos, revisión de resultados, etc.	Ahora todo es digital y si se puede manejar desde celular mejor. Por ejemplo, para la información de oferta comercial, Claro ha implementado una app "Vendamos", un aplicativo que nos han facilitado, no creo que todos lo sepan usar, pero es un aplicativo que nos brinda la información de manera instantánea. Me parece más eficiente que esperar los correos de Claro, que suelen tardar. En la comunicación interna es preferible el uso de whatsapp. El correo electrónico sea usado para dejar constancia de la entrega de activos o información que vaya a salir de la empresa. Sé que hay reuniones en el área operativa una vez al mes, no sé si las tiendas harán reuniones o si se comunican de manera más informal.	Las reuniones son para dar reportes, se usa meet o a veces videollamada de whatsapp.	Google meet, whatsapp y cada vez mejor el gmail. Whatsapp diariamente, permanentemente, google meet solo capacitaciones o cambios importantes en procedimientos y los correos cuando la comunicación es importante y directa con la matriz (Claro).	Reuniones por meet más que todo con mi área, mas no con gerencia. Pero desde la matriz, no hay reunión por meet desde hace 5 meses aproximadamente. Prefiero reuniones presenciales.
<b>Rasgo 1: Presenciales</b>	Su respuesta revela que hay una preferencia por el empleo de herramientas presenciales, como lo son las reuniones.	Su respuesta es semejante al informante 1.		Su respuesta indica que se emplea la reunión como herramienta presencial, pero en menos medida.	Su respuesta revela que hay cierta preferencia, pero en menor medida, por herramientas presenciales.		Claramente prefiere las reuniones presenciales.
<b>Rasgo 2: Digitales</b>	Preferencia contundente por herramientas digitales como el correo, llamadas, internet.	Su respuesta es similar al informante 1.	Su respuesta evidencia una preferencia por las herramientas digitales como whatsapp.	Su respuesta indica una clara preferencia por herramientas digital y ejemplifica su postura con herramientas como uso de celular, aplicativos móviles, redes sociales como whatsapp y correo electrónico.	Su respuesta evidencia una preferencia por las herramientas digitales como whatsapp.	Preferencia contundente por herramientas digitales como el whatsapp, correo, internet.	Uso de herramientas digitales actualmente.
<b>Rasgo 3: Físicos</b>		Su respuesta evidencia la necesidad de herramientas físicas, como reportes escritos, como un soporte en las reuniones.			Su respuesta revela mayor preferencia por herramientas físicas, pues habla de reportes escritos y un buzón de sugerencia.		

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 18**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las herramientas de Comunicación Interna, durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>18. Desde tu domicilio, ¿accedes con facilidad a la información que necesitas? De ser no, ¿por qué?</b>	Si , gracias al apoyo, se me ha brindado la información de manera rápida por correo.	No a cualquier tipo, la información que podría necesitar en general si, pero hay información que solicita solo mi jefe, él coordina para que se me brinde, previa autorización por correo y coordinación.	Si, creo sí.	Si. Hay áreas que manejan esa información de forma diaria, y sería más práctico que yo recurra a ellos, pero no es muy buena la comunicación con esa área, entonces buscamos por nosotros mismos la información, por mi cuenta. Mucha información que consigo es por los gerentes, podría recibirla por áreas operativas, pero no se da. Las áreas operativas son difíciles para apoyar brindando información, lo ven como una tarea adicional que nos les corresponde, aun cuando son los primeros en recibir la información de la central por correo. Prefieren dedicarse exclusivamente a funciones técnicas.	No me ha costado obtener información.	Si	Si, de manera práctica e inmediata gracias a whatsapp y correo. La instantaneidad es la característica más importante del trabajo remoto.
<b>Rasgo 1: Presenciales</b>					Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	
<b>Rasgo 2: Digitales</b>	Su respuesta evidencia el fuerte empleo de herramientas digitales.	Se usa como herramienta básica, la digital: correo electrónico.		Se usa como herramienta básica, la digital: correo electrónico. Y, además, nos brinda información que nos permitirá analizar mejor la situación actual de la comunicación interna.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	Su respuesta evidencia el fuerte empleo de herramientas digitales.
<b>Rasgo 3: Físicos</b>					Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	Su respuesta no proporciona información relevante a la precategory.	

