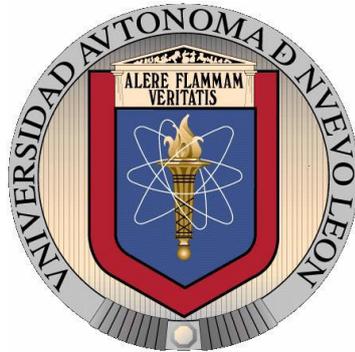


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**TESIS**

**LA REVISTA INTERNA COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN  
INTERNA PARA EL LOGRO Y FOMENTO DEL COMPROMISO DE  
LOS EMPLEADOS**

**PRESENTA**

**LIC. VERÓNICA LETICIA RAMÍREZ NAVA**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**AGOSTO, 2015**



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**TESIS**

**LA REVISTA INTERNA COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN  
INTERNA PARA EL LOGRO Y FOMENTO DEL COMPROMISO DE  
LOS EMPLEADOS**

**PRESENTA**

**LIC. VERÓNICA LETICIA RAMÍREZ NAVA**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**DIRECTORA DE TESIS**

**DRA. ALMA ELENA GUTIÉRREZ LEYTON**

**MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO**

**AGOSTO DE 2015**

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Dra. Alma Elena Gutiérrez Leyton por su orientación, entusiasmo, tiempo y dedicación durante la realización de esta investigación.

A mis padres por ser mi mayor inspiración y motivación con su ejemplo de honestidad, compromiso, responsabilidad y perseverancia.

A mis hermanos y sobrinos por estar siempre conmigo.

A mi esposo por su amor, apoyo, paciencia y comprensión durante estos años de Maestría.

## Resumen

En este trabajo se presentan los resultados de una investigación que se planteó como objetivo identificar el impacto que tiene para los empleados aparecer en la revista interna de la organización para la cual trabajan, mediante una investigación de diseño no experimental de tipo exploratorio descriptivo, basado en el paradigma cualitativo, utilizando el método de estudio de casos, a través de la técnica de entrevista en profundidad. Los hallazgos muestran que los trabajadores de la planta en México que aparecieron en el número seleccionado de la revista interna electrónica de una empresa dedicada a la manufactura de tarjetas electrónicas, paneles y servidores, la cual tiene su sede en Toronto Canadá, con presencia mundial, reforzaron la identidad y sentido de pertenencia, se sintieron reconocidos al contribuir con el logro de los objetivos de la empresa, aumentó su compromiso con la organización, convirtiéndose en modelos a seguir por los demás trabajadores después de haber aparecido en la publicación interna, y además se incrementó su autoestima, seguridad y nivel de socialización.

# ÍNDICE

	<b>Página</b>
Agradecimientos .....	i
Resumen .....	ii
Capítulo 1. Planteamiento del problema .....	1
Capítulo 2. Fundamentación teórica.....	7
2.1 La organización como contexto del fenómeno comunicativo) .....	7
2.2 La comunicación organizacional .....	15
2.2 La comunicación interna .....	18
2. 2.2 Las necesidades de Maslow y su relación con la Comunicación Interna .....	22
2.2.3 Los desafíos de la CI como estrategia organizacional .....	24
2.2.4 Las revistas internas impresas como estrategia de comunicación interna .....	26
2.2.5 Internet y el surgimiento de las revistas electrónicas .....	29
2.3 Redefiniendo los contenidos .....	32
Capítulo 3. Metodología .....	34
3.1 Método Estudio de Caso .....	35
3.2 Instrumento, muestra y procesamiento .....	44
3.3 Contexto de la investigación: la organización y su revista .....	50
Capítulo 4. Resultados .....	53
4.1 Reforzamiento de la identidad y sentido de pertenencia.....	54
4.2 Reconocimiento al contribuir con el logro de los objetivos de la empresa y el compromiso organizacional.....	56
4.3 Modelación para los demás trabajadores .....	60
4.4 Reforzamiento de Autoestima .....	64
Capítulo 5. Conclusiones .....	74
5.1 Sugerencias y recomendaciones .....	77
5.2 Tareas pendientes .....	78
5.3 Referencias bibliográficas y/ o documentales .....	79
5.4 Anexos .....	85

## Capítulo 1. Planteamiento del problema

En este primer capítulo se expone el objetivo que dio origen a esta investigación, así como su utilidad y posible aplicación para quienes se dedican a la redacción editorial en medios internos dirigidos a empleados de organizaciones, como estrategia de comunicación interna.

Aparecer en la portada o en las páginas de una revista de anaquel no siempre se debe a una buena noticia: algunas veces se trata de tragedias que por sus dimensiones merecen esa difusión, pero aparecer en la revista interna de la empresa donde uno labora podría resultar motivante para los protagonistas de la edición: los empleados.

Con esta investigación se busca conocer lo que representa la experiencia de aparecer en alguna de las ediciones de la revista interna, a fin de establecer cómo se vincula con la trascendencia laboral de quienes ahí aparecen, así como identificar cómo le da sentido de pertenencia a quienes protagonizan las noticias en la revista interna.

El supuesto básico de este trabajo parte de la experiencia propia de esta investigadora en el área de edición de publicaciones de revistas internas, como consultora independiente de empresas, principalmente del ramo industrial y siderúrgico. En estos giros de empresas es común escuchar expresiones que dejan ver la gran importancia y el impacto positivo que tiene para los empleados el hecho de aparecer en la revista interna.

Expresiones como: “deme chance de peinarme”, “¿cuándo saldré en la revista?”, o “¿contesté bien en la entrevista?”, dan evidencia de su interés y del

de muchos otros empleados para los cuales es muy importante aparecer en la revista interna, periódico, o cualquier otro medio con que cuenta la organización.

Inclusive, en algunos ocasiones, los protagonistas de estas publicaciones internas se sienten “modelos del medio”, porque hay quienes cuando ven llegar al reportero interno, quien tomará nota de su historia o su opinión sobre determinado tema, inmediatamente se sienten tomados en cuenta y externan su preocupación por la imagen que proyectarán ante todo el personal que verá la publicación, la cual no representa para ellos una edición más, sino que se trata del número en el que aparecen precisamente ellos: los protagonistas.

Durante los más de 10 años de experiencia en la redacción editorial para diferentes empresas de orden mundial ubicadas en la Zona Metropolitana de Monterrey, ha estado presente la inquietud de saber si el hecho de que un empleado aparezca en su medio interno, publicación en la que todos sus compañeros lo ven, y que a su vez él como protagonista comparte con su familia, influye en la construcción de la identidad corporativa y en el sentido de pertenencia de quienes, a partir de ese momento, se convierten en protagonistas de la revista o periódico, según sea el caso.

Este cuestionamiento se concreta en un problema de investigación que esta periodista plantea como la pregunta de investigación que da origen a esta tesis: ¿De qué manera impacta en sus actitudes y compromisos laborales el que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en la revista interna de la empresa para la cual trabaja?

Esta investigación abre oportunidades para compartir los hallazgos con los futuros comunicadores que decidan dedicarse a la comunicación a través de los medios internos para empleados de organizaciones, área donde, de acuerdo a la experiencia de esta investigadora, existen algunos periodistas formados académicamente y laboralmente –entre los que se incluye- con enfoque en medios masivos de comunicación, y no con enfoque organizacional.

El egresado de la especialidad o la carrera de periodismo egresa pensando en trabajar en medios masivos de comunicación, y el de Recursos Humanos se gradúa pensando en trabajar en comunicación organizacional o comunicación interna. Entonces, ¿qué sucede?, al primero le falta la formación organizacional y al segundo las bases de la comunicación. En el caso de esta investigadora, inició su experiencia laboral en medios masivos de comunicación ejerciendo el periodismo, luego ingresó a las empresas e instituciones a redactar para los empleados.

Con las respuestas a esta interrogante: ¿De qué manera impacta en sus actitudes y compromisos laborales el que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en la revista interna de la empresa para la cual trabaja?, se busca contribuir, entre quienes se dedican a la redacción editorial en medios internos dirigidos a empleados de organizaciones, a dimensionar como estrategia la importancia y el impacto que tiene la revista interna para el personal que aparece como protagonista de su propio medio, ya que son los trabajadores finalmente los que logran escribir la historia de la organización en la cual día a día todos forman parte.

La información arrojada en este ejercicio teórico metodológico contribuye como una forma de soporte para analizar a detalle este tema de interés para quienes se desempeñan en el área de Comunicación Organizacional o Comunicación Interna, y a su vez contribuirá a implementar acciones para lograr los objetivos de la organización y contar con empleados comprometidos, ya respaldadas con un estudio previo.

Hay empresas que aunque cuentan con un medio interno para empleados, asignan la tarea de elaborar y producir la revista a alguna persona del área de Recursos Humanos, quien además realiza funciones de Reclutamiento o Selección de Personal, en lugar de asignarla a un profesional especializado que se dedique a las publicaciones internas dirigidas a los empleados. Pero si para llevar la contabilidad se ocupa a un contador, lo mismo que para un litigio un abogado, ¿por qué no contratar a un comunicólogo para la redacción de una revista interna?

Ante el entorno en el que las empresas esperan lograr que el personal se sienta parte de sus ediciones, que se sientan identificados, que las esperen con periodicidad, y que incluso las comenten con su familia, asignan el reto de preparar esta edición a alguien que no siempre está consciente de la importancia de la publicación, con la que se busca hacer sentir a los trabajadores como si fueran “dueños” de su propio medio.

El hecho de funciones estratégicas de Comunicación como la edición de publicaciones, se realicen desde el área de Recursos Humanos refleja la realidad que se vive en algunas empresas: aún no se le da el reconocimiento a la Comunicación Interna.

Lo anterior representa un reto más para quienes se dedican a hacer comunicación a través de diversas herramientas, en este caso, con publicaciones dirigidas al personal.

Y son precisamente quienes se dedican a la redacción editorial para medios internos, los más interesados en investigar sobre este tema, y quienes a su vez deben de compartir los hallazgos y áreas de estudio al respecto.

Sin embargo, también hay organizaciones donde la situación es diferente, donde por lo general se cuenta con el área de Comunicación Interna, Organizacional, Corporativa o Institucional, desde donde se planea la edición de los medios internos.

Partiendo de un contexto donde el interés por conseguir que los empleados se sientan identificados con los medios de comunicación que circulan internamente, este estudio se enfocará en la revista interna para empleados. Es así, como a través de esta investigación se conocerá de viva voz el sentimiento que deja una publicación en los protagonistas de ésta.

El objetivo de esta investigación no es generalizar los resultados, sino tomar como referencia los hallazgos obtenidos en este caso en particular para tenerlos como punto de partida para posteriores investigaciones, o bien, que sirva como arranque para que este estudio transversal se vuelva longitudinal.

Este trabajo, soportado con un estudio de caso, se realizó en una empresa dedicada a la manufactura de tarjetas electrónicas, paneles y servidores, en su planta de producción en México, ubicada en un parque industrial en el municipio de Apodaca, Nuevo León, de donde se seleccionó a

un grupo integrado por seis trabajadores que se desempeñan en puestos operarios y administrativos, y sus respectivos compañeros de trabajo y el jefe del área en la que se desempeña cada uno de éstos, dando un total de 17 entrevistas debido a que por cuestiones laborales, no fue posible entrevistar a la jefa de una trabajadora.

Las entrevistas se llevaron a cabo durante el período de diciembre de 2014 a mayo de 2015, en la planta con sede en Toronto Canadá, con presencia mundial.

En esta tesis, para obtener el grado de Maestría en Ciencias de la Comunicación, se trabajó a partir de lo que perciben y declaran los trabajadores seleccionados, tanto los que aparecieron en el número seleccionado de la revista electrónica como quienes conforman su entorno, es decir, jefes y compañeros.

Se conoció de viva voz el sentir de cada uno de estos protagonistas respecto a la experiencia que les dejó, de acuerdo a su percepción, el haber aparecido en las páginas de la revista electrónica de la empresa para la cual laboran, así como lo que representó el verse y haber sido vistos en este medio interno por el personal de la organización.

## **Capítulo 2. Fundamentación teórica**

En este capítulo se presenta el resultado de la revisión realizada a la literatura en el área. Con ello se integra un apartado inicial de antecedentes de esta investigación; en cada caso se presentan los datos principales de las investigaciones que son el punto de partida de este trabajo. Enseguida, se conceptualizan los principales elementos teóricos que constituyen el fundamento teórico de esta tesis.

### **2.1 La organización como contexto del fenómeno comunicativo**

Con la industrialización que se venía dando a finales del siglo XVIII y principios del XIX, dejando de lado la economía basada solamente en la agricultura para dar paso al desarrollo industrial, aparecieron las fábricas y las organizaciones, como una forma de organizar el trabajo en la sociedad. Y prueba de que las organizaciones cada vez iban ganando mayor importancia y expansión en la sociedad con la madurez de la industrialización, surgen las Teorías de la organización laboral: clásica por Henri Fayol (1916), de las relaciones humanas por Elton Mayo (1930), sistémica por Ludwig Von Bertalanffy (1950-1968), y las institucionales por Douglas North (1990) (Lucas, 2013, p.13).

Es a través de estas teorías que se va gestando un cambio en la forma de administrar una organización, empezando por enfocarse el interés básicamente en la estructura organizacional, luego viendo hacia los trabajadores como personas, posteriormente entender la organización como un

sistema en el que cada uno forma parte de un todo, hasta llegar a prestar atención a la conducta de los trabajadores y su relación con la organización.

Lucas (2013, p.14) propone la siguiente definición para referirse a las organizaciones:

“Las organizaciones son, así, grupos o asociaciones de personas relacionadas con las funciones básicas (comunicación, fijación de fines, producción y reparto de bienes y servicios, etc.)” (Lucas, 2013, p.14).

Morgan (1990) clasifica, a través de metáforas, a las organizaciones de la siguiente manera: Máquina, Organismo, Cerebro, Cultura, Sistemas de gobierno, Prisiones psíquicas, Sistemas dinámicos, y Procesos de dominación. A continuación se define cada tipo.

Máquina: Se refiere a la organización burocrática como si fuera máquina, por rutinaria, eficiente, exacta y predecible (Morgan, 1990, p.12). A la cual se pondrá especial énfasis, por ser el perfil de la organización seleccionada para el estudio de caso de esta investigación.

Una organización mecanicista diseñada para lograr objetivos específicos puede, simultáneamente, ser: a) una organización de una especie que es capaz de sobrevivir en ciertos entornos pero no en otros; b) un sistema de proceso de la información que es diestro en ciertas formas de aprendizaje pero no en otras; c) un medio ambiente cultural caracterizado por distintos valores, creencias y prácticas sociales (Morgan, 1990, p. 309).

Organismo: Presenta a las organizaciones como si fueran organismos, como sistemas vivos, donde se cuenta con sistemas abiertos, donde a través de la atención a las necesidades del personal se contribuye a la satisfacción para que la organización sobreviva (Morgan, 1990, p.29).

Cerebro: Esta metáfora hace referencia a la importancia del proceso de la información, el aprendizaje, y la inteligencia organizacional (Morgan, 1990, p.65).

Cultura: Ve a la organización como un sistema de sociedad compuesta de ideas, valores, normas, rituales, y creencias, conocimiento, ideologías, leyes, y un ritual diario (Morgan, 1990, p.100).

Sistemas de gobierno: Se refiere a las organizaciones dirigidas por sus dueños, donde ellos mismos gobiernan su empresa, donde predomina la autocracia (Morgan, 1990, p.130).

Cárceles psíquicas. Este tipo de organización se refiere a esta como un fenómeno psíquico, creada y alimentada por procesos conscientes e inconscientes, con la idea de que el personal puede estar influenciado por imágenes, ideas, pensamientos y acciones (Morgan, 1990, p.187).

Sistemas dinámicos: Se refiere a un flujo de cambio y transformación en la organización:

Aquí, más que perseguir esta dirección, nuestro objetivo será explicar tres imágenes diferentes de cambio que proporcionan un modo de explorar cómo la realidad de la organización puede embeberse en la lógica del cambio en sí misma. La primera trata sobre las últimas ideas

en biología para explicar cómo los sistemas pueden entenderse como sistemas de *autopoiesis* (del griego "*poiesis*", capacidad de producir) o auto-productores. La segunda esboza ideas cibernéticas que sugieren que la lógica del cambio se pliega por fuerzas y tensiones encerradas en una relación cíclica o circular. La tercera sugiere que el cambio es el producto de las relaciones dialécticas entre fuerzas opuestas. Cada una proporciona un modo de explicar cómo la realidad explícita de la vida organizacional se forma y transforma por procesos fundamentales con una lógica propia en cada caso (Morgan, 1990, p.222).

Procesos de dominación: Se refiere a la cara desagradable de las organizaciones, que utilizan a sus empleados y sus bienes para conseguir sus propios fines, donde ciertas personas imponen su voluntad sobre otras (Morgan, 1990, pp. 262-263).

A través del tiempo surge una nueva rama o especialidad de investigación llamada sociología industrial, luego de que esta fue prestando una mayor atención a lo que ocurría al interior de las industrias, y fueron siendo consideradas dignas de ser estudiadas y los principales temas de estudio eran todos aquellos que diferenciaban radicalmente las sociedades industriales de las sociedades anteriores, así como sus consecuencias en la cotidianeidad de sus habitantes (Lucas, 2013, pp.17-18).

Luego, a través de la Escuela de Relaciones Humanas, se le empezó a dar importancia a la comunicación dentro de la empresa, es decir, surgió la preocupación por la relación entre trabajadores, así como las necesidades de estos, y sus expectativas.

Con los estudios de Elton Mayo, creador de la Teoría de la Relaciones Humanas, los cuales se centraban en estudiar la conducta de los trabajadores en grupos informales, se desprendió que la conducta y los sentimientos de las personas estaban muy relacionados, lo que llevó a concluir que la influencia del grupo social afectaba significativamente en el comportamiento individual, dejando así un precedente para darle mayor importancia al factor humano en el logro de las metas de las organizaciones (Díez, 2006, p.19).

Díez (2006, p.20) destaca como principales aportaciones de la Escuela de las Relaciones Humanas, la comunicación y la capacidad de entablar relaciones entre los trabajadores que se identifican con los objetivos de la empresa, así como la comunicación entre directivos y empleados, lo que incrementaría la satisfacción y el rendimiento laboral.

Carretón (2007, p.18) señala que con la aparición de la Teoría de las Relaciones Humanas, en la década de 1930, los directivos de las empresas voltearon sus miradas hacia la insatisfacción de los empleados que dejaban de ser productivos, dando pie a la comunicación descendente que empezó a interactuar con la ascendente a través de buzones de sugerencias como herramienta de comunicación interna.

Autores como García (1998) y Díez (2006) aseguran que fue durante los años veinte cuando se empezó a hablar de comunicación interna con la aparición de la Escuela de Relaciones Humanas y los estudios de Elton Mayo; sin embargo, otros como Andrade (2005) y Carretón (2007) difieren al asegurar que fue durante la década de los setenta.

Esta investigación parte de la necesidad de la comunicación en las empresas como estrategia para el logro de los objetivos institucionales, mediante la revista interna como herramienta dirigida a sus empleados, por lo que a continuación se hace un recorrido en la línea de tiempo de la comunicación en las organizaciones.

La necesidad de incorporar a la gestión la preocupación por los problemas humanos y la consideración de los factores psicológicos y sociales, que incluyen las necesidades de comunicación interna fue introducida a finales de los años veinte por la Escuela de Relaciones Humanas, con Elton Mayo, Chester I. Barnard, Herzberg, Rensis Likert, etc. Frente *al homo oeconomicus* de la escuela clásica (García, 1998, p.104). A través de la Escuela de las Relaciones Humanas, se considera a los trabajadores como *homo socialis* o como personas que buscan realizarse en sus tareas laborales.

Díez (2006, p.18), al igual que García (1998, p.104), asegura que “la preocupación por la comunicación dentro de la empresa podemos fecharla en torno a los años veinte del siglo pasado con la aparición de la Escuela de las Relaciones Humanas y los estudios de Elton Mayo”.

La comunicación organizacional fue objeto de estudio a partir de 1920, y desde ese año hasta 1970, fueron periodistas casi en su totalidad los estudiosos e investigadores en el campo de la comunicación organizacional.

Cervera (2008, p. 23) asegura que cada día se comprueba que los periodistas quieren conocer más y con una mayor profundidad el mundo de las empresas, pero desde dentro, formando parte de estas como protagonistas, no como observadores a través de los medios masivos de comunicación.

Desde los años 80 a la actualidad, las empresas buscan a periodistas experimentados en el campo para que se hagan cargo de sus publicaciones internas, debido a que cuentan con la formación académica y la experiencia en el manejo de los diferentes géneros periodísticos, lo que aporta al medio un toque más dinámico y enriquecedor.

“La mayoría de los trabajos relacionados con la comunicación en las organizaciones estaban centrados en el área de las publicaciones tanto internas como externas y de los medios de comunicación de masas, área donde los periodistas ocupaban la mayor parte de los puestos” (Del Pozo, 1997, p. 53).

Inclusive, todo parece indicar que el área de Comunicación en las organizaciones ha sido reservada para periodistas: “Algunos han intentado ponerle ´puertas al campo´ declarando que la Dirección de Comunicación de las Empresas deberían estar ocupadas exclusivamente por periodistas” (Cervera, 2008, p. 23).

El autor hace referencia a la primera tesis doctoral en el campo de la comunicación industrial, la cual se llevó a cabo en el año 1952, en la *Business School* de la *Ohio State University*, a cargo de Keith Davis, y el título original fue: *Channels of Personnel Communication within the Management Setting*, que traducido al español sería: Canales de Comunicación Personal dentro de la Gestión de Configuración. Estudio considerado como una investigación única.

Durante la década de 1940, que fue considerada como la era de la información, desde el punto de vista de la comunicación organizacional, ganó popularidad el lema “un empleado informado es un empleado motivado y

productivo”, y a partir de ello proliferaron las revistas, los manuales y los boletines de noticias en los que también los trabajadores participaban, como principal medio de información (Del Pozo, 1997, p. 27).

Sin embargo, a 75 años de haber tomado auge esa tendencia, la situación es diferente. Ahora los empleados no solo quieren estar informados de lo que ocurre en la empresa donde trabajan, sino que además quieren verse y que el resto de sus compañeros los vean en el medio interno.

Andrade (2005, p.10) asegura que fue durante la década de los setenta cuando se dio el nacimiento y la consolidación de la comunicación organizacional como un campo de estudio y fue también a partir de aquel entonces cuando empezó a ser considerada como un área funcional de la empresa, empezando de esta manera a tomar importancia para las organizaciones.

Este fenómeno fue muy evidente, a tal grado que se vio reflejado en una extensa cantidad de publicaciones que fueron apareciendo, así como en una gran cantidad de investigaciones de campo (Andrade, 2005, p.10).

Lucas (2013) sostiene que la atención a la cultura corporativa surge a partir de los años ochenta. Lo que contrasta con los modelos de gestión tradicionales, basados en la toma de decisiones racional y objetiva.

Autores como McGregor, Lickert y Ouchi se apoyaron en la Escuela de Relaciones Humanas para afirmar que el compromiso de los empleados con la dirección y la propiedad, y el nivel de su motivación, estaba

directamente vinculado con un contrato psicológico entre la empresa y sus empleados (Lucas, 2013, p. 178)

Lucas (2013) enfatiza en el compromiso moral del empleado con su empleador, “significa que la persona valora intrínsecamente la misión de la organización, y se siente personalmente implicado e identificado con la empresa de la que forma parte” (Lucas, 2013, p. 178).

Carretón (2007, p.28) sostiene que durante los años 80 y 90, las investigaciones se centraban en los “ambientes” creados por los empleados y las “Redes de comunicación”, utilizadas a raíz del ingreso de las “Nuevas tecnologías”, con las cuales se busca agilizar la información y la comunicación entre ellos.

En esta línea de tiempo, Díez (2006, p.21), destaca que durante los años 90 los estudiosos de la comunicación ya veían esta disciplina como un elemento imprescindible para aumentar la productividad de las empresas.

Es a partir de los noventa, cuando la comunicación organizacional empieza a tomar auge como herramienta estratégica para el logro de las metas, los objetivos y por consiguiente, la productividad en las empresas.

## **2.2 La comunicación organizacional**

Para abordar el impacto de la revista interna como herramienta de comunicación entre los empleados de una organización, se inicia con el abordaje de las diversas variantes del concepto de comunicación en el contexto importante que mantiene en las organizaciones.

En este apartado se deja en claro que la comunicación como estrategia es el medio, no el fin, a través del cual se busca alcanzar los objetivos planteados por la empresa, y para que la comunicación se considere como un objetivo “es indispensable que la empresa la entienda como una técnica capaz de apoyar una dinámica de desarrollo” (Libaert, 2006, p. 19).

Kreps (1990) en Lucas (2013) destaca la comunicación como un elemento principal de persuasión en la organización, cuyo objetivo es lograr la cooperación del personal, que no siempre es fácil obtenerla.

La gente coordina actividades unos con otros para lograr sus objetivos, y en último término la supervivencia y la prosperidad es la principal actividad de la organización, que está basada en la cooperación. La cooperación no siempre se logra fácilmente. Hay que persuadir a la gente para que coopere, y la comunicación es una herramienta que ayuda a obtenerla. A través de la comunicación, la gente recoge información de otros, y se la proporciona a otros. La información puede determinar el que la gente coopere (Lucas, 2013, p.16)

Y para lograr los objetivos trazados por la empresa, Abatedaga (2008, p.60) propone ver a las organizaciones como espacios sociales, donde los trabajadores interactúan entre relaciones de poder.

Por esta razón es que se propone aquí pensar que las organizaciones deben ser consideradas como espacios sociales donde los sujetos producen interacciones comunicativas atravesadas por relaciones de poder, a la vez que desarrollan formas de trabajo con miras a lograr los objetivos que comparten (Abatedaga, 2008, p.60).

Por consiguiente, las organizaciones funcionan como una construcción social como si fueran lugares virtuales, debido a que es imposible conocer exactamente lo que sucede al interior de estas, así como conocer la forma de actuar de cada uno de sus integrantes, por lo que la mejor forma de comunicar lo que ahí sucede, es categorizando los temas por orden de importancia (Abatedaga, 2008, p.59).

Rebeil y Nosnik (2000, p. 14) coinciden con Abatedaga (2008, p. 60) al señalar que la comunicación tiene cierta relación con el poder, ellas sostienen que, “desde esta perspectiva, la comunicación es un factor de poder en las organizaciones porque hace posible la cohesión e identidad de sus miembros”. Cohesión e identidad que se busca conseguir entre los empleados a través de herramientas de comunicación como son los medios internos.

Desde esta perspectiva, para Rebeil y Nosnik (2000, p.14) la comunicación es un factor de poder en las organizaciones porque hace posible la cohesión e identidad de sus miembros, porque al definir una organización, se definen a la par sus valores, su procesos y los contenidos a comunicar.

Andrade (2005) sostiene que “la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (Andrade 2005, p. 16).

Rebeil y Nosnik (2000) agregan que la comunicación, “constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone. Genera la coordinación de las acciones

que se requieren para la realización de estos objetivos” (Rebeil y Nosnik, 2000, p.14).

“La comunicación organizacional se preocupa por la eficiencia, racionalidad y cuidadosa programación de actividades de los bienes y servicios; se orienta hacia la producción” (Fernández 1998, p. 25).

Para poder planear y llevar a cabo esta comunicación en las organizaciones, surge un apartado dirigido especialmente a los empleados, como lo es Recursos Humanos, área a la que por lo general se le asigna la tarea de editar los medios internos, a menos que se tenga un área editorial que depende directamente de la Dirección General o la Gerencia de Comunicación.

### **2.2.1 La comunicación interna**

Una vez que se reconoce la comunicación organizacional como un campo estratégico para el logro de los objetivos de empresa, se hace una división de la comunicación externa e interna, siendo esta segunda el enfoque del tema de esta investigación.

Andrade (2005) parte de la premisa que comunicación organizacional es un proceso social, una disciplina, y un conjunto de técnicas y actividades, para dar pie a la comunicación interna dirigida al personal y la externa que se enfoca a clientes o público en general (pp.15-17), por lo que define la comunicación interna de la siguiente manera:

Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que

los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, 2005, p.17).

A esta definición agrega los elementos siguientes: integral y de responsabilidad compartida (Andrade, 2005, pp.18-22).

En tanto que la comunicación externa la define como:

El conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios (Andrade, 2005, p.17).

Para García (1998, prólogo o p. 0), la comunicación interna es un recurso gerenciable que busca alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos, así como de los comportamientos de los integrantes de la empresa. Además sostiene que la comunicación interna no es un fin, sino que es un medio, herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, lo que supone el enlace psicológico que funciona como vínculo entre la organización y el trabajador, que podría entenderse como un “nuevo contrato”.

Díez (2006) define a la comunicación interna en empresas o instituciones como “un conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común” (Díez, 2006, p. 34) y señala que actualmente, la comunicación interna

está considerada como una herramienta muy eficaz para la gestión de las organizaciones.

Lo anterior, debido a que la comunicación se puede utilizar para analizar la realidad concreta que existe dentro de cada organización, así como la realidad que puede ser medible de manera objetiva, a través de diversas herramientas como cuestionarios y escalas de valoración, o ya sea mediante entrevistas, conversaciones o estudios internos que circulan por la empresa (Díez, 2006, p. 34).

Bolaños (2002) hace una definición muy general, en la que básicamente se refiere a la comunicación interna como un banco de información actualizada:

Denominamos comunicación interna todo aquel tipo de información que se tramita dentro de las oficinas de una organización, ya sea para solicitar, pedir, presentar, dar a conocer situaciones, procesos, productos y otros originados en ella y para ella. En otras palabras, es la actualización informativa de las acciones realizadas dentro de la organización (Bolaños, 2002, p. 523).

Por el contrario, Díez (2006) coloca a esta disciplina de la comunicación en una posición estratégica como un engrane del motor organizacional.

“La comunicación es el engrane del motor de la organización, sea cual sea su tamaño, y es imprescindible para la gestión y supervivencia de la misma en la actualidad” (Díez, 2006, p. 24).

Thomson y Rodríguez (2000) hacen una comparación entre la comunicación interna y el marketing:

La comunicación interna es la llave para establecer nuevos contratos emocionales con los clientes internos. La premisa básica es: así como el marketing externo desarrolla sus estrategias basándose en datos e información sofisticadas sobre las necesidades de los clientes, debería hacerse lo mismo con la comunicación interna (Thomson y Rodríguez, 2000, p. 89).

Libaert (2006, p. 220) señala los falsos objetivos que se pueden presentar como parte de la comunicación interna, distinguiendo dos tendencias o maneras de practicar y concebir la comunicación interna, no precisamente siendo los objetivos verdaderos, y uno es viendo al personal como clientes: “La primera se asemeja a una forma de mercadotecnia interna, la cual identifica al empleado con un cliente. Esta orientación preconizada hace algunos años encuentra hoy día sus límites”.

De igual forma, Thomson y Rodríguez (2000) hacen una comparación entre la comunicación interna y el marketing.

La comunicación interna es la llave para establecer nuevos contratos emocionales con los clientes internos. La premisa básica es: así como el marketing externo desarrolla sus estrategias basándose en datos e información sofisticada sobre las necesidades de los clientes, debería hacerse lo mismo con la comunicación interna (Thomson y Rodríguez, 2000, p. 89).

La segunda, dice Libaert (2006, p. 220), es la visión de la empresa y los empleados enfocados en los objetivos de la organización donde laboran. La cual se asemeja más al ideal de esta disciplina.

## **2.2.2 Las necesidades de Maslow y su relación con la Comunicación**

### **Interna**

Para lograr los objetivos de la empresa, además de personal responsable y comprometido, se requiere desarrollar la seguridad, la pertenencia, la estima, y la autorrealización, mismas que forman parte de la Pirámide de las Necesidades de Maslow en su obra Una teoría sobre la motivación humana de 1943, en la que el psicólogo estadounidense conocido como uno de los fundadores y principales exponentes de la psicología humanista, formula una jerarquía de necesidades humanas y establece que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos se desarrollan más y mejor.

Como parte de las necesidades de estima o reconocimiento, se encuentran las que se refieren al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, de aprecio, de reconocimiento, de reputación, de estatus, de dignidad, de fama, de gloria, y dominio.

La unidad de la ciencia exigía que la innovación que supuso el planteamiento sociológico de Mayo, tuviera como soporte alguna nueva teoría psicológica. No era suficiente con el abandono de la hipótesis mecanicista de la teoría clásica de la organización. Era necesaria una nueva concepción de individuo y sus necesidades. Por ello, el estímulo definitivo al movimiento de relaciones humanas proviene de la

aceptación de las teorías del psicólogo norteamericano Abraham Maslow, que plantea la jerarquía funcional de las necesidades humanas (Lucas, 2013, p. 161).

García (1998, p. 106) sostiene que la gente tiende a canalizar sus comunicaciones hacia aquellas personas que le hacen sentir más segura, y que a medida que asciende un peldaño y ve satisfecha la necesidad correspondiente, va perdiendo el interés en esta. (García, 1998, p. 106)

Es el momento en que adquieren fuerza y atractivo, necesidades genéricamente comunicacionales: la de pertenecer a un grupo, de asociarse con otros, de ser aceptado, respetado y querido, de orientarse a los demás, de recibir aprobación y reconocimiento por sus actuaciones y de sentir satisfechas las necesidades de autodesarrollo personal. La satisfacción de necesidades comunicacionales constituye el nivel más alto de las políticas de gestión del activo humano y es propia de personas y organizaciones excelentes (García, 1998, p.p.106-107).

Thomson y Rodríguez (2000) sostienen que la comunicación ascendente no funciona en una empresa en la que su personal no maneja la inteligencia emocional, además aseguran que es más fácil que en una organización con personal bajo este perfil se logren los objetivos a través de la comunicación.

Finalmente lo que se busca conseguir a través de la comunicación interna y sus herramientas es contar con empleados comprometidos con la empresa, lo que se verá reflejado en sus resultados como trabajador.

En una empresa con alta inteligencia emocional, todos se sienten responsables de los resultados de la compañía y son leales con las personas, productos y objetivos de la organización. Estar en el lugar de trabajo con el estado emocional apropiado, permite a las empresas contar con trabajadores involucrados y comprometidos (Thomson y Rodríguez, 2000, p. 94).

### **2.2.3 Los desafíos de la CI como estrategia organizacional**

La comunicación interna como estrategia organizacional enfrenta importantes desafíos entre los que se destacan a continuación: la interactividad que se tiene con el público interno, tomar en cuenta el perfil de los empleados al momento de diseñar los planes de comunicación, evaluar la efectividad de los medios de comunicación dirigidos a los empleados, y la optimización de los recursos.

Al respecto, Cuervo (2009) destaca que la comunicación que se tiene con el público interno en una empresa es fundamental para generar, afianzar e introducir cambios en la cultura organizacional, lo cual repercute directamente en la comunicación global de la compañía, y relaciona estrechamente la comunicación interna con la construcción de una buena imagen al interior, que a su vez sea coherente con la imagen percibida por los públicos externos.

Este autor, en su investigación titulada: Relaciones Públicas 2009. Radiografía: proyecciones y desafíos, en el apartado El desafío de la comunicación interna en las organizaciones, planteó los principales desafíos que presenta la comunicación interna en las organizaciones. Precisa la importancia de “tener en cuenta el perfil de los empleados, el entorno propio de

la empresa y sector, y los factores sociales, políticos y económicos que influyen en forma externa es fundamental para la elaboración de Planes de Comunicación Interna efectivos” (Cuervo, 2009, p. 61).

Teniendo en cuenta que la comunicación interna es la forma de relación entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, podemos decir que los factores que influyen y afectan esas relaciones involucran básicamente a tres actores: las personas, la empresa y el entorno (Cuervo, 2009, p. 62).

Para conocer la eficacia de los medios de comunicación interna para encontrar nuevos y mejores mecanismos de estar cerca del personal, Polanco (2010), en su Tesis titulada “El impacto de los medios internos de comunicación en los trabajadores de Codelco, en Chile”, destaca la importancia de evaluar la eficacia de los medios de comunicación internos y la forma en que los trabajadores han recibido la información, con el objetivo de encontrar mecanismos para mejorar aquellos medios que necesiten cambios, con el fin de vincular más profundamente a la empresa con los trabajadores.

En un capítulo que la autora titula “Análisis de los medios internos”, precisa en cada uno de los medios internos de comunicación con que cuenta la empresa donde se realizó el estudio, lo siguiente:

A pesar del gran aporte social que generan los medios de comunicaciones, es necesario evaluar su funcionamiento ya que, teóricamente, los medios internos de cualquier empresa tienen la misión de mantener informados del acontecer empresarial a todos sus trabajadores a través de los distintos mecanismos comunicacionales con

los que cuenta y a la vez generar ese vínculo tan necesario que la empresa necesita entre el trabajador y la organización (Polanco, 2010).

Es a través de la comunicación interna que se da a conocer, entre el personal, la filosofía de la organización, así como su misión, visión y valores, lo que marca la directriz a seguir. “Los contenidos básicos de la comunicación interna en su objetivo prioritario de dar a conocer y mover a participar a todos es la filosofía y misión de la empresa, su identidad corporativa, su personalidad y su cultura” (García, 1998, p.55).

La comunicación interna se ve afectada por el nuevo concepto de empresa y de mercado que se dan en el mundo contemporáneo, principalmente debido al auge de las telecomunicaciones, que convierten a la información y a la comunicación en las verdaderas fuerzas motrices (Caldevilla, 2010, p. 20).

García (1998, pp.19-20) sostiene que la comunicación interna depende del entorno, entre lo que destaca el social, institucional, financiero, comercial, así como los proveedores.

#### **2.2.4 Las revistas internas impresas como estrategia de la comunicación interna**

Como herramientas de comunicación interna surgen las publicaciones dirigidas a empleados, y la Peugeot, marca francesa de automóviles, vehículos comerciales y automóviles de carreras fundada en 1882, es considerada como la primera empresa que editó una publicación interna para sus empleados.

En Europa fue la Peugeot en la época de la primera guerra mundial la primera empresa que editó una publicación interna. En la segunda, las empresas alemanas lograron editar 796 títulos de revistas y boletines internos. La derrota militar las barrió y solo ha sobrevivido la de Lufhtans (García, 1998, p. 319).

García (1998) cita a Francois Civerel, quien en su artículo *^Journaux d'entreprise trop dóciles^*, en la revista *Visión* de marzo de 1974, señalaba en aquel entonces que la revista de empresa era uno de los medios de comunicación más eficaces, ya que se trataba de un doble canal de información entre la dirección y los empleados, pero solo las organizaciones más audaces mostraban preocupación por hacer, de este medio interno, un foro abierto con personal.

Las publicaciones internas suelen llevar una vida lánguida y rutinaria, alterada únicamente por tímidos intentos de abordar algunas cuestiones que realmente preocupan a los empleados, como la política empresarial de salarios, las reorganizaciones, las promociones, las reducciones de plantilla, etc. Las más audaces se esfuerzan por mejorar su imagen e intentan ser un foro abierto a la participación (García, 1998, p. 319).

García (1998, p. 320) considera que las publicaciones periódicas como las revistas o boletines responden a 4 criterios: contenido, organización, activo humano, fuente y geográfico. Y de estos, el de mayor peso será el que cada empresa decida para su publicación interna.

Carretón (2007) destaca como premisa fundamental de una revista interna, la participación del empleado para que se sienta identificado con el medio, y agrega:

A la hora de mantener una buena relación entre la Dirección y los empleados, los expertos enfatizan la importancia de cuatro elementos: reconocimiento a los empleados, comunicación, sensación de pertenencia y seguridad emocional. Cuando todos estos elementos funcionan bien, la productividad tiende a aumentar, es decir, los trabajadores que creen que tienen un trabajo seguro y que su valía personal es reconocida, aportarán más que los que no sienten lo mismo Carretón (2007, p. 71).

Y es a través de las publicaciones internas, en este caso la revista electrónica, que se busca contribuir a lograr lo anterior.

Xifra (2007) plantea el enfoque de la comunicación en las organizaciones partiendo de las relaciones públicas internas, que describe como “conjunto de actos de comunicación y relaciones públicas que se producen en el seno de una organización. Sus modalidades varían de una organización a otra. Cada una tiene sus hábitos” (Xifra, J. 2007, p.p.19 y 20).

Como parte de las técnicas de las relaciones públicas, Xifra (2007, p. 32) destaca la importancia del boletín interno, el cual debe tener como meta activar el sentido de pertenencia entre el personal, cuyo papel es muy relevante, ya que se trata de un vehículo para canalizar los valores, los productos, los servicios, el rol de los diferentes departamentos y sus funciones.

El boletín (o revista interna) es una publicación periódica editada por una organización que contiene noticias e información dirigidas especialmente a sus públicos internos. Se diferencia de la revista de empresa en que ésta se dirige también a los públicos externos. Sin embargo, el boletín interno de una organización puede ser una buena fuente de información para públicos externos como los medios de comunicación (Xifra, J. 2007, p. 31).