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 19**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>19. ¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes a la hora de comunicarte con el resto del equipo, durante el trabajo remoto?</b>	Siento que a veces no tenemos mucha comunicación cuando queremos apoyo con el tema del almacén, o la misma jefatura cuando necesitamos alguna especie de apoyo de nuestra misma área.	Creo que quizá por ahí noté una falta de comunicación con un área específica. Por ejemplo, en la empresa tú como área de operaciones necesitas algo con logística, por temas de equipos, tiene que haber una comunicación bastante eficiente, y sobretodo ágil rápida, se conversa con el jefe de logística, pero él no le hace llegar el mensaje al encargado, no le dijo bien la información, hay demora. En algunas áreas es así, en otras creo que hay muy buena comunicación y nos facilitan el trabajo.	(bromea) Con todos creo que al momento que nos comunicamos con alguna área, siempre hay respuesta.	No sé cómo será en todas las tiendas, pero anteriormente sí notaba una falta de autoridad por parte de los supervisores, se dieron casos, muchos casos de falta de respeto. Sin embargo, noto que la comunicación en general de la empresa, desde la parte directiva es bastante formal, el hecho de que usamos mucho el correo electrónico para cualquier cosa.	Creo que los mayores inconvenientes fueron con logística, entre ellos, si han pasado esas situaciones.	Inconvenientes no tanto, más bien la comunicación mejoró. Ahora todos teníamos el celular a la mano y antes no.	Un inconveniente fue que algunos colaboradores se extralimitaban en la confianza brindada, no respetaban horarios, en algunos equipos hasta se notaba falta de autoridad. Otro inconveniente fue que no todos contaban con las herramientas para el trabajo remoto al inicio, o ponían muchas excusas y simplemente no trabajaban. No se podía monitorear si realmente efectivizaban sus tiempos, el tema del seguimiento de funciones fue algo complicado al inicio.
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>	La respuesta como que deja entrever 2 posibles barreras: diferencias de status (tanto la administración como la jefatura obstaculizan la comunicación y ambos son una posición jerárquica por encima del resto de colaboradores) y el silencio.	Nuevamente hay diferencias con un área que ocupa una posición jerárquica alta (jefe de logística), asimismo nuevamente se evidencian silencios por parte del mismo. El control de mando también obstaculiza el flujo, porque si el jefe no le hace llegar el mensaje al responsable, surge una demora.	No evidencia barreras.	Otra barrera es cuando se ha producido un exceso de confianza o mal uso de la comunicación informal, el emisor pierde el respeto o su autoridad hacia el receptor.	Su respuesta fortalece la perspectiva de los informantes 1 y 2.	No evidencia barreras.	Coincide con el informante 4, donde señala que existe un exceso de confianza, falta de autoridad.
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>			No evidencia barreras.			No evidencia barreras.	No contaba con las herramientas necesarias para recibir información, como equipos con memoria interna más amplia, no tenían acceso a una computadora.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 20**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>20. Bajo esta modalidad de trabajo, ¿han existido o existen rumores/chismes en la empresa? (indagar con el participante: cómo enfrentan situaciones de chismes, si han disminuido los chismes con el trabajo remoto, o qué recomendación daría sobre el tema)</b>	Rumores, ¿se refieren a chismes? Uy bueno, en toda empresa siempre existe eso. No es demasiado, es normal (la existencia de rumores). Sobre contrarrestarlos, si hablo de mi persona, alguien dijo algo una vez, pero los jefes llamaron a un meet para aclarar la situación, el chisme. Me parece que han disminuido un poco, ligeramente, nunca falta un prejuicioso, sin antes haber consultado va y habla. Me parece normal que son cosas que suceden y se debe preguntar para aclarar.	Por ahí creo que sí hay unos temas, se esparcen rumores, pero creo que también depende de cada área. Por ejemplo, en mi área si leo hacen comentarios, les digo que mejor es aclarar, más que todo para que no crezca y se cree otro conflicto. No es tan seguido, pero por ahí sí veo que ha habido ese tipo de inconvenientes. Lo que también veo es que tratan de aclarar los rumores con los involucrados y si el tema es complicado, o el chisme, ahí interviene gerencia. Si afecta demasiado y se sale de control, entra gerencia y trata de conversar con los afectados, sé que hasta han hecho reunión presencial.	Poco, ahorita que estamos alejados todos, por la pandemia. Hasta el momento no he tenido una situación así.	Antes de pandemia, notaba con mucha frecuencia los rumores, chismes. Sin embargo, no sé si por la pandemia que hace que no todos estemos yendo a oficina y no somos la cantidad de trabajadores que éramos antes, que veo una reducción de chismes. En su momento, cuando los rumores llegaban a hacer mucho ruido, sí se pronunciaba gerencia a cortar de una, pero hasta que eso se diera ya pasaba por muchas tiendas, por muchas personas y se generaba malestares. Gerencia tomaba medidas como encarar, más que todo encaraba, no aclaraba. Pero creo que se debe hacer una retroalimentación desde donde parten esos rumores, y no solo dar una percepción de "eso se tiene que olvidar y ya". Gerencia tomaba medidas como encarar, más que todo encaraba, no aclaraba. Pero creo que se debe hacer una retroalimentación desde donde parten esos rumores, y no solo dar una percepción de "eso se tiene que olvidar y ya".	La verdad que no sé. Del 1 al 10, habré visto 2. En mi caso, cuando hay un rumor, me gusta ser transparente y solucionar las cosas como debe ser.	Sí, los rumores y chismes se daban por las mismas personas que formaban parte de eso, así ahora ya no trabajamos presencialmente, hay personas que no tienen capacidad de reserva. Incluso me llegaron rumores de diferentes tipos, pero personalmente no les tomo importancia porque no me suman a mis funciones y obligaciones. No presto atención. Aún así sé que los hay.	En algún momento sí, pero las personas que lo generaban ya no trabajan en la empresa. Es muy evidente quienes son los que generan rumores o impasses.
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>			No evidencia barreras.	En trabajo remoto, no evidencia barreras.	No evidencia barreras.	Considera que es un obstáculo para quien los emite, no tanto para él como receptor, porque no le da importancia.	En trabajo remoto, no evidencia barreras.
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>	Si se reciben malos comentarios, la jefatura o gerencia suele detener, llamando a una reunión para aclarar la situación y evitar consecuencias.	Coincide con el primer informante.	No evidencia barreras.	En trabajo remoto, no evidencia barreras.	No evidencia barreras.		En trabajo remoto, no evidencia barreras.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 21**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>21. Según lo que percibes, ¿crees que todos conocen los nuevos procesos implementados con el trabajo remoto? Si su respuesta es no, ¿por qué?</b>	No sé, es decir, puntualmente por mis compañeros de oficina los procesos están claros y buscamos cumplir los objetivos, eso es lo que pienso yo y mis compañeros.	No todos, creo yo. En nuevos procedimientos, me centro en el tema de ventas y alcances de cuotas en un periodo de tiempo, pero todo es digitalizado ahora. Entonces no todos se han podido adaptar, no manejan ni siquiera la información general. Más que todo lo manejan los supervisores.	Sí, porque a todos nos hicieron llegar los procedimientos nuevos y nos capacitaron.	Creo que sí, porque se ha notado. La mayoría tiene más de 2 o 3 años, y se ha visto el crecimiento y resiliencia de la empresa frente a problemas. Eso genera expectativas. Perú Phone no es lo mismo de lo que era hace 3 años, cuando empezó el trabajo remoto, nos hemos sabido levantar y estamos viendo nuevamente que podemos conseguir los resultados que tenemos antes. No nos ha golpeado mucho la pandemia.	A veces si desconocen, pero eso depende del supervisor.	Al final sí, todos conocemos y nos adaptamos, ya que todos tenían la necesidad de trabajar y eso hizo que pusieran todo de su parte para poder conservar el trabajo durante el periodo de pandemia.	No, hay muchos trabajadores que no saben usar ni siquiera whatsapp, o meet, o los aplicativos móviles implementados en la atención al público.
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>	Se evidencia una barrera en el emisor al no transmitir la planeación, ya que el informante 1 responde muy vagamente del tema, duda, se intentó indagar sobre plan de acción y no conoce los planes o proyecciones a corto y largo plazo.	Su respuesta es similar al informante 1: el emisor o responsable de brindar la información, no lo hace.	No evidencia barreras.	No evidencia barreras.	La respuesta revela que es consciente de un desconocimiento por parte de la mayoría, esto evidencia un silencio por parte del emisor, en este caso del supervisor, quien debería brindar la información a su equipo.	No evidencia barreras.	No capacita debidamente.
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>		En este punto, hay otra barrera: los receptores no exigen que se brinde la información completa, trabajan de manera improvisada.	No evidencia barreras.	No evidencia barreras.		No evidencia barreras.	No existe iniciativa de mejora.