### **2.2.5 Internet y el surgimiento de las revistas electrónicas**

Internet nació en el año 1969 como una red militar para uso exclusivo del gobierno, seguida por una red universitaria en 1978, para en 1995 convertirse en una red abierta al alcance de quienes contaran con la infraestructura. En 1996 (García, 1998, p. 237) la intranet ingresa a las organizaciones para revolucionar la comunicación con sus empleados.

Las redes internas constituyen un signo eficaz de innovación en la empresa contemporánea, de insospechadas posibilidades para la gestión de la comunicación interna y del activo humano. Por eso la implantación de intranet en una empresa supone una secuencia de decisiones de naturaleza estratégica (García, 1998, p. 238).

Desde finales de la década de los noventa, ya se veía venir el funcionamiento de las intranets (Caldevilla, 2010, p.66).

Debido al costo que representan para las empresas el editar tanto las revistas, como los boletines, los periódicos, o cualquier medio impreso, este

tipo de herramientas son las primeras que se sacrifican al momento de pensar en optimización de recursos económicos.

La comunicación interna ha estado demasiado pendiente de los medios por los que deseaba transmitirse. Los inevitables tabloneros de anuncios, revistas de empresa y comunicados internos han sido objetivo de un profundo estudio por parte de la comunicación interna, que hoy, con la revolución tecnológica que estamos viviendo, quedarán como medios de segunda generación (Elías y Mascaray, 2003, p. 22).

La intranet entró a las organizaciones a sustituir a los “medios de segunda generación”, como una opción para seguir editando un medio para empleados pero reduciendo costos, herramienta que se destaca además por la interactividad e inmediatez que proporciona.

Es así, como las empresas que se sentían amenazadas por desaparecer su revista interna por cuestiones económicas, continúan editándola de manera digital, colocándola al alcance de todo su personal a través de la intranet.

“La intranet es una red informática para el uso interno de una organización diseñada y desarrollada siguiendo los protocolos de comunicación propios de Internet, pero sin estar conectada a ella necesariamente” (Xifra, J. 2007, p. 55).

Estos materiales cuando se producen electrónicamente, constituyen un ahorro económico considerable, ya que se eliminan los procesos de impresión. Pero un factor determinante a la hora de optar por el soporte de la intranet, es

que se puede llegar al máximo nivel de interacción publicación-lector a través precisamente de sus mecanismos interactivos (Xifra, 2007, p. 57).

Xifra (2007, p. 56) también habla de la intranet como soporte de las relaciones públicas internas, donde la comunicación se da de manera inmediata e interactiva, y se destaca el ahorro económico que representa hacer de manera digital los boletines y las revistas.

Al respecto, Salazar, Vanegas y Arboleda (2009) investigaron sobre nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá en Colombia, a fin de identificar el uso y la aplicación de las tecnologías que incorporan los comunicadores organizacionales, a través del uso de tecnologías digitales a la gestión de comunicación interna.

Como parte de sus resultados, los investigadores consideran pertinente la incorporación de los medios digitales dentro del proceso de comunicación interna y afirman que estos han tenido un alto impacto en la empresa. El grupo estudiado, reconoce que los medios digitales ofrecen beneficios importantes para la comunicación.

Franco (2014) destaca la importancia de saber aprovechar los avances tecnológicos que se están presentando en la comunicación.

Arribas (2005) aborda la gestión del conocimiento a través de la intranet, lo que aporta y quita una intranet, así como los desafíos para el comunicador en el ensayo titulado "Intranet para la Gestión del Conocimiento y la Comunicación Interna". Esta autora señala que la contribución más radical de la comunicación interna al proceso de creación de valor de la empresa se

produce a través de la interactividad y la relación interpersonal. Para ello, asegura que la interactividad es lo mejor que proporciona la intranet.

Sin embargo, no en todos los casos los medios electrónicos son los ideales, ya que en ocasiones los públicos internos prefieren las publicaciones editadas en papel para conservarlas y compartirlas con familiares y amigos (Calahorrano, 2014).

"Contar con una buena oferta de canales fríos, como la intranet, pero que nunca sustituyan a los canales calientes. Los públicos internos prefieren el contacto personal para determinadas materias que les afectan en lugar de leerlo en la intranet", complementa Irazusta (2014).

### **2.3 Redefiniendo los contenidos**

El público más importante de los medios internos de comunicación son los trabajadores, lo que obliga a los responsables de estas publicaciones a redefinir sus contenidos pensando en las necesidades de sus lectores.

A través de contenidos e información de carácter estratégico, operativo y de negocio, pero también reflexivo, emocional y, por supuesto, social, las publicaciones corporativas dan coherencia a la comunicación interna de la compañía, favoreciendo e impulsando la identificación y vinculación de las personas con las estrategias de la organización, así como el orgullo de pertenencia a la misma y la mejora de las relaciones entre quienes forman parte de ella (Romero, 2013).

Se sugiere emplear criterios puramente periodísticos, jerarquizando la información de acuerdo al interés, la novedad y el estilo divulgativo. Así como

interactuar con el resto de herramientas de comunicación como la intranet, los encuentros de la dirección con los empleados, los boletines, y el resto de los medios internos con que se cuenta al interior de la organización.

Pese a lo que pueda parecer, la revista interna no está abocada a su desaparición, sino más bien a su renovación, mejora e innovación, mediante soportes digitales que alivian los costes de impresión, por ejemplo, o mediante enfoques innovadores que priorizan al empleado sobre el mensaje corporativo, o al diseño sobre el texto (Romero, 2013).

Y una vez que se involucra al personal en la generación de contenidos, que se les hace partícipes de su propio medio, se debe evaluar periódicamente el impacto del medio entre los trabajadores.

### **Capítulo 3. Metodología**

Como lo menciona Albarrán (1998, p. 206), la investigación en una organización con una estructura social formalizada, se puede generar un ambiente social restrictivo que impide la realización fluida del estudio, lo cual se describe a continuación en las limitaciones de este trabajo.

Dada la naturaleza de la empresa donde se llevó a cabo el caso de estudio- una planta de producción- fue difícil encontrar durante su jornada de trabajo, el momento idóneo para realizar las entrevistas con todos los trabajadores, jefes y compañeros, aunque siempre hubo la disposición de personal de Recursos Humanos por apoyar durante este proceso de la investigación.

La dificultad se acrecentaba al querer encontrar un momento de tiempo libre de la persona del departamento de Recursos Humanos (RH), quien fungió como intermediario entre los entrevistados seleccionados y la investigadora; sin embargo, después de 6 meses de iniciar con esta tarea, se pudo concluir.

Aunque se permitió el acceso solo al área de oficinas de la planta, las visitas que se hicieron siempre estuvieron guiadas por personal de Recursos Humanos y sujetas a la disponibilidad de tiempo de los entrevistados, a quienes fue complicado separar de sus funciones laborales en línea de producción.

Las estancias en las áreas permitidas de esta organización fueron prolongadas debido al tiempo de espera de los trabajadores a entrevistar, que

en ocasiones no se pudo abordar y había que volver el día en que se asignara una nueva fecha.

Se hicieron varios intentos por entrevistar cara a cara a los empleados seleccionados, sin embargo, no con todos fue posible realizarlas de esta manera, por lo que a sugerencia de la misma empresa debido a que no se lograba avanzar y ante la amenaza de no poder concluir las entrevistas planeadas, esta investigadora se vio en la necesidad de recurrir al teléfono como medio para llevar a cabo las entrevistas restantes, lo cual agilizó el proceso e hizo posible la conclusión del estudio.

A pesar de que esta investigación se llevó a cabo en un contexto en el que sí hubo interés por parte de la organización en apoyar en este estudio, a través del acceso a sus empleados, para conocer el sentir de los protagonistas por haber aparecido en la revista interna, así como en el esfuerzo por escuchar de viva voz las percepciones de quienes forman parte de su entorno, como sus jefes y sus compañeros de trabajo, fue complicado entrar en el día a día de quienes laboran para la industria, donde el proceso de producción no se detiene, y el caso de la manufactura no es la excepción.

Ante este escenario, el reto para hacer investigación en la industria manufacturera, en temas de comunicación organizacional es complicado, pero no imposible.

### **3.1. Método Estudio de Caso**

Este trabajo se enmarca dentro del diseño no experimental de tipo exploratorio descriptivo basado en el paradigma cualitativo, utilizando el

método estudio de casos y la técnica de entrevistas en profundidad, que a continuación se describe.

El estudio de caso es un estudio de lo singular, lo particular, lo exclusivo, cuya finalidad es investigar la particularidad, la unicidad, del caso singular, donde entre los principales elementos de este enfoque, además de la entrevista, está la observación participante, las cuales llevan a entender el caso en particular de estudio, pero no se debe generalizar con los resultados encontrados (Simons, 2011, pp. 19-20).

La mayoría de lo que se llega a saber y comprender del caso se consigue mediante el análisis y la interpretación de cómo piensan, sienten y actúan las personas. Mi idea es que el investigador es el principal instrumento de la recolección de datos, la interpretación y el informe (Simons, 2011, p. 21).

Taylor y Bogdan (1987) definen el término metodología como “el modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas. En las ciencias sociales se aplica a la manera de realizar la investigación” (Taylor y Bogdan, 1987, p. 15).

A la fecha, dice Taylor y Bogdan (1987), han prevalecido dos métodos para explicar respuesta a los fenómenos sociales, el positivismo que busca las causas de los fenómenos sociales de una manera independiente a las personas, y la fenomenología que busca entender los fenómenos sociales desde la perspectiva del investigador, también conocido como método cualitativo, aplicado en esta investigación .

Esta investigación se desarrolló teniendo como base el paradigma cualitativo debido que es a través de éste que se nos permite estudiar para entender aspectos del mundo social.

Para responder a las interrogantes de esta investigación, este estudio se basó en el estudio de casos, entrevistas, y la observación participante. Esta última herramienta se convierte en el ingrediente principal de este tipo de investigación, la cual nos aporta datos descriptivos de la realidad que viven los sujetos de estudio, tales como las palabras y las acciones de éstos.

Fue durante 1910 y 1940 cuando se empleó este método, el cualitativo, en la Escuela de Chicago, sin embargo, a finales de los años cuarenta y principios de los cincuenta se perdió el interés por los estudios cualitativos, y para 1960 nuevamente se volvió a retomar esta metodología para entender la vida social.

“La metodología cualitativa se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos, las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (Taylor y Bogdan, 1987, p. 19 y 20).

La investigación cualitativa es inductiva porque recoge datos para evaluar modelos, es holística porque el objeto de estudio es considerado como un todo y es humanista por el interés en el aspecto humano de la vida social, donde el investigador es flexible durante el proceso, y aunque esta metodología es sistemática, no está basada en procedimientos estandarizados, lo que permite diseñar nuevos métodos.

“Observando a las personas en su vida cotidiana, escuchándolas hablar sobre lo que tienen en mente, y viendo los documentos que producen, el investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida social” (Taylor y Bogdan, 1987, p. 21 y 22).

Como se mencionó anteriormente, a este paradigma también se le conoce como Fenomenología, cuyo representante es Max Weber. Y a través de ésta, se pretende entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor (Taylor y Bogdan, 1987).

Es a través de la Fenomenología que se examina el modo en el que se experimenta el mundo, a través de la que se busca responder a las interrogantes ¿cómo?, ¿por qué?, ¿de qué manera?

Para el fenomenólogo, la conducta humana, lo que la gente dice y hace, es producto del modo en que define su mundo. La tarea del fenomenólogo y de nosotros, estudiosos de la metodología cualitativa, es aprender este proceso de interpretación (Taylor y Bogdan, 1987, p. 23).

Debido a que esta investigación se realizó utilizando el estudio de casos, las entrevistas, y la observación participante, a continuación se explicará cada uno de estos conceptos.

El objetivo de estudiar un caso es hacerlo con un enfoque amplio para entender la naturaleza distintiva y propia de un determinado caso, el cual puede ser una persona, una institución, un programa, un sistema, etcétera.

La investigación basada en este paradigma (cualitativo) se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes (Hernández, Fernández, Baptista, 1991).

“La principal finalidad de emprender un estudio de caso es investigar la particularidad, la unicidad, del caso singular” (Simons, 2011, p. 20). Este autor señala que el estudio de caso cualitativo valora las múltiples perspectivas de los interesados, la observación en circunstancias que se producen de forma natural. Y precisa que la observación, la entrevista y el análisis documental son las tres principales herramientas que se utilizan en la investigación como estudio de caso cualitativo.

A finales de los pasados años sesenta y en los setenta, en los Estados Unidos y en el Reino Unido el estudio de caso experimentó un importante avance en la investigación y evaluación educativas para comprender la experiencia de la innovación curricular (Simons, 2011, p. 31).

Para Simons (2011) el estudio de caso era un método más para entender proyectos, sin embargo, actualmente éste se acepta como un sistema de investigación para evaluar innovaciones educativas y para entender fenómenos sociales y educativos.

A finales de la década de 1960 y durante la de 1970, en el ámbito de la evaluación se quería determinar los efectos de los programas sociales y educativos para que aportaran información para la toma de decisiones y mejorar así la acción social y educativa (Simons, 2011, p. 33).

Simons (2011) concluye que en el estudio de caso los datos no están estructurados bajo un análisis cuantitativo, y el objetivo es comprender el propio caso que se está estudiando, y no tratar de generalizar con los resultados encontrados. Toma como referencia a Stake (1999), quien define el estudio de caso como el estudio de la particularidad y la complejidad de un caso, por el que se llega a comprender su actividad en circunstancias que son importantes.

Stake (1999) complementa en Yin (1994), quien aporta la definición que explica un estudio de caso como una investigación empírica que investiga un fenómeno actual en su auténtico contexto, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

“La investigación con estudio de casos no es una investigación de muestras. El objetivo primordial del estudio de un caso no es la comprensión de otros. La primera obligación es comprender este caso” (Stake, 1999, p. 17).

Stake (1999) enfatiza la importancia de no perder de vista el objetivo principal de esta técnica, que es estudiar la particularidad, no para generalizar, sino para comprender cómo ven las cosas las personas estudiadas, donde es de gran importancia la función interpretativa constante del investigador. La observación y la entrevista son relevantes porque se convierten en complementos fundamentales en nuestro estudio de caso.

Pérez (2005) en su investigación titulada “La entrevista como técnica de investigación social. Fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos”, expresa que la entrevista aparece como técnica, como forma científica de acercamiento a un individuo, con el fin de obtener de él determinadas informaciones, de

acuerdo a elementos preestablecidos, la cual, a diferencia de otras técnicas de investigación social, no puede exhibir un respaldo teórico consistente que la respalde.

Y Puede ser considerada como el más antiguo método de recolección de información acerca del hombre en todos sus contextos, ya que se basa en una antigua capacidad y adquisición evolutiva humana como lo es el lenguaje hablado o verbal (Pérez, 2005).

Taylor y Bogdan (1987) aseguran que las entrevistas cualitativas son directivas, no estructuradas, no estandarizadas y abiertas.

Al igual que Taylor y Bogdan (1987), Pérez (2005) señala que: existen dos tipos básicos de entrevistas en general: la entrevista estructurada o cerrada y la no estructurada o abierta. En la primera el entrevistador dispone de un instrumento con las preguntas previamente redactadas, por lo general cerradas; mientras que en la segunda, el entrevistador se basa en temas, no en preguntas ya elaboradas, de modo que el entrevistado tiene mucha libertad para expresarse.

Precisa que dentro de la entrevista no estructurada o abierta se encuentra la entrevista cualitativa o de investigación, de la cual se distinguen dos modalidades: la profunda y la focalizada, también llamadas de profundidad, y la enfocada o focal. En la profunda la persona es explorada bajo un tema en específico, el cual está directamente relacionado con él, y es a través de esta herramienta que se le estimula para que exprese sus sentimientos y opiniones acerca del punto tratado, brindándole la confianza para que lo haga con absoluta libertad.

Por el contrario dice, la entrevista focalizada va dirigida sobre un punto o varios puntos muy específicos acerca de los cuales la persona que está siendo estudiada, es estimulada a hablar libremente, donde el entrevistador identificará los aspectos de su interés, para que sean abundados por la persona entrevistada.

Pérez (2005) hace hincapié en que este tipo de entrevista es utilizada para estudiar cambios de actitud, situaciones que serán objeto de trabajo social, animación cultural o de tipo educativo, para abordar problemas poco conocidos por el investigador y que serán estudiadas más adelante.

Dadas sus características, este tipo de entrevista debe ser realizada por entrevistadores experimentados y bien entrenados de lo que acontece al interior de la organización.

En la entrevista profunda el interés se centra en el sujeto como centro de su propio discurso, mientras que en la focalizada el sujeto es valioso en tanto que el individuo participante de una experiencia, por lo que es tomado como medio para llegar a la misma (Pérez, 2005).

Las entrevistas cualitativas siguen un modelo de una conversación entre iguales, en cuyo intercambio no hay formalidad, según (Taylor y Bogdan, 1987).

Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto a sus vidas, experiencias o situaciones,

tal como lo expresan en sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas (Taylor y Bogdan, 1987, p. 101).

De acuerdo a Hernández, Fernández, Baptista (1991, p. 7) los estudios cualitativos son flexibles, ya que pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos, lo cual sirve para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, para después afinarlas y responderlas.

El proceso indagatorio de este tipo de investigación se vuelve circular, ya que el investigador se mueve de manera dinámica en ambos sentidos, no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo a cada estudio en particular: entre los hechos y su interpretación (Hernández, Fernández, Baptista, 1991, p. 7).

La observación participante se lleva a cabo en situaciones de campo naturales, donde el observador obtiene una experiencia directa del mundo social y trata de establecer un *rapport* o identificarse con los informantes formulando preguntas no directivas y aprender a valorar lo que es importante para los informantes (Taylor y Bogdan, 1987).

Otros como De Ketele (en Pérez, 2002, p. 23), asegura que la observación “es un proceso que requiere atención voluntaria e inteligencia, orientado por un objetivo terminal y organizador y dirigido hacia un objeto con el fin de obtener información”.

Pérez (2002) la explica de la siguiente manera:

Engloba todos los procedimientos utilizados en la ciencias sociales no solo para examinar las fuentes donde se encuentran los hechos y datos objeto de estudio, sino también para obtenerlos y registrarlos con el fin de que nos faciliten el conocimiento de la realidad (Pérez, 2002, p. 24).

Según WOODS (1987:50), la observación participante en un medio para llegar profundamente a la comprensión y explicación de la realidad por la cual el investigador 'participa' de la situación que quiere observar, es decir, penetra en la experiencia de los otros, dentro de un grupo o institución (Pérez, 2002, p. 25).

Y el autor agrega que la observación orienta, planifica, controla, y somete.

### **3.2 Instrumento, muestra y procesamiento**

Para reconstruir la realidad a partir de las percepciones de todos los elementos del contexto del trabajador, se abordó a 6 los empleados que aparecieron en las diferentes secciones de la edición número 3 de la revista electrónica, así como a sus jefes y compañeros de área de trabajo, durante su jornada laboral.

Las entrevistas se iniciaron en diciembre de 2014 y se concluyeron en mayo de 2015, después de varios meses de la aparición del número seleccionado, es decir, durante los meses posteriores a la publicación. Durante ese periodo de tiempo, los empleados que aparecen en este medio interno se mantuvieron vigentes en esta edición electrónica.

La muestra no probabilística está integrada por los 6 trabajadores antes mencionados, de los cuales, 3 se desempeñan en puestos operarios y 3 en administrativos, de los cuales 3 son mujeres y 3 hombres. Asimismo se entrevistó a sus respectivos compañeros de trabajo y el jefe del área en la que se desempeña cada uno de quienes se convirtieron en protagonistas de la revista electrónica interna, debiendo dar un total de 18 entrevistas; sin embargo, debido a la agenda laboral de la jefa de una de las protagonistas de la revista, no se pudo llevar a cabo esta entrevista, la cual se buscó desde principios de la etapa de entrevistas, por lo que solo se pudieron completar 17 entrevistas.

En el apartado de Resultados, se presentan los datos obtenidos de la muestra, conformada por trabajadores de la manera siguiente:

Tabla 1. Perfil de los trabajadores protagonistas de la revista.

<b>Caso</b>	<b>Nomenclatura</b>	<b>Sexo del sujeto</b>	<b>Área de trabajo</b>	<b>Antigüedad laboral</b>
1	M1	Femenino	Operativa	2 años
2	M2	Femenino	Administrativa	4 años
3	M3	Femenino	Operativa	5 años
4	H1	Hombre	Administrativa	15 años
5	H2	Hombre	Administrativa	7 años
6	H3	Hombre	Operativa	5 años

En el caso de los jefes de los trabajadores, la muestra se conformó de la siguiente manera:

Tabla 2. Perfil de los jefes de los protagonistas de la revista.

<b>Caso</b>	<b>Nomenclatura</b>	<b>Sexo del jefe</b>	<b>Área de trabajo</b>	<b>Antigüedad laboral</b>
1	J1	Masculino	Operativa	8 años
2	J2	Femenino	Administrativa	<i>*No se entrevistó</i>
3	J3	Masculino	Operativa	6 años
4	J1	Masculino	Administrativa	9 años
5	J2	Femenino	Administrativa	15 años
6	J3	Masculino	Operativa	16 años

*Nota: \*Debido a la agenda laboral de la jefa de una de las protagonistas de la revista, no se pudo llevar a cabo esta entrevista, la cual se buscó desde principios de la etapa de entrevistas.*

En el caso de los compañeros, se utiliza la nomenclatura siguiente:

Tabla 3. Perfil de los compañeros de los protagonistas de la revista.

<b>Caso</b>	<b>Nomenclatura</b>	<b>Sexo del compañero</b>	<b>Área de trabajo</b>	<b>Antigüedad laboral</b>
1	C1	Femenino	Operativa	10 años
2	C2	Femenino	Administrativa	14 años
3	C3	Femenino	Operativa	22 años
4	C1	Masculino	Administrativa	15 años
5	C2	Masculino	Administrativa	3 años
6	C3	Masculino	Operativa	4 años

Las preguntas que integraron el instrumento para las entrevistas a los trabajadores que aparecieron en la revista se agrupan en torno a las siguientes categorías organizativas: a) la sensación que les causó haber salido en la revista, b) el significado que tuvo para ellos aparecer en este medio, c) el nivel de identificación con este medio interno, y d) la forma en que ha cambiado la vida para cada uno de ellos en la empresa luego de que sus compañeros los han visto en esta publicación electrónica.

En la entrevista a los jefes de los trabajadores que aparecieron en la revista, las preguntas giraron en torno a estas categorías organizativas

basadas en la percepción: a) actitudes que se presentaron en el trabajador luego de aparecer en la revista, b) diferencias entre antes de aparecer en la publicación y después, c) cambios de actitud (de qué forma), d) e incremento de productividad.

El instrumento para obtener las percepciones de los compañeros de los trabajadores que aparecieron en la revista, quienes aportaron información que apoya la comprensión del impacto social que tiene el que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en la revista interna de la empresa para la cual trabaja, se basó en torno a las siguientes categorías organizativas: a) cambios notorios en el trabajador luego de aparecer en el este medio interno, b) diferencias significativas antes y después de aparecer en la publicación, y c) cambios de actitud.

Es importante destacar que la antigüedad laboral tanto de los trabajadores, como de los jefes y compañeros, toman una relevancia en los resultados obtenidos en este estudio.

Las entrevistas se realizaron en las instalaciones de la planta, donde se permitió el acceso controlado y guiado por personal de Recursos Humanos, y con previa cita.

Con la información levantada a través del estudio de casos, las entrevistas, y la observación, a continuación se presenta el desarrollo del trabajo de campo.

### **3.3 Contexto de la investigación: la organización y su revista**

El caso de estudio se llevó a cabo en una empresa dedicada a la manufactura de tarjetas electrónicas, paneles y servidores, la cual tiene su sede en Toronto Canadá, con presencia mundial. Sus valores son: trabajo en equipo, confianza y compromiso, creatividad y coraje.

En su planta de producción en México, ubicada en un parque industrial en el municipio de Apodaca, Nuevo León, cuenta con una plantilla laboral de cerca de mil empleados, de los cuales el 70 por ciento representa el área operativa durante los 3 turnos de trabajo y el 30 por ciento pertenece al área administrativa, que labora en horario de oficina.

Durante la estancia de la investigadora en la planta seleccionada para este estudio, se siguieron las reglas de seguridad que se requieren para poder ingresar y permanecer en esta área industrial.

Para ingresar como visitante hay que reportar los aparatos electrónicos que se van a ingresar, y luego esperar la autorización de entrada de quien espera la visita. No se puede andar libremente por las instalaciones, mucho menos sin portar el gafete de visitante.

Al ingresar al interior de la planta, inmediatamente se percibió el ambiente industrial: el control en el acceso, el orden en sus instalaciones, los señalamientos, y el ritmo laboral de los procesos productivos de cualquier industria.

Debido a la esencia de la organización, los trabajadores operativos no se pueden mover de sus áreas de trabajo si no hay quien los sustituya, igualmente

los administrativos, debido a la carga de trabajo. Aquí no hay días festivos ni asuetos, porque la operación nunca se detiene.

A cargo del área de Recursos Humanos, la empresa cuenta con 3 medios de comunicación interna: el correo electrónico, pantallas instaladas en lugares concurridos, y la revista electrónica, seleccionada esta última para fines de llevar a cabo este estudio. La estructura organizacional no cuenta con un área de Comunicación, ni con una persona encargada de esta área.

A partir del año 2013 se empezó a editar la revista electrónica semestral dirigida a todo el personal, luego de haber contado con una revista impresa con una periodicidad mensual, que debido a la situación económica que prevalecía en la organización, se tuvo que dejar de imprimir.

La revista digital se publica en la intranet, y se avisa al personal sobre la edición del nuevo número a través de un correo electrónico, además se da a conocer cada una de las páginas a través de las pantallas instaladas en lugares concurridos, con el objetivo de que nadie se quede sin ver el nuevo número.

Diseñada a color, en un formato tamaño doble carta en 12 páginas, la revista cuenta con diversas secciones enfocadas a resultados operativos, responsabilidad social, torneos deportivos, eventos de integración, y la presentación de los nuevos ingresos a la organización.

La revista es escasa en texto, pero nutrida en fotografías. A través de cada página se muestra al personal de la Planta de las diferentes áreas con motivo de resultados productivos o en actividades propias de la empresa y en

algunos casos se puede ver a los trabajadores en diferentes facetas que no necesariamente tienen que ver con el trabajo, sino en alguna actividad deportiva o de voluntariado.

Además, con el objetivo de involucrar a todo el personal en la generación del contenido editorial, este medio cuenta con un buzón de sugerencias, las cuales se reciben vía correo electrónico.

Una persona que además de llevar a cabo funciones de reclutamiento y selección de personal en el área de Recursos Humanos es la encargada de proponer los contenidos, redactarlos y elegir a los empleados que aparecerán en cada número de la revista semestral, según su participación y aportación en las diversas actividades que lleva a cabo la empresa.

## Capítulo 4. Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos en esta investigación, a partir del trabajo de campo y su análisis a partir del marco teórico.

Albarrán (1998, p. 206), como parte de su planeamiento metodológico señala que aunque una investigación organizacional muestre un alto nivel de conocimiento de los objetivos organizacionales a través de la revista interna, un estudio también puede servir para reconsiderar la edición de este medio.

Como resultado del análisis de las entrevistas realizadas a los trabajadores, así como a sus jefes y compañeros, se identificaron 4 categorías que permiten organizar los resultados de este estudio.

Las categorías que se presentan en los apartados siguientes derivan de los datos obtenidos a través de las entrevistas a los trabajadores, las cuales giraron en torno a: la sensación que les causó haber salido en la revista, el significado que tuvo para ellos aparecer en este medio, el nivel de identificación con este medio interno, y la forma en que ha cambiado la vida para cada uno de ellos en la empresa luego de que sus compañeros los han visto en esta publicación electrónica; así como las realizadas a los jefes, las cuales se enfocaron en: actitudes que se presentaron en el trabajador luego de aparecer en la revista, diferencias entre antes de aparecer en la publicación y ahora, cambios de actitud (de qué forma), e incremento de productividad; y la percepción de los compañeros de trabajo se conoció a través de los tópicos: actitudes que se presentaron en el trabajador luego de aparecer en la revista,

diferencias entre antes de aparecer en la publicación y ahora, cambios de actitud (de qué forma).

Las categorías encontradas se agruparon de la siguiente manera: Reforzamiento de la identidad y sentido de pertenencia, Reconocimiento al contribuir con el logro de los objetivos de la empresa y el compromiso organizacional, Modelación para los demás trabajadores, y Reforzamiento de Autoestima.

A continuación se describe a detalle cada una de las características identificadas, de acuerdo a la información proporcionada por los 17 entrevistados.

**4.1 Reforzamiento de la identidad y sentido de pertenencia.** Una vez que los trabajadores aparecen en la revista interna, se sienten parte de la empresa y por consiguiente más identificados con esta, así como con el medio, independientemente de la antigüedad. Y lo contrario sucede con quienes aún no hay sido elegidos para aparecer.

*Sí, te hace como que algo importante porque te identificas que ya eres un poquito más de parte de la empresa, sabes que a lo mejor las demás personas que no te conocían, ya te visualizan y saben que formas parte de lo que es la empresa. Te hace ponerte como que más la camiseta de la empresa porque te sientes parte de ella, realmente te toman en cuenta y te hacen ver como una persona importante dentro de...(M1).*

El hecho de ser elegido para convertirse en protagonista de la revista interna es percibido como una presentación de trabajador ejemplar ante todo el personal que conforma la organización.

*Te da un poco más de pertenencia, como que ya te sientes más como que: ¡ah, pues me están reconociendo como un empleado formal ante todos!, yo creo que es eso, que te hagan sentir que conocen de ti, saben de ti, y quieren que la gente sepa de ti, yo creo que eso es importante (H2).*

También existe el lado opuesto. Se trata de aquellos trabajadores que aún no han sido elegidos para aparecer en las páginas de la revista de la empresa para la cual trabajan, por lo tanto, no se sienten identificados con el medio de comunicación.

-¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?-, se le cuestionó a una de las compañeras de un trabajador que apareció en la revista, a lo que respondió:

*Pues hasta ahorita no, porque no he aportado yo personalmente ahorita nada para esa revista (CM2).*

Resulta interesante que esa identificación sea efímera, es decir, solo se sienten identificados durante el tiempo en que permaneció vigente el número de la publicación en la cual se haya aparecido, el resto del tiempo no.

*En algunas ocasiones no (me siento identificado con la revista), porque pues hablan de otras cosas, ¿verdad?, que no me incumbe mucho, ¿verdad? (H3).*

Sin embargo, hay quienes reconocen que sí les gustaría aparecer en las páginas de la revista, pero no se les ha dado esta oportunidad, la cual les gustaría aprovechar para ser percibidos como los trabajadores que aparecieron en la edición seleccionada para esta investigación. Y son los mismos compañeros quienes expresan la forma como son percibidos los protagonistas de la publicación en esta empresa.

*Son personas que a lo mejor tienen algo que proyectar a... algo que aportar o algo que mostrar a las demás personas (CM2).*

**4.2 Reconocimiento al contribuir con el logro de los objetivos de la empresa y el compromiso organizacional.** Esta categoría se refiere a la forma en que el personal que aparece en la revista, considera que participa en el logro de las metas institucionales, como consecuencia de haber sido vistos en el medio interno por el personal de la empresa, donde fueron elegidos por destacar en diversos temas. Independientemente de las secciones que integran la revista, los protagonistas de la revista lo perciben como un reconocimiento a su desempeño laboral, o en actividades que representan importancia para la empresa.

*Sabes que es gente que se mueve para mejorar la empresa (M1).*

Para los protagonistas de la revista, esta es una plataforma a través de la cual la organización los reconoce como empleados.

*El salir en la revista de alguna manera quiere... te ves algo reconocido, te ves reconocido, ¿no? Ya he salido en 3 o 4 ocasiones, me ha tocado estar en las secciones de deportes, me ha tocado estar en*

*parte de la compañía en los buenos resultados, entonces lo que más me gusta es estar cuando te ponen que estás dando buenos resultados (H1).*

*(Aparecer en la revista) es un triunfo, es un éxito que has alcanzado. Es una plataforma para de alguna manera reconocer a los empleados (H1).*

Durante las entrevistas a los trabajadores que se convirtieron en protagonistas, se hizo evidente el sentimiento de agradecimiento manifiesto en los rostros de cada uno de ellos, quienes buscaban en cada palabra la mejor manera de expresar su sentir.

*Es grato, es bonito, se siente bien que la empresa te tome en cuenta... la persona que hace eso, te tomen en cuenta y te tengan en un lugar, ¿verdad? (H3).*

Aunque hay quien pensaba que a la organización solo le interesaba el trabajo mecanizado, como consecuencia de aparecer en la revista, luego de haber sido seleccionado para aparecer en este número de la publicación interna, cambió su percepción.

*O sea te toman en cuenta, o sea dices: ¡ah, son puras cosas así de que... como que lo tomas en juego ¿no?, de que no pues aquí nomás es trabajo y todo, pero ahí sabes que te están tomando en cuenta, que a lo mejor así como yo me siento, como que te motivan más ¿no?, que te motivan más para seguir luchando, para seguir... o sea vale la pena estar aquí, vale la pena lo que hago y ojalá... que en mi caso, ojalá sean*

*muchos más casos, que no nada más sea el mío, que no nada más yo me sienta así, sino las demás personas (M3).*

Así como el sentimiento de satisfacción se hizo evidente, también el grado de responsabilidad que experimentaron quienes fueron elegidos para aparecer en la revista interna.

*Como que es más responsabilidad, más responsabilidad, te digo, te sientes... te satisface, pero te sientes con más responsabilidad, de que ¡ah, es mi área, y yo voy a encabezar mi área, yo voy a hacer todo lo posible porque... por estar bien, porque hablen bien de mi área! (M3).*

Casi de manera generalizada, los sujetos de estudio coincidieron en el sentido de la responsabilidad laboral a raíz de aparecer en la revista editada en la empresa para la cual trabajan.

*Yo creo que al aparecer ahí, agarramos como que más responsabilidad (CM1).*

Además, una vez que aparecen en la revista, los trabajadores adquieren un mayor compromiso en su rol de empleados, que contribuyen con el logro de los objetivos de la empresa, para conseguir que se les siga reconociendo, lo cual se percibe a través de acciones que comentan como: más interés por continuar preparándose, más atención en sus actividades diarias, o el cumplimiento a tiempo con sus tareas.

*Yo creo que la mayor parte de la gente nota la satisfacción, ver que su resultado es reconocido y que lo pueden publicar en una revista, y más si es una revista que se genera para todo el site, ¿no? (JH1).*

Algunos de los trabajadores entrevistados dijeron sentir la necesidad de continuar en la búsqueda de ese reconocimiento constante.

*Sabemos que estamos haciendo las cosas bien, porque sabemos que estamos tratando de buscar la excelencia, que es lo que buscamos y estamos cumpliendo con los objetivos de la compañía. Tratas de ser o seguir haciendo las cosas bien para que te sigan reconociendo (H1).*

Aunque los jefes de los trabajadores que aparecieron en la revista han notado cambios emocionales y de actitud en los trabajadores que han aparecido en la revista, y reconocen que estos destacan en su desempeño, pero no le atribuyen todo el crédito al hecho de aparecer en el medio interno.

*Ciertos detallitos sí he notado algo, pero nada más. Igual y el mismo trato, la forma de dirigirse con las personas... más... ¿cómo decirle?... ¡más sobresaliente!, tal vez, ¡vaya! (JM1).*

También está el jefe que aunque reconoce que salir en la revista es una consecuencia de hacer bien el trabajo, ha identificado pequeños cambios en su personal protagonista de la revista, entre los que destaca modificaciones positivas en los procesos de trabajo.

*Yo pienso que salir en la revista es una consecuencia de hacer las cosas bien, o sea, no creo que el hecho de salir en una revista haga que la persona mejore su desempeño o cambie la manera en cómo viene haciendo las cosas solamente para salir en la revista. La diferencia que ahora yo veo es que al menos, te digo, no que sea la más significativa, pero al menos ahora cada vez que realiza un proyecto o*

*que está ligado a un proyecto, está muy pendiente de recabar toda la información, cargar la información para que la gente vea qué es lo que se está haciendo, eso es lo que veo yo distinto (JH1).*

También hay jefes que perciben la importancia que tiene el medio de comunicación interno y lo consideran como un elemento de contribución a las metas de la organización.

*Yo creo que si estás ahí es porque en cierta forma estás haciendo algo bien o contribuyendo para beneficio del éxito de la empresa. Es como un reconocimiento a tu trabajo o al proyecto que hayas participado (JH2).*

De los 5 jefes de los trabajadores entrevistados, solo uno se refirió en específico al porcentaje de incremento en la productividad del trabajador seleccionado para este número de la revista, sin contar con un dato preciso.

*Un incremento a lo mejor de un 30 por ciento, ¿verdad?, en su efectividad. Más trabajador, más concentrado y más comprometido con su trabajo, ¿verdad? (JH3).*

Los datos obtenidos permitan identificar además que a mayor antigüedad laboral se manifiesta una mayor lealtad hacia la organización.

**4.3 Modelación para los demás trabajadores.** Además de los elementos anteriores, una vez que un empleado aparece en la revista interna, este se siente como “modelo” de revista de anaquel al ser visto por todo el personal. Inclusive, hay quienes en algunos casos resultaban desconocidos por el resto de sus compañeros a pesar de la antigüedad laboral, pero una vez que son

vistos en el medio interno pareciera como si tomaran popularidad e identidad luego de haber permanecido en un estado *latente*.

Como una manera de proyección hacia toda la empresa es como perciben esta experiencia de aparecer en la revista tanto los trabajadores, como los jefes y compañeros.

*Se me hace algo como proyección, igual no todos conocen aquí a todas las personas (JM1).*

La opinión generalizada de los protagonistas es que el aparecer en esta revista les da proyección y dejan de pasar desapercibidos por el personal de la organización, aspecto importante para los trabajadores, quienes lo hicieron saber en las entrevistas.

*Yo considero que una proyección de esta manera sí ayuda a que los mismos empleados se conozcan o al menos ya tu cara sea familiar para la gente que trabaja aquí en la compañía (CH2).*

Aunque algunos de los jefes no quisieron reconocer el impacto de la revista en los protagonistas de ésta, entre su personal sí ven con buenos ojos que los trabajadores aparezcan en sus páginas.

*Algunos, o creo que la mayoría pues sí les gustaría aparecer ahí, pues en alguna publicación de haber participado en alguna actividad. Los jefes pues sí los ven muy bien que nosotros participemos y que salgamos en esas publicaciones (CH3).*

También hay quien percibe esta proyección como una alternativa a oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

*Yo creo que incluso en un momento dado si una persona de otra área ve que tú tienes experiencia en otra incluso te pueden llamar, yo creo que sí te beneficia mucho ese tipo de menciones. Yo creo que te puede abrir una oportunidad que no esperas (H2).*

Los entrevistados coincidieron en que los “elegidos” para aparecer en las páginas de la revista interna son trabajadores experimentados en determinado tema.

*Muchas veces aparecen también personas que terminaron sus cursos de black bell y todo eso, y pues hay muchas personas que también aparecen por los kaisen y todo, que han hecho mejoras y pues eso sí es como que: ¡hay!, ¡muchos muy inteligentes, muy innovadores! (M2).*

Entre los trabajadores que aparecieron en la revista hubo quien destacó estar consciente que los seleccionados para ser protagonistas de la revista presentan características particulares.

*Pues por lo general veo que sí agarran gente con ciertas experiencias, conocimientos, como que no se arriesgan mucho (H2).*

También ante un interés por querer aparecer en las páginas de la revista, se escuchan comentarios como el siguiente:

*¡Esque en mí no se fijan!, yo hice esto, hice esto otro y yo no estuve ahí, yo quiero estar ahí, o sea, ¿qué tengo que hacer para estar ahí? (JH3).*

Además, entre compañeros, hubo quien externó una percepción negativa del “ modelaje” que anduvo haciendo algún protagonista de la revista electrónica.

*Pues... primero como que andaba muy presumida.... jajaja... ¿verdad?, enseñándonos a todos, de que había salido publicada ahí en la revista... Pues la verdad a lo mejor fue porque... como... una manera de expresarse de ella, de que: ¡hay miren... este... a mí sí me tomaron en cuenta! (CM3)*

Se trata de una compañera de trabajo con amplia antigüedad laboral, quien ha visto pasar a una gran cantidad de empleados en la revista interna, incluso ella misma, y al ser entrevistada externó su inconformidad con la actitud de quien fue elegida para representar su área.