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 22**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Peru Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>22. ¿Has observado situaciones como falta de comunicación entre los responsables y el resto de colaboradores, o hermetismo (aislamiento) en alguna área/sede? (indagar sobre el área de logística/operaciones)</b>	No lo diría con esas palabras, así. Muy drástico suena. Pero sí, siento que a veces no tenemos mucha comunicación cuando queremos apoyo con el tema del almacén, o la misma jefatura cuando necesitamos alguna especie de apoyo de nuestra misma área. Pero no veo problemas tan serios, como a ese nivel de la pregunta.	Creo que quizá por ahí noté una falta de comunicación con un área específica. Por ejemplo, en la empresa tú como área de operaciones necesitas algo con logística, por temas de equipos, tiene que haber una comunicación bastante eficiente, y sobretodo ágil rápida, se conversa con el jefe de logística, pero él no le hace llegar el mensaje al encargado, no le dijo bien la información, hay demora. En algunas áreas es así, en otras creo que hay muy buena comunicación y nos facilitan el trabajo.	(bromea) Con todos creo que al momento que nos comunicamos con alguna área, siempre hay respuesta.	No sé cómo será en todas las tiendas, pero anteriormente sí notaba una falta de autoridad por parte de los supervisores, se dieron casos, muchos casos de falta de respeto. Sin embargo, noto que la comunicación en general de la empresa, desde la parte directiva es bastante formal, el hecho de que usamos mucho el correo electrónico para cualquier cosa.	Creo que eso ha pasado en el área de logística, entre ellos, sí han pasado esas situaciones.	Sí, al existir incertidumbre sobre los procedimientos y funciones en algún momento todos tuvimos que hacer todo las funciones de todos para aprovechar el tiempo, la incertidumbre de Claro sobre la venta, todos empezamos a compartir funciones de otras áreas y pudimos entender cuan complicado o sencillo eran algunas funciones, creo que se generó empatías, algunas veces disgustos por hacer funciones por las que no estábamos preparados. Al final ese reto terminó por descubrir en nosotros mismos habilidades que no sabíamos que teníamos.	Sí, el área de operaciones casi nunca interactúa con mi área. La comunicación es áspera. Hay ciertos supervisores que no saben manejar equipos, y sólo porque conocen los procesos, fueron promovidos, pero no se han ganado el respeto o estima de los equipos. Falta desarrollar las soft skills en las jefaturas.
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>	La respuesta se complementa con la pregunta 19, como que deja entrever 2 posibles barreras: diferencias de status (tanto la administración como la jefatura obstaculizan la comunicación y ambos son una posición jerárquica por encima del resto de colaboradores) y el silencio.	Nuevamente hay diferencias con un área que ocupa una posición jerárquica alta (jefe de logística), asimismo nuevamente se evidencian silencios por parte del mismo.	No evidencia barreras.	Otra barrera es cuando se ha producido un exceso de confianza o mal uso de la comunicación informal, el emisor pierde el respeto o su autoridad hacia el receptor.	Su respuesta fortalece la perspectiva de los informantes 1 y 2.	Sí, un problema fue que cada uno tuvo que desempeñar funciones que no le correspondía. Las cabezas sólo daban los cambios pero no se hablaba con los trabajadores para conocer sus opiniones.	La falta de habilidades en el mercado laboral es una de las barreras más importantes para la adopción tecnológica.
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>			No evidencia barreras.				La falta de habilidades en el mercado laboral es una de las barreras más importantes para la adopción tecnológica