*... como que se cree más que nosotros, o sea la verdad, más que nosotros en el aspecto que como a ella la tienen... este... con el... como encargada, entonces sí, pues sí, para uno es muy diferente porque pues... bueno yo me considero en estos 22 años que tengo aquí en la empresa, yo me considero que todos somos iguales, aún así seas el supervisor, aún así seas de Recursos Humanos, todos somos iguales, porque todos trabajamos para la misma empresa, somos un equipo, entonces no porque unos ganen más y otros ganen menos te vas a dejar*

*que te estén humillando o cosas así... o que prefieran cierta persona, o sea todos somos iguales y todos recibimos el mismo salario (CM3).*

Ante la pregunta: ¿ha salido en la revista?, la compañera de trabajo respondió:

*Sí, yo ya he salido... pero no por eso ni nos creíamos más ni nos creíamos menos, o sea es lo mismo (CM3).*

Ya entrada en el tema, esta compañera de trabajo no quiso continuar expresando su malestar ante la actitud de empleadas como la trabajadora que “modeló” de modo negativo su aparición en la revista, según su percepción.

*... o sea, hay veces de que nos felicitan, sí, de que- ¡hay, salió en la revista!-, o a veces que te dicen: ¡hay, te crees mucho porque saliste!, sí, sí, o sea pues más o menos ustedes se dan una idea... (CM3).*

**4.4 Reforzamiento de Autoestima.** De forma generalizada, los entrevistados coincidieron en que salir en la revista es un privilegio por haber sido seleccionados entre toda la plantilla laboral, por lo que al verse en ella, su autoestima, seguridad, y motivación se ven incrementadas en forma positiva, inclusive repercute en el nivel de socialización con jefes y compañeros.

*Sí hubo un cambio porque empezó a ser más comunicativo, has de cuenta que él era una persona y bueno no era, es, una persona que guarda mucho su manera de pensar, no es abierto con la gente, entonces ahorita ya como que... desde esa vez como que empezó a ser más comunicativo con sus demás compañeros también (JH3).*

*Has de cuenta que, pues ya al verte ahí en la revista o en este caso que nos pasan en las pantallas que tenemos aquí, pues ya uno mismo se empieza a relajar más entre los compañeros ¿verdad?, es más que todo (H3).*

*Yo siento que al exponer a la persona de esta manera, que todo mundo la conozca, como que te da más como... que un mayor trato de confianza hacia los demás. Siento que la revista también te sirve para proyectarte hacia las demás áreas, hacia la demás gente que tenemos aquí en el site, es algo grande, no estamos digamos que proyectándonos en todas las áreas o que tenga que manejarme de otras áreas, de hecho yo actualmente estoy viendo cosas de Estados Unidos y Canadá, casi no estoy aquí con la gente de México, entonces de repente van conmigo y creen que soy nuevo, pero no. Yo considero que una proyección de esta manera sí ayuda a que los mismos empleados se conozcan o al menos ya tu cara sea familiar para la gente que traba aquí en la compañía (CH2).*

*Es hacerte sentir que te toman en cuenta, que vales, que vales... pues para la empresa y que te dan oportunidades (M3).*

Hay quienes se sienten importantes y populares por aparecer en el medio interno, tal es el caso de la trabajadora que a continuación lo explica.

*Hay mucha gente en la empresa, pero no todos salen, ¿verdad?, entonces te sientes importante. Me sentí popular en la empresa. Yo creo que sí es motivante a veces para los empleados salir en la revista y seguir fomentando de todas las personas que han hecho mejoras y que*

*son parte como que de mejorar a la empresa, pues sí, que se sigan publicando para motivar a los demás a que también lo hagan (M2).*

*Yo me siento muy satisfecha, muy alegre, muy contenta, o sea de que ¡ah, wow!, ¡qué padre, que te tomen en c-u-e-n-t-a!, que no nada más sea así como que ¡ah, ya te tomaron en cuenta una vez!, no, qué padre que te volvieran a tomar en cuenta en otra ocasión y no nada más en una, sino en varias, sería padre (M3).*

Dentro de las características que se hacen notar por quienes conviven alrededor de los protagonistas de la revista, un compañero de trabajador destacó:

*Empecé a notar que (mi compañero) estaba orgulloso de haber salido en la revista y sí me comentaba, pero sí se vio el cambio al aparecer en la revista como empleado (CH1).*

Entre los entrevistados, hubo quien externó su interés por aparecer en la revista para experimentar ese sentimiento de orgullo y satisfacción, y que contribuyan a elevar su autoestima.

*A lo mejor muchos no aparecen ahí y estaría muy bueno que apareciera todo el personal y así todos nos sintiéramos orgullosos. Me gustaría sentirme como se sintió mi compañero, y ves su foto en la revista, se siente bonito de que te vean que eres un buen trabajador para la empresa, para mí se sentiría muy bonito aparecer (CH1).*

*Para que otros compañeros de otras áreas que no nos conocen... pues nos conozcan un poquito más de... de cómo llegamos aquí...*

*este... qué puesto desempeñamos, qué hacemos, qué hacemos día con día, qué nos gusta... este... un poco de nuestra vida personal, de nuestra familia.... eh... logros, metas y objetivos... más que nada que supieran un poco más de ese alguien que a veces lo ven pasar y no tienen idea... como a veces vemos otras áreas y no sabemos quiénes son... nada más que son compañeros de aquí de la misma compañía, pero no los conocemos y no conocemos un poco más de ellos ¿verdad?, hablando personalmente (JM3).*

*Gracias por tomarnos en cuenta, aunque sea poco, pero muchas gracias. Muchas gracias por tomarnos en cuenta y hacernos sentir que somos importantes, por muy bajo que tengas el puesto, por muy bajo que tengas todo, eres importante y eso está bien, que te hagan sentir eso: que eres importante, ¡que vales! (M3).*

Además, tanto trabajadores que aparecieron en la revista y jefes dijeron haber notado la presencia de una mayor seguridad y un incremento en el grado de socializar, como consecuencia de salir en la revista interna.

*Has de cuenta que pues, ya al verte ahí en la revista o en este caso que nos pasan en las pantallas que tenemos aquí, pues ya uno mismo se empieza a relajar más entre los compañeros ¿verdad?, es más que todo (H3).*

*Sí hubo un cambio porque empezó a ser más comunicativo (mi subordinado), has de cuenta que él era una persona... y bueno no era, es, una persona que guarda mucho su manera de pensar, no es abierto*

*con la gente, entonces ahorita ya como que... desde esa vez como que empezó a ser más comunicativo con sus demás compañeros también. Pues básicamente al haber ya un poco más de comunicación, hay más trabajo en equipo, ya hay ahora sí... no dejamos de comunicar lo que es importante, ya hasta en el trabajo (JH3).*

*Pues... pues lo que sí se le ve (a mi subordinada) es que está un poco más motivada... este... sí está... se ve... un poco más... este... activa. Activa siempre ha sido, pero sí se ve un poco más motivada... como.... sí, sí, un poco más... ¡más de ímpetu! (JM3).*

Aunque el 70 por ciento de la plantilla corresponde a personal operario, y el 30 restante a administrativo, a continuación se presentan los comentarios respecto al cambio de la revista impresa, como se venía editando anteriormente, frente a la electrónica.

*Se me hace más factible porque es una manera más rápida de visualizarla a que mejor estarla consiguiendo en impresa, no sé, a lo mejor en el comedor o donde las tengan. En electrónica tienes la manera... uno está prácticamente el mayor tiempo en la computadora, pues te da más tiempo a lo mejor de verla en tus ratos libres, de poderla leer, se me hace más factible, vaya (M1).*

*Me parece muy completa, también está súper bien que sea electrónica, anteriormente era impresa, y ahora está mejor que sea así electrónica porque así accedas de que: -hay déjame checar las nuevas noticias- y ya es más fácil acceso, porque antes era de que la ponían así*

*cerca de vigilancia y tu ibas y podías tomar las revistas, pero pues es más fácil ya ahora con lo electrónico, ya es más sencillo (M2).*

*Me gusta mucho el formato que se está manejando, inclusive anteriormente la veíamos en físico, pero a veces teníamos el detalle de que no habían suficientes ejemplares o no sé tenía el tiempo para hacer la distribución, aquí es mucho más rápido el proceso, simplemente se distribuye por medios electrónico a todo el personal, y la verdad se me hace una muuuy buena idea que se esté manejando de esta manera ahora (CH2).*

En general, los entrevistados prefieren las secciones donde se muestran actividades de voluntariado, así como información sobre el crecimiento de la empresa en un lenguaje sencillo de comprender, la participación del personal en torneos deportivos y el apartado donde se muestran a sus nuevos compañeros. Mientras que las menos gustadas son: avisos generales e información técnica de difícil comprensión.

Como parte de las sugerencias, ellos destacan que les gustaría que esta revista interna electrónica fuera dinámica donde se agregaran secciones de cumpleaños, que la periodicidad del medio fuera mensual, y que se incluyeran reportajes donde se aborden diversos temas que contribuyan a conocer más acerca de la empresa donde laboran, acerca de sus clientes, y conocer sobre las funciones de las diferentes áreas que componen la organización, así como considerar a todo el personal para que aparezca en las páginas.

A pregunta expresa: ¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica interna?, los entrevistados respondieron:

*Me gustaría que le agregaran algo en la portada que saliera toda la gente de la empresa, bueno todos los trabajadores presentes en la portada y un agradecimiento a todos por el buen trabajo, a mí eso es lo que me gustaría (CH1).*

*A lo mejor que fuera un poquito más dinámica, que metieran a lo mejor algún tipo de moralejas o concursos para que la gente participe un poquito más y la lea, a lo mejor dando un tipo souvenir de una pluma o algo así para que la gente también se motive a verla (M1).*

*Yo le agregaría pues tal vez un poco de datos más concisos sobre la empresa, o hacerlo tan técnico, para interesar a más personas a que la entendieran, vean: oye pues sí vamos creciendo, o estamos un poquito estancados, o un poquito más así de que... o conoce lo que hacemos, porque algo que yo he visto aquí es que la gente que trabaja aquí no sabe lo que hace la empresa, nomás vas, haces tu trabajo, de Finanzas, de Recursos Humanos, pero siempre nos preguntan en la calle: -¿qué hacen?-, y no sabes ni decir qué hacemos, no sabemos quiénes son nuestros clientes, para qué sirven las maquinitas chips que hacemos, yo creo que una buena historia sobre eso o que cada 6 meses te presentaran lo que hace esta Línea, o la otra, yo creo que eso podría beneficiar mucho a la gente (H2).*

*Me parece muy bien porque nos informa sobre eventos, sobre todo lo que pasa aquí en la empresa, pero así como nos informan de lo bueno, también deberían ponernos ahí de que una mejora o algo en lo*

*que hayamos salido mal, por ejemplo una auditoría, si salimos mal pues hacérnola saber no nada más cosas buenas... dentro de la revista (M3).*

*Yo le agregaría... sería como documentar a lo mejor de vida voz comentarios de la gente, o sea recabar los comentarios de la gente, o sea no sé cómo llamarle a esa parte, pero es como cuando: -joye se hizo esto!-, ah, ok, persona, nombre tal, apellido tal, estas son sus impresiones, ¿verdad? Y que eso pueda estar dentro de la revista, yo le agregaría eso. Sobre temas específicos, por ejemplo, reconocimientos: -oye sabes qué, este fue el premio al mejor proyecto del mes-, la persona tal que fue la que recibió el premio, estas son sus impresiones y que sea una impresión más directa de la persona que fue la que estuvo ahí obteniendo el reconocimiento (JH1)*

*Fíjate que anteriormente pasaban los cumpleaños de todos los empleados, a lo mejor sí sería bueno que le agregaran eso porque muchas veces los jefes ni se dan cuenta y nadie se dio cuenta ,y así conoces a la gente en general, y nos gustaba mucho así de que: -hay mira en este mes cumplen todos éstos-, y -lah, bueno!-, y así... y ya no se maneja eso, antes lo pasaban por correo, después ya nada, entonces eso si está bien padre, como antes (M2).*

*No estoy seguro si es bimestral. ¡Ah, es cada 6 meses!, a lo mejor sí yo agregaría que fuera cada 3 meses, o a lo mejor mensual para que se vean un poquito más los resultados (H1).*

*Yo le agregaría... sería como documentar a lo mejor de vida voz comentarios de la gente, o sea recabar los comentarios de la gente, o*

*sea no sé cómo llamarle a esa parte, pero es como cuando: -oye se hizo esto-, ah, ok, persona, nombre tal, apellido tal, estas son sus impresiones, ¿verdad? Y que eso pueda estar dentro de la revista, yo le agregaría eso. Sobre temas específicos, por ejemplo, reconocimientos, -oye sabes qué, este fue el premio al mejor proyecto del mes, la persona tal que fue la que recibió el premio, estas son sus impresiones- y que sea una impresión más directa de la persona que fue la que estuvo ahí obteniendo el reconocimiento (JH1).*

*Pues es que casi siempre salimos los mismos, si ves la revista casi mucha gente es repetida, no hay mucha gente de producción (CM1).*

*Pos yo le agregaría que hablaran más de lo que es el área de trabajo de nosotros. En cuestión a la labor que hacemos nosotros (H3).*

*...pues yo creo que nos entusiasme algo más ¿no?, digo como en este caso que viene Cisco que ya es un hecho que Cisco se queda, no sé, como que darnos una motivación de que sigamos adelante, que hagamos las cosas bien, que no hagamos el trabajo por juego, hay gente que entra por juego y no es así. Yo creo que algo como para motivarnos, no sé.... (M3).*

Sin embargo, pese a lo anterior, a continuación se muestra la realidad que se vive en la industria, y que pocos se atreven a externar:

*Básicamente es el tiempo, a veces uno nada más se enfoca en ver las cuestiones que consideras más críticas, importantes, como en este caso*

*te comentaba, los avisos que nos da nuestro jefe a nivel corporativo, los ingresos, pues porque nos compete por el área de servicio que somos, saber quiénes van a ser nuestros nuevos clientes, básicamente eso, pero es muy complicado también por nuestros tiempos o porque tenemos el tiempo limitado para otras actividades, enfocarnos a leer todo el material (CH2).*

El resto de los entrevistados no sugirieron cambios por considerar que la revista cuenta con una buena propuesta de contenido.

Como parte de la observación durante las visitas a la planta, el ambiente percibido en las áreas administrativas, que fue donde se permitió el acceso para obtener la información para esta investigación, permitió identificar que esta organización cubre el perfil de empresa mecanicista dada la naturaleza del giro y el ambiente ahí percibido, de acuerdo a (Morgan, 1990, p.12), quien se refiere a este tipo de organización como si fuera máquina por rutinaria, eficiente, exacta y predecible. Este tipo de organización puede, simultáneamente, ser: a) una organización de una especie que es capaz de sobrevivir en ciertos entornos pero no en otros; b) un sistema de proceso de la información que es diestro en ciertas formas de aprendizaje pero no en otras; c) un medio ambiente cultural caracterizado por distintos valores, creencias y prácticas sociales (Morgan, 1990, p.309).

Aunque se percibió apertura en la comunicación entre el personal entrevistado, la línea en sentido descendiente jerárquico se percibió en la actitud de los trabajadores entrevistados.

Se corroboró además el entusiasmo y optimismo de los trabajadores protagonistas de la revista, quienes fueron considerados para ser entrevistados como parte de este trabajo de investigación, no así en todos los casos de jefes y compañeros; sin embargo, todos participaron respondiendo a cada uno de los cuestionamientos.

Era evidente el entusiasmo que mantenían los trabajadores por haber sido elegidos para el analizado número de la revista electrónica interna. Sus rostros comprobaban lo que sus palabras expresaban. Se percibía en el ambiente un sentimiento de satisfacción.

## **Capítulo 5. Conclusiones**

Años redactando para los medios internos en diferentes organizaciones, por lo que este trabajo partió de la inquietud por conocer el impacto en las actitudes y compromisos laborales que pudiera tener el hecho de que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en la revista interna de la empresa para la cual trabaja.

El objetivo trazado fue conocer, desde la percepción del trabajador, lo que representa la experiencia de aparecer en el número seleccionado de la revista interna, a fin de establecer cómo se vincula con la trascendencia laboral de quienes ahí aparecen, así como identificar el sentido de pertenencia entre quienes protagonizan las noticias de este medio interno.

Con este ejercicio teórico metodológico se concluye que con el hecho de que un empleado de esta empresa con presencia mundial instalada en un parque industrial del municipio de Apodaca, en Nuevo León, dedicada a la

manufactura electrónica de tarjetas electrónicas, paneles, y servidores, haya aparecido por lo menos en una ocasión en las páginas de la revista electrónica, se refuerza la identidad, además de que se materializa el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional, lo que convierte a los protagonistas de la revista interna en modelos a seguir por los demás trabajadores como resultado de haber aparecido en la publicación interna.

Lo anterior refleja que, en la empresa seleccionada para este estudio, los trabajadores que se convirtieron en protagonistas de la revista interna reforzaron el compromiso y la responsabilidad con los objetivos organizacionales, además de que esta experiencia contribuyó a incrementar la autoestima del trabajador, quien interpreta su aparición en las páginas de la revista interna electrónica como un reconocimiento a su contribución en la organización.

Con esta investigación se cumplió el objetivo de conocer lo que representa la experiencia de aparecer en una revista electrónica interna, además de la trascendencia laboral para quienes ahí aparecen, y se materializó además el sentido de pertenencia entre quienes protagonizan las noticias en este medio.

A través de este estudio de caso, en una empresa que se identificó según las categorías de Morgan (1990) como mecanicista dada la naturaleza de su entorno, se respondió a la pregunta: ¿De qué manera impacta en sus actitudes y compromisos laborales el que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en el periódico interno de la empresa para la cual trabaja?,

interrogante que pudo ser respondida gracias a información del trabajo de campo, la que contribuyó para dar el nombre a esta investigación.

Por un lado se pudo conocer de viva voz de los protagonistas de la revista la satisfacción que dejó en cada uno de ellos, y por el otro lado la necesidad de experimentar esta sensación entre los compañeros de éstos, mientras que entre los jefes hubo diferencia de percepciones entre quienes restaban contra quienes sumaban el mérito al medio de comunicación.

Con los resultados obtenidos se reafirmó el planteamiento de García (1998), quien asegura que la seguridad, la pertenencia, la estima, y la autorrealización, de la Teoría de las Necesidades de Maslow, están directamente relacionadas con los objetivos de la comunicación interna, siendo la revista una herramienta a través de la cual se logra cubrir estos aspectos en los trabajadores que aparecieron en el número 3 del medio interno de una empresa instalada en el municipio de Apodaca, Nuevo León.

Una vez teniendo al trabajador motivado y comprometido, este lo refleja en su eficiencia productiva, principal preocupación de la comunicación organizacional (Fernández 1998, p. 25), y que los estudiosos de esta disciplina veían venir desde los años 90 como un elemento imprescindible para aumentar la productividad de las empresas (Díez, 2006, p.21). De esta manera se reitera el papel que juega la comunicación en las organizaciones: es el medio, no el fin.

Esta investigadora comprobó además el ambiente restrictivo que se vive en las organizaciones al momento de querer realizar este tipo de estudios de una manera fluida (Albarrán, 1998, p. 206), en el que el investigador depende

de las condiciones y tiempo de la persona intermediaria para ingresar a las instalaciones y contactarse con los trabajadores, así como con sus jefes y compañeros.

Aunque es complicado, más no imposible, depende de las habilidades del investigador para llevar a cabo una investigación organizacional, a pesar de las circunstancias, el entorno y lo que se vaya presentando en el transcurso del trabajo de campo.

Resultaría por demás interesante explorar este tema desde la psicología, para que desde ese enfoque, los estudiosos de esa área pudieran medir los cambios en las actitudes de los trabajadores.

## **5.1 Sugerencias y recomendaciones**

De acuerdo a los resultados arrojados en este estudio, se recomienda editar la revista electrónica interna de esta empresa mensualmente o bimestralmente con el objetivo de posicionarla entre su personal, ya que durante las entrevistas fue posible identificar que algunos trabajadores desconocían la periodicidad así como las secciones del contenido de ésta.

Los trabajadores además sugirieron enriquecer el contenido con reportajes y noticias propias de la organización a fin de conocer más acerca de los procesos, productos y de las diferentes áreas en las que labora el personal de esta Planta, así como involucrar a los trabajadores con el contenido editorial a través de trivias compuestas por preguntas relacionadas al texto de las diversas secciones y a cambio se premie con *souvenirs* de la marca.

Con este estudio como punto de partida, esta investigadora podrá replicar el modelo metodológico en otras empresas con diversas características y contextos, donde será interesante conocer las variantes que pudiera arrojar este mismo ejercicio en otro tipo de industria y con otro perfil de empleados, lo que marcará la pauta para tomar acciones respecto al medio en cada organización, porque las acciones en comunicación organizacional no son “chalecos a la medida”, más bien, para cada caso se debe aplicar una estrategia, porque no existe un mismo plan para todas las organizaciones.

## **5.2 Tareas pendientes**

Por la naturaleza de la empresa, en la que, tanto los procesos como su personal no paran, no fue posible completar la cantidad de entrevistas planeadas inicialmente para este estudio, lo que lleva a la reflexión de tomar en cuenta este aspecto para futuras investigaciones cuando no se es parte de la organización.

Aunque se planteó realizar entrevistas a 6 trabajadores que aparecieron en la revista y a sus respectivos jefes, así como compañeros de área, la carga de trabajo de una jefa de un trabajador no permitió entrevistarla, por más esfuerzos que se realizaron desde iniciada la etapa de entrevistas. Lo cual deja como aprendizaje considerar desde la selección de los trabajadores que aparecieron en la revista, la disponibilidad de sus jefes y compañeros, y se sugiere para siguientes estudios tener asegurada la viabilidad de todos los elementos para poder reconstruir la realidad a partir de cada uno de los trabajadores que aparecieron como protagonistas del medio interno.

## Referencias bibliográficas y/o documentales

Abatedaga, N. (2008). *Paradigmas para el Análisis de Instituciones y*

*Organizaciones*. En N. Abatedaga, *Comunicación. Epistemología y metodologías para planificar consensos* (p. 60). Argentina: Brujas. E

book en:

[http://books.google.com.mx/books?id=zHMj4\\_JVgKsC&pg=PA61&lpg=PA61&dq=la+Teor%C3%ADa+Cl%C3%A1sica+de+las+Organizaciones+\(Taylor,+1911;+Fayol,+1929+y+Weber,+1947\)&source=bl&ots=SwEZh1V3i5&sig=6J2-jCitALDpmmuOTr6Hpzz1tew&hl=es-419&sa=X&ei=PTkGU5yXGaGqyAHXjoH4Bg&ved=0CC0Q6AEwAQ#v=onepage&q=la%20Teor%C3%ADa%20Cl%C3%A1sica%20de%20las%20Organizaciones%20\(Taylor%2C%201911%3B%20Fayol%2C%201929%20y%20Weber%2C%201947\)&f=false](http://books.google.com.mx/books?id=zHMj4_JVgKsC&pg=PA61&lpg=PA61&dq=la+Teor%C3%ADa+Cl%C3%A1sica+de+las+Organizaciones+(Taylor,+1911;+Fayol,+1929+y+Weber,+1947)&source=bl&ots=SwEZh1V3i5&sig=6J2-jCitALDpmmuOTr6Hpzz1tew&hl=es-419&sa=X&ei=PTkGU5yXGaGqyAHXjoH4Bg&ved=0CC0Q6AEwAQ#v=onepage&q=la%20Teor%C3%ADa%20Cl%C3%A1sica%20de%20las%20Organizaciones%20(Taylor%2C%201911%3B%20Fayol%2C%201929%20y%20Weber%2C%201947)&f=false)

Albarrán, L. (1998). *La comunicación en las organizaciones*. En C. Fernández, *Métodos de investigación en comunicación organizacional*. (p. 206).

México: Trillas.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina, y técnica*. España: Netbiblo. E book en:

[http://books.google.com.mx/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=la+comunicaci%C3%B3n+en+las+organizaciones&hl=es-419&sa=X&ei=Z\\_sEU8WaM-SbygHploCIDQ&ved=0CFoQ6AEwCQ#v=onepage&q=la%20comunicaci%C3%B3n%20en%20las%20organizaciones&f=false](http://books.google.com.mx/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=la+comunicaci%C3%B3n+en+las+organizaciones&hl=es-419&sa=X&ei=Z_sEU8WaM-SbygHploCIDQ&ved=0CFoQ6AEwCQ#v=onepage&q=la%20comunicaci%C3%B3n%20en%20las%20organizaciones&f=false)

Arribas, A. (2005). *Intranet para la Gestión del Conocimiento y la Comunicación Interna*. Redalyc. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520653024>

Bolaños, B. (2002). *Comunicación escrita*. Costa Rica: Editorial Universidad

Estatad a Distancia. E book en:

<http://books.google.com.mx/books?id=6BKnDqd1EM4C&pg=PA523&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-419&sa=X&ei=FQMFU5zFBKjgyQH9p4HQAq&ved=0CEoQ6AEwBzge#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20interna&f=false>

Calahorrano, S. e Irazusta, M. (2014, 25 febrero). ¿Su empresa gestiona de forma adecuada y eficiente la Comunicación Interna?. *Expansión*.

Recuperado de

<http://www.expansion.com/2014/02/20/empresas/1392903576.html>

Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la Comunicación en la Empresa*.

España: Visión Libros. E book en:

<http://books.google.com.mx/books?id=ZrSTC4vLGIIc&pg=PA56&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-419&sa=X&ei=JAEFU76bGIGwyQGNroC4Aw&ved=0CDgQ6AEwAzgK#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20interna&f=false>

Carretón, M. (2007). *Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la*

*Banca Española*. España: Netbiblo. E book en:

<https://books.google.com.mx/books?id=0Ksp5AI4uQC&pg=PA176&dq=revista+interna&hl=es-419&sa=X&ei=ILfjVPGkBPi1sQTp5oGICA&ved=0CCYQ6AEwAw#v=onepage&q=revista%20interna&f=false>

Cervera, A. (2008). *Comunicación total*. España: ESIC. E book en:

<http://books.google.com.mx/books?id=WLdHROHB6DkC&pg=PA19&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-419&sa=X&ei=0f8EU8ulMMa9yAHM9oEQ&ved=0CFEQ6AEwBw#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20interna&f=false>

Cuervo, M. (2009). *El desafío de la comunicación interna en las organizaciones*. Facultad de Diseño y Comunicación. Recuperado el 11 de marzo de 2014, de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=115&id\\_articulo=5117](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=5117)

Del Pozo, M. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna*. España: Fragua.

Díez, S. (2006). *Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa*. España: Vigo. E book en: [https://books.google.com.mx/books?id=IW6-sADnRZMC&printsec=frontcover&dq=T%C3%A9cnicas+de+comunicaci%C3%B3n:+La+comunicaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=en&sa=X&ei=KaVeL\\_OoLqtQWFkKLICw&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=T%C3%A9cnicas%20de%20comunicaci%C3%B3n%3A%20La%20comunicaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=IW6-sADnRZMC&printsec=frontcover&dq=T%C3%A9cnicas+de+comunicaci%C3%B3n:+La+comunicaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=en&sa=X&ei=KaVeL_OoLqtQWFkKLICw&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=T%C3%A9cnicas%20de%20comunicaci%C3%B3n%3A%20La%20comunicaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa&f=false)

Elías, J. y Mascaray, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación*. España: Gestión 2000, S.A. E book en: [http://books.google.com.mx/books?id=br6\\_3wP04ssC&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-](http://books.google.com.mx/books?id=br6_3wP04ssC&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+interna&hl=es-)

[419&sa=X&ei=RP0EU5brMsfuyQGgkIG4Aw&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20interna&f=false](https://www.youtube.com/watch?v=EMcxsgZJJ2Y)

Fernández, C. (1998). *La comunicación en las organizaciones*. En C.

Fernández, Organización, información y comunicación. (p. 25). México: Trillas.

Franco, U. (2014, 8 de enero). Recuperado de

<https://www.youtube.com/watch?v=EMcxsgZJJ2Y>

García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. España: Días de Satos, S.A.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Libaert, T. (2006). *El plan de comunicación organizacional*. México: Limusa.

Lucas, M. (2013). *Sociología de las Organizaciones*. España: Fragua. E book en:

[https://books.google.es/books?id=yy69JjGpJDcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=yy69JjGpJDcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Morgan, G. (1990). *Imágenes de la Organización*. España: RA-MA. Consultado 16 de abril de 2015 en

Consultado 16 de abril de 2015 en:

[http://www.academia.edu/9418066/IM%C3%81GENES\\_DE\\_LA\\_ORGANIZACI%C3%93N](http://www.academia.edu/9418066/IM%C3%81GENES_DE_LA_ORGANIZACI%C3%93N)

Pérez, F. (2005, mayo). La entrevista como técnica de investigación social.

Fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos. Extramuros, 22.

Recuperado de:

[http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-74802005000100010](http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-74802005000100010)

Pérez, G. (2002). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes*. España: La Muralla.

Polanco, M. (2010). *El impacto de los medios internos de comunicación en los trabajadores Codelco*, en Chile. Extraído de:

[ftp://200.54.148.78/PE/medio\\_codelco.pdf](ftp://200.54.148.78/PE/medio_codelco.pdf)

Rebeil, M. y Nosnik, A. (2000). Introducción. En M. Rebeil y C. RuizSandoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones* (p.14). México: Plaza y Valdés. E book en:

<https://books.google.es/books?id=AilJ7Ss-zcYC&printsec=frontcover&dq=El+poder+de+la+comunicaci%C3%B3n+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEwAGoVChMInc21IIWTxwIViVY-Ch3BMgm0#v=onepage&q=El%20poder%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20en%20las%20organizaciones&f=false>

Romero, S. (2013, 28 de agosto). *Ideas para sacar más partido a una revista interna*. Top Comunicación. Recuperado de

<http://www.topcomunicacion.com/noticia/4060/ideas-para-sacar-mas-partido-a-una-revista-interna>

Salazar, D., Vanegas, M. y Arboleda, D. (2009). *Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá*. Redalyc.

Recuperado el 26 de febrero de 2015, de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69514350004>

Simons, H. (2011). *El estudio de caso. Teoría y práctica*. España: Morata. E book en:

<http://books.google.es/books?id=WZxyAgAAQBAJ&pg=PA41&dq=estudi>

[o+de+caso+definicion&hl=es&sa=X&ei=yb38U7yrJoOpyATjsoC4BQ&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=estudio%20de%20caso%20definicion&f=false](https://www.google.com/search?q=estudio%20de%20caso%20definicion&hl=es&sa=X&ei=yb38U7yrJoOpyATjsoC4BQ&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=estudio%20de%20caso%20definicion&f=false)

Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos*. España: Morata.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Paidós.

Thomson, K. y Rodríguez, A. (2000). *El Capital Emocional*. Madrid: ESIC.

Xifra, J. (2007). *Técnicas de las relaciones públicas*. España: UOC. E book en:

<http://books.google.es/books?id=Yd-LGSm41Y4C&pg=PA31&dq=revista+y+bolet%C3%ADn+interno&hl=es&sa=X&ei=PmL9U8j4NMnLsQSvpYKwBA&ved=0CCIQ6AEwAA#v=onepage&q=revista%20y%20bolet%C3%ADn%20interno&f=false>

## **Anexos**

Anexo 1 Instrumento.

Anexo 2. Transcripciones de entrevistas (en CD adjunto).

# Anexo 1

## Instrumento

A continuación se presenta la guía e indicadores para la realización de las entrevistas con los trabajadores, jefes, y compañeros de trabajo.

A través de este instrumento se busca comprender el impacto laboral y social a raíz de que un empleado aparezca con motivo de una nota o reportaje en la revista interna de la empresa para la cual trabaja.

### Trabajadores

Temas	Preguntas
Individual	Edad: Antigüedad laboral en esta empresa: Puesto: Área: Escolaridad: ¿Este es tu primer trabajo? ¿Tienes familiares trabajando en esta empresa? ¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa? ¿En qué puesto? ¿En qué área? ¿Qué antigüedad tiene o hicieron? ¿Dónde habías trabajado anteriormente? ¿Estado civil? ¿Tienes hijos? ¿Cuántos? ¿Con quién y dónde vives? ¿Qué te parece la revista? ¿Cuál es la sección que más te gusta? ¿Cuál es la sección que más lees? ¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta? ¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista? ¿Cómo te sientes por haber salido en la revista? ¿Qué significa para ti aparecer en este medio? ¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?
Impacto laboral	¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en esta revista? ¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista? ¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?

Impacto social	<p>¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?</p> <p>¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?</p> <p>¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?</p> <p>¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?</p> <p>¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?</p> <p>¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?</p> <p>¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?</p> <p>¿Por qué?</p>
Impacto familiar	<p>¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista? ¿Y qué comentarios recibe de parte de ellos?</p>

## Jefes

Temas	Preguntas
Individual	<p>Edad:</p> <p>Antigüedad laboral en esta empresa:</p> <p>Puesto:</p> <p>Área:</p> <p>Escolaridad:</p> <p>¿Qué te parece la revista?</p> <p>¿Cuál es la sección que más te gusta?</p> <p>¿Cuál es la sección que más lees?</p> <p>¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?</p> <p>¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?</p> <p>¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?</p>
Impacto laboral	<p>¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?</p> <p>¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?</p> <p>¿Cambió su actitud (de qué forma)?</p> <p>¿Cambió su forma de trabajar?</p> <p>¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?</p> <p>¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?</p>
Impacto social	<p>¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?</p> <p>¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?</p> <p>¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?</p> <p>¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?</p> <p>¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?</p>

	<p>¿Has salido en la revista?</p> <p>¿Te gustaría aparecer?</p> <p>¿Por qué?</p>
--	--

### Compañeros de trabajo

Temas	Preguntas
Individual	<p>Edad:</p> <p>Antigüedad laboral en esta empresa:</p> <p>Puesto:</p> <p>Área:</p> <p>Escolaridad:</p> <p>¿Qué te parece la revista?</p> <p>¿Cuál es la sección que más te gusta?</p> <p>¿Cuál es la sección que más lees?</p> <p>¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?</p> <p>¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?</p> <p>¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?</p>
Impacto laboral	<p>¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?</p> <p>¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?</p> <p>¿Cambió su actitud (de qué forma)?</p> <p>¿Cambió su forma de trabajar?</p> <p>¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?</p> <p>¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?</p>
Impacto social	<p>¿Cómo se lleva el trabajador con sus ustedes como compañeros?</p> <p>¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?</p> <p>¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?</p> <p>¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?</p> <p>¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?</p> <p>¿Has salido en la revista?</p> <p>¿Te gustaría aparecer?</p> <p>¿Por qué?</p>

## **Anexo 2**

### **Transcripción de entrevistas**

A continuación se presentan las transcripciones de las 17 entrevistas que se realizaron a trabajadores, jefes y compañeros.

#### **Trabajadores**

##### **Trabajador 1**

**Nomenclatura:** M1

**Posición:** Operativa

**Sección:** Voluntariado

**Edad:**

26 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

Voy a cumplir 2 años.

**Puesto:**

Analista de Facturación.

**Área:**

Import-Export

**Escolaridad:**

Licenciatura en Trabajo Social.

**¿Este es tu primer trabajo?**

No, es el quinto trabajo.

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

No.

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

No.

**¿En qué puesto?**

**¿En qué área?**

**¿Qué antigüedad tiene o hicieron?**

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

En Navistar.

**¿Estado civil?**

Soltera.

**¿Tienes hijos?**

No.

**¿Cuántos?**

**¿Con quién y dónde vives?**

Con mis papás.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Se me hace más factible porque es una manera más rápida de visualizarla a que mejor estarla consiguiendo en impresa, no sé, a lo mejor en el comedor o donde las tengan. En electrónica tienes la manera... uno está prácticamente el mayor tiempo en la computadora, pues te da más tiempo a lo mejor de verla en tus ratos libres, de poderla leer, se me hace más factible vaya.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

La de Voluntariado.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Esa, la de Voluntariado. Como mi carrera es trabajo social, si me gusta que la empresa haga ese tipo de labores y que acoplen a la gente que labora aquí.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Ah... a lo mejor ya cuando dan las cifras de cómo está la empresa o todo eso.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

A lo mejor que fuera un poquito más dinámica, que metieran a lo mejor algún tipo de moralejas o concursos para que la gente participe un poquito más y la lea, a lo mejor dando un tipo *souvenir* de una pluma o algo así para que la gente también se motive a verla.

**¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Eh, bueno si te hace como que algo importante porque te identificas que ya eres un poquito más de parte de la empresa, sabes que a lo mejor las demás personas que no te conocían ya te visualizan y saben que formas parte de lo que es la empresa.

**¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Bueno te hace ponerte como que más la camiseta de la empresa porque te sientes parte de ella, realmente te toman en cuenta y te hacen ver como una persona importante dentro de.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Sí, sí.

**¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

**¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

Sí, vaya, porque ya te conocen más y a lo mejor ya conocen un poco qué es lo que haces o te preguntan, porque realmente a veces estamos muy centrados

en nuestro trabajo que a veces no saben dónde estás o no te ubican, éste... y a lo mejor ya saben con quién dirigirse para ciertas cosas.

### **¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

Y a lo mejor en el hecho de que la gente ya te visualiza de que eres de las personas que va al... en mi caso que fui al Voluntariado y ya no pasas tato desapercibida , en nada más enfocarte en tu trabajo.

### **¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

Ah... pues a lo mejor como felicitaciones o de que ¿porqué asistes? O -apareciste aquí-, o sea sí es así como que... vaya importante para ellos de que apareces en la revista.

### **¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

A lo mejor de manera indirecta no los he escuchado.

### **¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Bien. Muy bien.

### **¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

Bueno ya te toman así como que... bueno en mi caso como que es más de ayuda, o sea es buena persona, es trabajadora, o sea sí te cambia un poquito el ámbito de que te ven de otra perspectiva, no nada más de que está enfocada en su trabajo, no te va a ayudar, es mala onda, o algo así. Me gusta eso, porque les da otra visión de ti, o sea conocen otro lado, no nada más de que estás enfocada en el trabajo, en de que nada más hago facturas, sino que también... o sea se acercan un poco más a ti y ya al convivir pues ya te conocen como eres, vaya.

### **¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

Bueno, a lo mejor en los que participan en el Voluntariado sí por la convivencia que ha existido, y otros a lo mejor porque te ubican de que a lo mejor ya te saludan o cosas así.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

Bueno, eh.... vaya prácticamente es como que se dan el tiempo o están haciendo algo bien, a lo mejor no tanto en el apartado que yo aparecí (Voluntariado), sino a lo mejor algún tipo de reconocimiento de que está haciendo su labor bien, a lo mejor algún tipo de *kaizen*, o sea, sabes que es gente que se mueve para mejorar la empresa.

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

Sí.

**¿Por qué?**

Porque sí te da un poquito más de... un plus, vaya el decir eso, o sea te estás moviendo por la empresa, porque mejore, te digo, prácticamente es eso.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

No, no se los dije.

**Trabajador 2**

**Nomenclatura:** H1

**Posición:** Administrativa

**Sección:** Deportes

**Edad:**

42 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

Estoy a punto de cumplir 15 años en la empresa

**Puesto:**

Team Leader Logistics

**Área:**

En el Área de Logística, precisamente en el Área... para ser exactos en Embarques.

**Escolaridad:**

Contador Público.

**¿Este es tu primer trabajo?**

Es mi segundo trabajo.

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

No, ninguno.

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

Quizá sí, yo creo que sí. No familiares directos, por ejemplo un cuñado estuvo trabajando aquí hace tiempo.

**¿En qué puesto?**

Él estaba en Logística también.

**¿En qué área?**

En Import-Export.

**¿Qué antigüedad tiene o hizo?**

Él duró aproximadamente 9 años, como 9 años yo creo.

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

Trabajaba en las Finanzas en un banco.

**¿Estado civil?**

Casado.

**¿Tienes hijos?**

Sí.

**¿Cuántos?**

Tengo 3 hijas.

**¿Con quién y dónde vives?**

Vivo de manera independiente con mi familia.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues yo creo que es una plataforma para darse a conocer, vaya los logros que tenemos en la empresa de alguna manera se ven ahí plasmados en esta revista.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Realmente todas, cuando nos toca leerla, la leemos, toda las secciones, lo más importante es cómo nos comportamos como compañía en lo que hacemos en el día a día y con la mejora continua, los resultados.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Realmente leo todas las secciones, cuando me pongo a revisarla, leo todo.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Realmente ninguna.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

No estoy seguro si es bimestral. Ah, es cada 6 meses, a lo mejor sí yo agregaría que fuera cada 3 meses, o a lo mejor mensual para que se vean un poquito más los resultados.

**¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Pues muy a gusto, el salir en la revista de alguna manera quiere... te ves algo reconocido, te ves reconocido, ¿no? Ya he salido en 3 o 4 ocasiones, me ha

tocado estar en las secciones de deportes, me ha tocado estar en parte de la compañía en los buenos resultados, entonces lo que más me gusta es estar cuando te ponen que estás dando buenos resultados.

**¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Te digo, significa que te sientes a gusto porque de alguna manera te reconocen, es un triunfo, es un éxito que has alcanzado.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Sí, muy identificado. Porque podemos decir que... vaya ahí aparece lo que estás tú formando en la compañía, se puede decir, lo podemos manejar a lo mejor... es como un valor ¿verdad?, realmente es una plataforma para de alguna manera reconocer a los empleados.

**¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

Yo creo que sí porque sientes algo de satisfacción.

**¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

La satisfacción nada más. Sí, yo creo que la satisfacción de aparecer en la revista.

**¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

Te digo, a lo mejor lo que puede cambiar de tu persona es que tratas de ser o seguir haciendo las cosas bien para que te sigan reconociendo.

**¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

Realmente fue felicitaciones de los compañeros, fuimos campeones ahí de un Torneo interno que hubo de futbol y pues... felicitaciones de todos los compañeros.

**¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

Realmente de manera indirecta no sé.

**¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Muy bien, creo que muy bien.

**¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

Bien. Me siento bien, halagado, te digo es satisfacción, muy a gusto.

**¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

No, yo creo que no cambia el trato, al contrario, te digo el que se siente yo creo que muy a gusto es la persona que realmente aparece ahí, y el trato sigue siendo el mismo, nada más sientes satisfacción.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

Pues te digo, opiniones... la satisfacción de estar ahí y de... te digo, a veces me toca que mis empleados han aparecido por ahí y es un gusto, porque sabemos que estamos haciendo las cosas bien, porque sabemos que estamos tratando de buscar la excelencia, que es lo que buscamos y estamos cumpliendo con los objetivos de la compañía.

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

Sí, seguro que sí.

**¿Por qué?**

Porque si aparezco en la compañía quiere decir que estoy haciendo un cambio en la compañía, un cambio, y realmente un cambio bueno para la compañía.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

Sí, casi siempre les comparto el tema de la revista.

**¿Y qué comentarios recibiste de parte de ellos?**

Pues siempre: papi te queremos mucho, qué bueno, pues palabras de aliento para seguir adelante.

### Trabajador 3

**Nomenclatura:** M2

**Posición:** Administrativa

**Sección:** Deportes

**Edad:**

35 años.

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

4 años.

**Puesto:**

Analista de Costos.

**Área:**

Finanzas.

**Escolaridad:**

Contador Público.

**¿Este es tu primer trabajo?**

No.

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

No.

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

No.

**¿En qué puesto?**

**¿En qué área?**

**¿Qué antigüedad tiene o hicieron?**

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

Estuve en Rockwell Automation en Ficosa, antes de regresar estuve también aquí inicialmente hace 15 años, me fui año y medio y regresé.

**¿Estado civil?**

Soltera.

**¿Tienes hijos?**

Sí.

**¿Cuántos?**

1

**¿Con quién y dónde vives?**

Vivo en mi casa y mis papás viven conmigo.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Me parece muy completa, también está superbién que sea electrónica, anteriormente era impresa, y ahora está mejor que sea así electrónica porque así accedes de que: -hay déjame checar las nuevas noticias- y ya es más fácil acceso, porque antes era de que la ponían así cerca de vigilancia y tu ibas y podías tomar las revistas, pero pues es más fácil ya ahora con lo electrónico, ya es más sencillo.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues me gusta Negocios y Deportes, los nuevos negocios, o cómo está la empresa ahora o cuál fue el resultado del cuarto y toda esa información y también de deportes.

### **¿Cuál es la sección que más lees?**

La de Negocios para saber cómo estamos en el mercado, si hay crecimiento actual o si hay nuevos *sítes* en el mundo, y la de deportes porque me gusta mucho estar ahí viendo que... en general las noticias de deportes me gustan dentro de la empresa y pues afuera también.

### **¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No pues en general me gustan todas.

### **¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Fíjate que anteriormente pasaban los cumpleaños de todos los empleados, a lo mejor sí sería bueno que le agregaran eso porque muchas veces los jefes ni se dan cuenta y nadie se dio cuenta, y así conoces a la gente en general, y nos gustaba mucho así de que: -hay mira en este mes cumplen todos éstos, y ah, bueno, y así-, y ya no se maneja eso, antes lo pasaban por correo, después ya nada, entonces eso sí está bien padre, como antes.

### **¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Pues me sentí importante, jajajaja. Me sentí importante porque salí y aparte porque mi equipo iba bien, mi equipo fue el que ganó, entonces pues mejor.

### **¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Pues, te digo, sientes así como que: -hay soy importante jajaja-, como que hay mucha gente en la empresa, pero no todos salen, ¿verdad?, entonces te sientes importante y así como que te gusta salir y más si es algo de que ganaste.

### **¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Sí, la verdad es que la empresa tiene mucho la... remarca demasiado los valores de vivir la marca de la empresa, entonces como que si nos tienen muy identificados con eso de que vivir el valor de la marca en general.

### **¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

Pues sí, así de que: -hay tu eres la del equipo que se llamaba tal, ¿no?-, -sí, si era-, y de que: -¿cómo les va?-, o sea normalmente si luego ya nos identifican cuando nos tomaron la foto y salimos, y de que: -estabas en el equipo y no sé qué-, o sea sí te ubican.

### **¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

Pues no, en general no. Más que nada es motivacional, realmente sí es como autoestima o motivación solo para uno mismo.

### **¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

No.

### **¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

Ya sabes clásico: -hay sí qué famosa- o cosas de esas, ¿no?, de que -te vimos- o así por ejemplo, aparte en la revista también pusieron aparte de eso en las pantallas de la empresa, y pues de que: -sí te vimos que apareciste- y que si que ganaron y ese tipo de comentarios. Me sentí popular en la empresa jajaja.

### **¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

Bueno, pues en general, como era de un equipo de futbol, o sea era así en general de que: como hay una chava que juega muy bien, que no era yo obvio, pero de que: -¡ah, sí, pues ganaron porque el equipo era ella!- y esas cosas, o sea, obviamente esos no te llegan a ti, le llegan a los demás.

### **¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Muy bien, muy bien gracias a Dios.

### **¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

Bien, o sea no hubo ningún comentario negativo ni mucho menos, es como que críticas pero no así... bien, o sea en general bien, aunque haya así críticas raras, pero no son mal intencionadas.

**¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

No, todo igual.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

Pues muchas veces aparecen también personas que terminaron sus cursos de *black bell* y todo eso, y pues hay muchas personas que también aparecen por los *kaizen* y todo, que han hecho mejoras y pues eso sí es como que: ¡hay, muchos muy inteligentes, muy innovadores!.

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

Pues sí, en el próximo Torneo jajaja.

**¿Por qué?**

Para popularidad jajaja, no es cierto, no, o sea sí me gusta, así como que: -ah, sí tú fuiste la que salió-, o así, espero ya no salir en Deportes, mejor en otra cosa que ayude a algo a la empresa, ¿verdad?. Yo creo que sí es motivante a veces para los empleados salir en la revista y seguir fomentando que todas las personas que han hecho mejoras y que son parte como que de mejorar a la empresa, pues sí, que se sigan publicando para motivar a los demás a que también lo hagan.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

Sí, sí les comenté.

**¿Y qué comentarios recibe de parte de ellos?**

Pues mi papá es de que súper futbolero y de qué: -¡ay qué bueno de que salieron!-. De hecho le enseñé la foto del equipo y todo.

## Trabajador 4

**Nomenclatura:** H2

**Posición:** Administrativa

**Sección:** Nuevos ingresos

**Edad:**

23 años.

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

7 meses.

**Puesto:**

Especialista en Administración de Nóminas Estadounidense y Canadiense

**Área:**

Nóminas

**Escolaridad:**

Lic en idioma Inglés y Maestría en Negocios Internacionales

**¿Este es tu primer trabajo?**

No.

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

No.

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

No.

**¿En qué puesto?**

**¿En qué área?**

**¿Qué antigüedad tiene o hicieron?**

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

Antes había trabajado en LG.

**¿Estado civil?**

Soltero.

**¿Tienes hijos?**

No.

**¿Cuántos?**

**¿Con quién y dónde vives?**

Soy independiente.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues realmente no se le da mucha, pues como se le podría decir, ¡importancia, relevancia!, ya que no sé si sea por el número de gente o porque no hay una persona encargada al cien por ciento de eso, pero realmente no se le da la importancia que se debiera de dar.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues para serte sincero desde los 7 meses que llevo aquí, nomás me ha llegado una vez. (La sección que más me llama la atención es) La de Nuevos Empleados, porque a veces tú te encuentras a alguien en el pasillo y dices: - ¡ah! Pues no sabes ni qué hace, ni dónde está, ni porqué, y yo creo que es realmente en la que más se fija la gente, ya sea por curiosidad, el chisme o lo que sea, yo creo que esa es la relevante. Pues la verdad que no creo que mucha gente lee la revista porque para empezar no te la mandan, creo que tú tienes que ingresar para poder verla, entonces desde ahí ya es... pues, ya es

más difícil que realmente accedas a ella y le prestes el tiempo necesario. Me gustaría que nos llegara el link a nuestro correo porque a veces no nos avisan ni que ya subieron la nueva o algo, entonces tú estás en tu trabajo diario y ni pasa por la cabeza de: -¡ah, voy a ver si ya subieron el nuevo número!-, porque no tenemos esa escuela o esa, pues aquí que no se nos ha enseñado esa forma de que como si fuera algo relevante esa revista.

### **¿Cuál es la sección que más lees?**

### **¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Yo creo que tal vez los mensajes que te ponen los Directivos, porque se ven que son muy... pues ya muy estudiados, muy... pues no reales, ¿no?, como lo que el CEO lo que te pone y es pues... Yo siento y a lo que he visto, la gente se ve que es falso.

### **¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Yo le agregaría pues tal vez un poco de datos más concisos sobre la empresa, o hacerlo tan técnico, para interesar a más personas a que la entendieran, vean: oye pues sí vamos creciendo, o estamos un poquito estancados, o un poquito más así de que... o conoce lo que hacemos, porque algo que yo he visto aquí es que la gente que trabaja aquí no sabe lo que hace la empresa, nomás vas, haces tu trabajo, de Finanzas, de Recursos Humanos, pero siempre nos preguntan en la calle: -¿qué hacen?-, y no sabes ni decir qué hacemos, no sabemos quiénes son nuestros clientes, para qué sirven las maquinillas chips que hacemos, yo creo que una buena historia sobre eso o que cada 6 meses te presentaran lo que hace esta Línea, o la otra, yo creo que eso podría beneficiar mucho a la gente.

### **¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Pues se siente bien, o sea te da risa todo, de que sale tu foto y ponen un poquito de tu historia o de tu currículum y ya pues te digo, ya la gente ve de que ya sin que tu le cuentes, ya sabe dónde trabajaste, más o menos que puedes hacer y a veces te van a preguntar cosas de... pos por lo mismo que saben, que ya vieron ahí.

**¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Pues te da un poco más de pertenencia, como que ya te sientes más como que: ¡ah, pues me están reconociendo como un empleado formal ante todos!, yo creo que es eso, que te hagan sentir que conocen de ti, saben de ti, y quieren que la gente sepa de ti, yo creo que eso es importante.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

No mucho, la verdad no es como que la esté esperando o que... ni siquiera sabía que era cada 6 meses, entonces sí yo siento que es más por eso, que falta tal vez incluso una persona que se encargue al cien por ciento, al que le puedas llevar noticias o lo que fuese, ¿no?

**¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

Pues un poco en el área de que pues ya saben un poquito de mi historia, de lo que he hecho antes, y yo creo que incluso en un momento dado si una persona de otra área ve que tú tienes experiencia en otra incluso te pueden llamar, yo creo que sí te beneficia mucho ese tipo de menciones.

**¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

Yo creo que te puede abrir una oportunidad que no esperas. Beneficios realmente no he tenido, apareces, qué cómo saliste en la foto y te ríes y todo, pero hasta ahí, yo no he tenido algún beneficio o propuestas o que algo, no.

**¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

No, porque siento que no está muy ligado a lo que pueda aparecer ahí o no.

**¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

Pues fue más también curiosidad de ellos de que vamos a ver que el nuevo, un poquito de su historia, de la foto, y todo, fue más cosas como de comunión, de risa, pero no tanto así como tal vez de seriedad.

**¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

Pues son más de burlas de la foto, la verdad, no es como que algo de mi historia, ¿no?. Y en cuanto a comentarios de la revista, que realmente no proyecta nada, no es necesaria.

**¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Excelente, bastante bien.

**¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

Bien, la verdad no creo que haya sido algo fuera de lo normal o querer lastimar o algo.

**¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

La verdad es que no, siendo que no influye mucho en nuestro trabajo, la vida diaria laboral.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

Pues por lo general veo que sí agarran gente con ciertas experiencias, conocimientos, como que no se arriesgan mucho, es lo que yo he notado, ya que la única sección en la que más me enfoco es en Nuevo Ingresos.

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

Sí me gustaría, pero tal vez en algo como de algún proyecto mío nuevo, una nota digamos más extensa o tal vez no solo mía, sino con toda mi área, mis compañeros, como te decía, tal vez cada 6 meses o algo, poner un área que diga: Conoce esta área y salgamos todos, una foto y qué hacemos y al otro mes o 6 meses: Conoce esta área, porque realmente sí aquí hay como que islitas de que cada quien sus cosas y no sabes qué hace el de al lado, no sabes qué hacen los de enfrente, no sabes ni qué hace aquí la empresa, entonces yo creo que esta revista no se está aprovechando a lo que se pudiese aprovechar.

**¿Por qué?**

Porque yo creo que de esta forma, más gente se sentiría pues unida, conocería más lo que hacemos, incluso podría decir: -¡oye, pues yo sé de esto!-, y te puedes unir, entonces yo creo que eso nos ayudaría bastante y no solo hacer, vengo a mi trabajo, hago mis cosas y me voy, involucrarse.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

No, la verdad es que no.

**Comentario adicional.**

Es un buen medio que es necesario hasta cierto punto, pero que por cuestiones que tal vez yo desconozco, no se aprovecha en lo más mínimo lo que pudiese ser esto.

**Trabajador 5****Nomenclatura:** M3**Posición:** Operativa**Sección:** Evento por el Día de las Madres**Edad:**

33 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

5 años

**Puesto:**

Soporte de Operaciones

**Área:**

Juniper Reparación

**Escolaridad:**

Secundaria terminada y 2 años de educadora.

**¿Este es tu primer trabajo?**

Sí.

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

Ahorita tengo uno.

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

**¿En qué puesto?**

Ayudante.

**¿En qué área?**

Mantenimiento.

**¿Qué antigüedad tiene o hicieron?**

2 meses

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

Antes había trabajado de educadora en preescolar.

**¿Estado civil?**

Divorciada.

**¿Tienes hijos?**

Sí.

**¿Cuántos?**

2.

**¿Con quién y dónde vives?**

Independiente.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Me parece muy bien porque nos informa sobre eventos, sobre todo lo que pasa aquí en la empresa, pero así como nos informan de lo bueno, también deberían ponernos ahí de que una mejora o algo en lo que hayamos salido mal, por ejemplo una auditoría, si salimos mal pues hacérnola saber no nada más cosas buenas... dentro de la revista.

### **¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Me gusta ver cuando un proyecto nuevo... o sea cuando dicen: ¡ah, viene visita de no sé... equis!- o hay planes de que se quede este proyecto o algo así, ¡me gusta, me gusta a mí!

### **¿Cuál es la sección que más lees?**

Yo creo que esa... o así de que... cuando anuncian de que ganaron equis, o les fue bien en equis... algo así, o sea las buenas noticias, te digo y a veces nos damos cuenta de cosas que ni sabías, que no estabas prácticamente enterada, de repente ¡ah, mira, qué padre, se hizo esto en la empresa o de hecho yo me enteré que ayudaban a niños con cáncer o algo así, en una revista de hace ya rato, tiene creo que eso.

### **¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

¿Qué es lo que menos me gusta?, pues eso, lo que te comentaba, que deberían de darnos retro, si salimos mal en algo o nos falta esto, nos falta mejorar en algo, ¡no sé!, creo que eso.

### **¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

¿Qué le agregaría?... pues yo creo que nos entusiasme algo más ¿no?, digo como en este caso que viene Cisco que ya es un hecho que Cisco se queda, no sé, como que darnos una motivación de que sigamos adelante, que hagamos las cosas bien, que no hagamos el trabajo por juego, hay gente que entra por juego y no es así. Yo creo que algo como para motivarnos, no sé...

### **¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Ah, muy padre, digo porque es como que te toman en cuenta, aunque sea algo muy mínimo, pero te toman en cuenta y se siente bien.

### **¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Mira... te digo, o sea te toman en cuenta, o sea dices: -¡ah, son puras cosas así de que... como que lo tomas en juego! ¿no?, de que no pues aquí nomás es trabajo y todo-, pero ahí sabes que te están tomando en cuenta, que a lo mejor así como yo me siento como que te motivan más ¿no?, que te motivan más para seguir luchando, para seguir... o sea vale la pena estar aquí, vale la pena lo que hago y ojalá que en mi caso, ojalá sean muchos más casos, que no nada más sea el mío, que no nada más yo me sienta así, sino las demás personas.

### **¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Fíjate que en una ocasión sí, por un caso que salió de una persona que estando aquí trabajando logró terminar sus estudios y se recibió, o sea la persona se recibió, no importó la edad, no importó si trabajaba, no importó si era madre soltera, eso me marcó mucho, fíjate, que fue uno de los casos que más me marcó, porque... yo, es un sueño, es algo que yo quiero realizar mi estudio, mi carrera y sacar a mis hijos adelante.

### **¿Ahorita te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

...Sí, yo creo que sí...

### **¿Por los proyectos?**

Me gusta mi trabajo, me interesa mi trabajo, me interesa superarme y me motiva el saber las cosas positivas que vienen o que publican.

### **¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

...Fíjate que... no lo he notado... jajaja... sinceramente, o sea es algo así como n-o-r-m-a-l, algo normal, pero sí, si me han hecho comentarios de que: -¡ah, mira qué padre!, o sea saliste-... equis, sí. Digo te hace sentir bien... pero fíjate que no, o sea, digo, sigo normal, te motiva, te gusta y te da alegría, pero sigo normal, sigo normal con mis actividades.

### **¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

Fíjate que sí. Sí de hecho me hicieron el comentario, que era así como que representante. Representar tu área por el hecho de haber salido.

**¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

Un poco. Un poquito sí cambió, como que me dieron así como que más responsabilidades, más... no sé, así lo siento yo, igual y a lo mejor no, pero yo creo que sí, un poco más de responsabilidades.

**¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

Pues... te comento, o sea el de que: -¡ah, representaste todo, representaste aquí, nos representas a todos nosotros!-, y se siente padre... digo.

**¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

Fíjate que no, no me ha tocado.

**¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Bien, mucha comunicación. Hay mucha comunicación y eso me gusta, eso me gusta, tener comunicación con mis compañeros.

**¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

Muy padre. Muuuy... te digo, como que es más responsabilidad, más responsabilidad, te digo, te sientes... te satisface, pero te sientes con más responsabilidad, de que ¡ah, es mi área, y yo voy a encabezar mi área, yo voy a hacer todo lo posible porque... por estar bien, porque hablen bien de mi área!

**¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

No, yo creo que es normal, digo normal todo.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

Yo opino que se han de sentir igual que yo, que los tomaron en cuenta, aunque sea un poquito, pero es hacerte sentir que te toman en cuenta, que vales, que

vales... pues para la empresa y que te dan oportunidades, yo digo que se han de sentir igual que yo.

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

¡Sí, claro! Claro, claro...

**¿Por qué?**

Con la satisfacción... yo me siento muy satisfecha, muy alegre, muy contenta, o sea de que ¡ah, wow!, ¡qué padre, que te tomen en c-u-e-n-t-a!, que no nada más sea así como que ¡ah, ya te tomaron en cuenta una vez!, no, qué padre que te volvieran a tomar en cuenta en otra ocasión y no nada más en una, sino en varias, sería padre.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

Sí, con mis hijos.

**¿Y qué comentarios recibe de parte de ellos?**

¡Ah, ok, mami, saliste!, sí, ¡ah, qué padre! jajaja, pero sí, me sentí padre.

**¿Algún comentario adicional?**

Gracias por tomarnos en cuenta, aunque sea poco, pero muchas gracias.  
Muchas gracias por tomarnos en cuenta y hacernos sentir que somos importantes, por muy bajo que tengas el puesto, por muy bajo que tengas todo, eres importante y eso está bien, que te hagan sentir eso: que eres importante, que ¡vales!