**INSTRUMENTO: ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA  
TÉCNICA: GUÍA DE ENTREVISTA**

**Tabla No. 23**

**Matriz de análisis de la información**

**Objetivo:** Determinar la importancia de la comunicación interna en el trabajo remoto, en la organización Perú Phone SAC.

**Sujetos de análisis / informantes:** Colaboradores de la organización Perú Phone SAC

**Modo:** Directo

**Pre categoría:** Sobre las barreras en la Comunicación Interna, presentadas durante el desarrollo del trabajo remoto en la organización Perú Phone SAC

Pregunta o rasgo	Respuestas						
	Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5	Informante 6	Informante 7
<b>23. ¿Cómo crees tú que afecta en tu trabajo diario, el recibir las comunicaciones/información de forma virtual y ya no presencial?</b>	Se me complica porque no tengo un equipo que guarde toda la información. No existe un área de nos mande la información y se asegure que se entendió, todo lo hacen las cabezas de los grupos.	Es más rápido todo, más ágil. Facilita todos los trámites.	Todo muy bien hasta que nos quedamos sin internet, o sin datos por ejemplo en mi caso, mi plan es básico y la empresa no me brindó una línea con internet. El whatsapp es gratis pero recibimos muchas información para descargar, videos, documentos y eso me deja sin internet.	No, para nada. Me adapté desde el inicio. Y puedo ahorrar en pasajes.	Todo mejoró sustancialmente.	Me afectó para bien, ya que manejo mejor mis tiempos, no debo ir a oficina o puntos de reuniones, todo lo recibo mientras realizo mis funciones. Me siento más eficiente.	De manera positiva, todo es instantáneo. De manera negativa, siento que el nivel de estrés aumentó, los colaboradores no tenían los equipos o medios para trabajar en casa.
<b>Rasgo 1: Del emisor</b>	Barrera del emisor: proveer de herramientas o mejorar la información que se canaliza a las fuerzas de ventas.	No evidencia barreras.	Barrera del emisor: proveer de herramientas o mejorar la información que se canaliza a las fuerzas de ventas.	No evidencia barreras.	No evidencia barreras.	No evidencia barreras.	Barrera del emisor: proveer de herramientas o mejorar la información que se canaliza a las fuerzas de ventas.
<b>Rasgo 2: Del receptor</b>	Barrera del receptor, incapacidad de adaptarse a nuevas tecnologías.	No evidencia barreras.		No evidencia barreras.	No evidencia barreras.	No evidencia barreras.	