## Trabajador 6

**Nomenclatura:** H3

**Posición:** Operativa

**Sección:** Deportes

**Edad:**

25 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

5 años

**Puesto:**

Materialista

**Área:**

Producción

**Escolaridad:**

Secundaria

**¿Este es tu primer trabajo?**

No

**¿Tienes familiares trabajando en esta empresa?**

Sí, mi esposa

**¿Tienes familiares que hayan trabajado en esta empresa?**

**¿En qué puesto?**

Inspectora de calidad.

**¿En qué área?**

Unipers

**¿Qué antigüedad tiene o hicieron?**

Mi esposa tiene poco, tiene 8 meses. Ella trabajaba en un laboratorio de cosméticos.

**¿Dónde habías trabajado anteriormente?**

En LG.

**¿Estado civil?**

Casado.

**¿Tienes hijos?**

No, todavía no.

**¿Cuántos?**

**¿Con quién y dónde vives?**

De manera independiente con mi esposa.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues bien... sí, en lo que me respecta muy bien... nos comunicaban de cómo íbamos en cuestión a lo que salimos ¿verdad?, al deporte, nos comunicaban cómo íbamos, qué lugar teníamos, me parece muy bien.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

En lo personal pues sí era la de Deportes.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

¿Qué más leo...?, bueno ahorita no tengo mucho tiempo, pero de repente la de ambiental.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Pues no sabría decirte... no me enfoco mucho en leerla... toda, así que digas.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Pos yo le agregaría que hablaran más de lo que es el área de trabajo de nosotros. En cuestión a la labor que hacemos nosotros.

**¿Qué se enfocará en describir lo que ustedes hacen? Sí.**

**¿En el área operativa o en todas las áreas?** En general en todas las áreas.

**¿Cómo te sientes por haber salido en la revista?**

Bien, muy bien.

**¿Qué significa para ti aparecer en este medio?**

Pues significa que... pues estamos tomados en cuenta por la empresa.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

En el transcurso que salí sí, porque se enfocaba a lo que es el deporte, y pues sí... sí nos sentíamos... sí me sentía identificado.

**¿Y cuando no sales o no apareces en la revista, no te sientes identificado?**

En algunas ocasiones no, porque pues hablan de otras cosas verdad, que no me incumbe mucho verdad.

**¿Te ha cambiado en algo tu vida aquí en tu trabajo luego de que tus compañeros te han visto en la revista?**

No.

**¿Has tenido algún beneficio por haber salido en la revista?**

No, ninguno.

**¿Sientes que cambió en algo tu trabajo?**

¿En mi trabajo?... en mi trabajo sí, por la convivencia que tuvimos y el verlos ahí pues nos relajamos más, un poquito más.

**¿Me podrías explicar un poquito sobre estos cambios que notaste? Sí,** como te digo, has de cuenta que, pues ya al verte ahí en la revista o en este

caso que nos pasan en las pantallas que tenemos aquí, pues ya uno mismo se empieza a relajar más entre los compañeros ¿verdad?, es más que todo.

**¿Te sientes más en confianza?** Así, es.

**¿Qué comentarios recibiste de tus compañeros por haber aparecido en la revista?**

De mis compañeros... o pues nada más que muy bien, que vamos bien, en su momento... ¿verdad?, que íbamos muy bien, pos es todo.

**¿Qué comentarios has escuchado de manera indirecta, pero que no te comentaron tus compañeros?**

La verdad no, no he escuchado.

**¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?**

Excelentemente bien.

**¿Cómo te sientes con lo que tus compañeros opinan de ti?**

¿Cómo me siento?... bien, son buenas críticas, se podría decir.

**¿Notas alguna diferencia del trato que te dan tus compañeros luego de haber aparecido en la revista?**

No, sigue siendo igual.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista, aparte de ti?**

¿Qué opinión tengo yo?...mmm, pues bien por ellos verdad que es muy bueno darse a notar y que te tomen en cuenta una empresa como ésta ¿verdad?

**¿Te gustaría aparecer en la revista nuevamente?**

Mmm, pues sí, en su debido tiempo.

**¿Por qué?**

Como te digo, es grato, es bonito, se siente bien que la empresa te tome en cuenta, la persona que hace eso, te tomen en cuenta y te tengan en un lugar ¿verdad?.

**¿Compartiste con tu familia que saliste en la revista?**

Como te digo, pues aquí trabaja mi esposa y como te digo, es muy buena revista, a veces te enteras de cosas que estando aquí pues no te enteras verdad.

**¿A alguien más de la familia que le hayas mostrado la revista?**

No, pues a nadie.

**Jefes**

**Jefe de Trabajador 1**

**Nomenclatura:** JM1

**Edad:**

32 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

8 años.

**Puesto:**

Analista.

**Área:**

Logística.

**Escolaridad:**

Maestría en Administración de Negocios.

**¿Qué te parece la revista electrónica?**

Me parece una muy buena forma de comunicarse con los empleados, un buen canal para hacerlo.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues por lo general trato de leer... a veces ponen como que mensajes de la misma gente de los altos mandos de aquí, entonces igual y alguna parte de eso.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

No pues sería yo creo que esa misma. Es que a veces ponen un mensaje así personal del alguien del *staff*. En realidad no he leído todas la revistas electrónicas que han salido, pero una que otra vez las he leído y eso me pareció interesante.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No pues igual y si hay algo así muy técnico, en realidad no le pongo mucha atención.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica?**

ljole... no pues yo creo que así está bien.

**¿Te sientes identificado con la revista electrónica de la compañía?**

No... dos, dos, no mucho.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Bueno, es que en realidad siempre se me ha hecho que trae muy buenas ideas, entonces no he notado un cambio así como que ¡wow!, no, pero trae mucho empuje y mucha productividad, entonces en realidad no he notado así mucho al respecto.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

No.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Bueno, sí un poco ella... pero no es como que así muy notorio, o sea en ciertas cosas nada más, ciertos detallitos sí he notado algo, pero nada más. Igual y el mismo trato, la forma de dirigirse con las personas... más... cómo decirle... más sobresaliente, tal vez, vaya, este... pero en general, el trabajo y el desempeño pues sigue siendo igual de bien, vaya.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

No, te digo, el trabajo, el desempeño sigue igual de bien.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?**

No... no mucho, o sea, te digo, sí habla... se notó un poquito, un cambio en cuanto a... como le dije, un poquito más abierta nada más.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

No, te dije, sigue estando igual de bien todo lo que ha estado haciendo.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?**

Muy bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?**

No, es que siento que ya se llevaba muy bien con ellos.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

Ah, no, eso sí no me ha tocado escuchar nada.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

No, tampoco me ha tocado escuchar.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

No pues que está bien por sobresalir ¿no?, un poco, darle algo de exposición, vaya a los empleados, se me hace bien.

**¿Has salido en la revista?**

Este... no recuerdo si fue en ésta o en otra que había antes, la verdad. Pero sí he salido.

**¿Te gustaría aparecer nuevamente?**

No, igual le daría la oportunidad a alguien más.

**¿Por qué?**

Pues para la misma proyección que te digo, o sea se me hace algo como proyección, igual no todos conocen aquí a todas las personas, entonces se me hace como que igual dar la oportunidad a alguien más.

**Jefe de Trabajador 2**

**Nomenclatura:** JH1

**Edad:**

34 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

Más de 9 años.

**Puesto:**

Gerente de Import- Export y Embarques.

**Área:**

Logística.

**Escolaridad:**

Ingeniero Mecánico Administrador.

**¿Qué te parece la revista electrónica?**

Me parece bien, es un buen medio para difundir las actividades que se realizan dentro de la planta, así como algunos asuntos de carácter general, me parece

un medio importante para que toda la gente sepa qué es lo que estamos haciendo en la planta.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

La sección de reconocimientos (donde se reconoce al personal).

**¿Cuál es la sección que más lees?**

¿La sección que más leo?...mmm, bueno normalmente la página principal (la portada), pero no me sé el nombre de todas las secciones.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

¿La sección que me gusta menos?, la de avisos generales.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica?**

Yo le agregaría... sería como documentar a lo mejor de vida voz comentarios de la gente, o sea recabar los comentarios de la gente, o sea no sé cómo llamarle a esa parte, pero es como cuando: -¡oye se hizo esto!-, ah, ok, persona, nombre tal, apellido tal, estas son sus impresiones, ¿verdad? Y que eso pueda estar dentro de la revista, yo le agregaría eso. Sobre temas específicos, por ejemplo, reconocimientos: -oye sabes qué, este fue el premio al mejor proyecto del mes-, la persona tal que fue la que recibió el premio, estas son sus impresiones y que sea una impresión más directa de la persona que fue la que estuvo ahí obteniendo el reconocimiento.

**¿Te sientes identificado con la revista electrónica de la compañía?**

Sí. Obviamente ahí uno transmite los valores de la compañía y también a través de eso es cómo podemos mostrar lo que queremos palparle a la gente.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Bueno mira, una... sí tiene mucho que ver el reconocimiento y más que no venga directamente de su jefe directo, cuando una persona reconoce tu trabajo, pues obviamente te da un plus adicional para saber que tu trabajo está siendo visto, o sea sí he notado (al trabajador) ese tipo de cosas, ¿verdad?,

como alguna madurez para entender que a través del trabajo mucha gente te va a reconocer.

### **¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

Mira, yo honestamente creo que el que aparezca o no aparezca es algo ambiguo, creo que el hecho de que una persona aparezca pues obviamente es gratificante porque su trabajo está siendo visto, pero no creo que sea el ponderante número uno para que una persona haga bien o no las cosas, o sea en este caso para (el trabajador) ha sido más el trabajo del día a día, coucharlo para que... digamos cuáles son las áreas de oportunidad que tenemos que seguir trabajando, cuáles son las cosas buenas, en qué madurar, tener otra tipo mentalidad para ciertos tipos de escenarios, eso es lo que le ha ayudado a él a que la gente lo reconozca. Que salga o que no salga en una revista eso es ya un tema distinto ¿verdad?.

### **¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Al menos en la cuestión emocional sí hay un cambio. Más contento, agradable, satisfecho.

### **¿Cambió su forma de trabajar?**

¿Por el simple hecho de haber salido en una revista?. Eh..., la verdad sí sería... como te digo, no creo que la diferencia entre que haga mejor su trabajo por salir en la revista, yo creo que el salir en una revista es el resultado a lo que vienes haciendo, así lo veo yo. Por ejemplo, la diferencia que ahora yo veo es que al menos, te digo, no que sea la más significativa, pero al menos ahora cada vez que realiza un proyecto o que está ligado a un proyecto, está muy pendiente de recabar toda la información, cargar la información para que la gente vea qué es lo que se está haciendo, eso es lo que veo yo distinto. Yo pienso que salir en la revista es una consecuencia de hacer las cosas bien, o sea no creo que el hecho de salir en una revista haga que la persona mejore su desempeño o cambie la manera en como viene haciendo las cosas solamente para salir en la revista, es una actividad previa, guiarlo, coucharlo, darle su back, entender dónde estamos bien, donde estamos mal, la velocidad a la que se tienen que entregar la cosas, ese tipo de cosas son las que lo hacen mejorar

y el resultado de eso da para salir en una revista. Es el resultado de un trabajo arduo, previo donde tuviste la velocidad indicada, la decisiones correctas, hiciste... sondeaste con tu trabajo distinto, llegaron a una conclusión, tomaron acciones y todo ese tipo de cosas, es la actividad previa, y el resultado es obviamente por el hecho de haber participado y haber generado, y haber sido motor de cambio y todo lo demás, pues te da para salir en una foto y que reconozcan que se hizo un trabajo distinto, ¿verdad?. Yo creo que es un reconocimiento.

### **¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?**

Mira, yo creo que sí ayuda en el sentido de que puede alentar a su equipo de trabajo, obviamente para... cómo se llama... para promover, pues obviamente tiene uno que practicar primero en su persona, ¿verdad? Hay que promover con el ejemplo, entonces eso ayuda a que ese equipo de trabajo se motive para decir: -oye, si mi jefe pudo hacer esto, yo también puedo hacer algún proyecto que te ayude a tener ese cambio-. O sea sí lo noto, sí notas que hay un cambio en la cuestión de... sabe de lo que está hablando, obviamente pues al tener una... al generar un proyecto, participar en una actividad, te da seguridad para saber de lo que estás hablando en el tema, entonces yo creo que sí ha cambiado en ese aspecto.

### **¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

El hecho de seguir generando proyectos, genera que a productividad aumente y tengamos mayor oportunidad de ser hacer cosas, yo sí siento que esa parte, sí hemos cambiado, o sea sí se ve una persona que tiene una manera de ver las cosas, distintas, ahora es... cómo seguimos mejorando, no nos conformamos.

### **¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?**

Bien, es una persona agradable.

### **¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?**

No, no creo, en esa parte no creo.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

La verdad nada.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Sí, como te digo, o sea yo creo que la mayor parte de la gente nota la satisfacción ver que su trabajo es reconocido y que lo pueden publicar en alguna revista y más si es una revista que se genera para todo el *site*, ¿no?.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

La verdad es que con la mayoría tengo contacto... me da gusto saber que hay más personas en la planta que se esfuerzan por hacer bien las cosas y brindar sus ideas para beneficio de la compañía, al final del día todo lo que se genere y todo lo que hacemos es para beneficio de la compañía, entonces me da gusto saber que existen más personas que piensen igual.

**¿Has salido en la revista?**

Sí, en Reconocimientos, Proyectos.

**¿Te gustaría aparecer nuevamente?**

Sí.

**¿Por qué?**

Pues obviamente lo que te mencionaba, o sea es parte de seguirnos mostrando, de que tenemos las... seguimos trabajando fuerte para beneficio de la compañía, simplemente seguirnos mostrando de que tenemos ahí ideas para seguir ayudando... para beneficiar a la compañía.

**Jefe de Trabajador 3**

**No se hizo esta entrevista**

**Nomenclatura:** JM2 (no existe).

## **Jefe de Trabajador 4**

**Nomenclatura:** JH2

**Edad:**

39

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

15 años

**Puesto:**

Jefa de Servicios

**Área:**

Centro de Servicios de Recursos Humanos

**Escolaridad:**

Maestría en Administración de Empresas

**¿Qué te parece la revista electrónica?**

Pues... sabes qué, últimamente no me he metido a verla, o sea sí llegué a verla a lo mejor alguna vez, pero la verdad que no me he metido así cómo que a ver de qué se trata o qué contenidos tiene. Sí la ví nada más una vez, pero ya ni siquiera sé si la actualizan o cada cuándo llega. No, la verdad que no... y tampoco he visto mucha información.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

**¿Cuál es la sección que más lees?**

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica?**

**¿Te sientes identificado con la revista electrónica de la compañía?**

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Apareció... de qué era el tema, ¿no te acuerdas?

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

No, no, la verdad no. Pero no sé por qué motivo haya estado, porque no recuerdo así como alguna participación de él en algún proyecto.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

No, no, no. De hecho (el trabajador) ya no labora con nosotros.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

¿Por la revista?... No.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?**

No.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

No. Es que ¿sabes qué?, se me hace que en el caso de él no creo que aplique porque si hubiera sido como... bueno yo lo veo así, como si hubiera sido: ah, participé en este proyecto y mira me expusieron en esta revista y estoy... no sé proyectándome a nivel global, o no sé qué alcance tenga la revista, supondría yo que a lo mejor ahí sí habría algún tipo de cambio, pero si fue porque pues era con que el de nuevo ingreso, pues no...que tuviera un tipo de consecuencia.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?**

Bien, sí muy bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?**

No.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

No, la verdad que no... o sea lo vimos por ejemplo cuándo estábamos en el comedor, pero no sé si esa sea una extensión de la revista, o sea nada más un... vaya otra aplicación que tengan los chicos de RH.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Pues de la electrónica, pues sí, o sea, cuanto te digo salen por ejemplo en los Torneos y cosas de ese estilo que ponen en las noticias, pues sí comentamos acerca de: -mira quién ganó, o por qué lo están premiando-, o sea cosas buenas referente a los proyectos en los que hayan aplicado.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

Ah, pues muy buena, digo, yo creo que si estás ahí es porque en cierta forma estás haciendo algo bien o contribuyendo para beneficio del éxito de la empresa.

**¿Has salido en la revista?**

No que yo recuerde.

**¿Te gustaría aparecer?**

Sí, claro.

**¿Por qué?**

Pues por lo mismo, para que te conozcan, que tengas proyección y que de perdido vean de que estas participando en algún evento. Es como un reconocimiento a tu trabajo o al proyecto que hayas participado.

## **Jefe de Trabajador 5**

**Nomenclatura:** JM3

**Edad:**

32 años.

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

Aquí en la empresa tengo 6 años ya.

**Puesto:**

Supervisor de análisis y reparación.

**Área:**

Juniper Reparación

**Escolaridad:**

Ingeniero en Electrónica y Automatización.

**¿Qué te parece la revista electrónica?**

Este... pues me parece muy bien porque publican las cosas importantes que están sucediendo tanto en la empresa como en el Corporativo.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues donde informan las mejoras y todo eso... los reconocimientos, vamos.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

¿!Ay, cómo se llama!?...Hay es que no tengo el nombre exactamente...es donde dan... bueno, donde publican los reconocimientos de ganadores, así de algún premio o algo.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No, todas se me hacen muy interesantes, no hay una que diga: -ésta de plano no me gusta o que no me gusta-.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica?**

Este... pues, no sé, yo lo que le agregaría sería... este... conocer a más personas, ¿verdad?, o sea, me refiero a gente de producción, un poco más de su vida, de cómo llegaron aquí a la empresa, cuánto es su antigüedad, vivencias... más que nada eso.

**¿Te sientes identificado con la revista electrónica de la compañía?**

Eh... sí, sí me gusta mucho.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Eh... pues... realmente es una persona muy activa, regularmente siempre ha sido así... Aparte, igual del reconocimiento que tenemos aquí como parte de la supervisión... y no... la verdad es que siempre ella es constante ¿verdad?

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

Pues... pues lo que sí se le ve es que está un poco más motivada... este... sí está... se ve... un poco más... este... activa. Activa siempre ha sido, pero sí se ve un poco más motivada... como.... sí, sí, un poco más... más de ímpetu.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Sí, así es. Este... pues de forma... en forma de hacer más empuje en las salidas y en todo lo que es las metas de aquí del negocio...

**¿Cambió su forma de trabajar?**

Mmmm... pues como le digo es un poco más... se le ve un poco más entusiasta, vamos. La forma de trabajar siempre ha sido constante, es muy activa y... este... proactiva, entonces más que nada es... este... un poco más de ímpetu.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?**

No, realmente no.... este... siempre ha sido un trato correcto, o siempre ha sido el trato que se debe llevar entre un trabajador y un supervisor ¿verdad?

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

Mmm... no. O sea, siempre ha sido una persona muy constante en cuanto a trabajo, en donde le pidamos que nos ayude realmente a dar buenos resultados... por eso no le hemos visto mucha diferencia o alguna diferencia porque siempre es una persona muy constante en todo.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?**

Se lleva muy bien, Sí tiene muy buena comunicación con sus demás compañeros... este.... respecto a ayudarse mutuamente, sí hemos visto que se lleva muy bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?**

No. Realmente no, sigue siendo la misma, no ha cambiado. Personalmente y en cuanto a compañerismo es la misma.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Siempre son comentarios positivos y están de acuerdo, o más bien, reconocen también el esfuerzo de la persona que sale publicada en la revista, más que nada son comentarios positivos.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

Pues realmente muy buena opinión. Se me hace que reconocen a la gente que realmente lo merece y que pone un esfuerzo extra para ser reconocidos y que realmente son merecedores de estar ahí.

**¿Has salido en la revista?**

No, no hemos estado por ahí.

**¿Te gustaría aparecer?**

Pues sí.... En alguna forma sí, si se dierna la oportunidad, sí estaría bien.

### **¿Por qué?**

Pues más que nada para que otros compañeros de otras áreas que no nos conocen... pues nos conozcan un poquito más de... de cómo llegamos aquí... este... qué puesto desempeñamos, qué hacemos, qué hacemos día con día, qué nos gusta... este... un poco de nuestra vida personal, de nuestra familia.... eh... logros, metas y objetivos... más que nada que supieran un poco más de ese alguien que a veces lo ven pasar y no tienen idea... como a veces vemos otras áreas y no sabemos quiénes son... nada más que son compañeros de aquí de la misma compañía, pero no los conocemos y no conocemos un poco más de ellos ¿verdad?, hablando personalmente.

### **Jefe de Trabajador 6**

**Nomenclatura:** JH3

**Edad:**

40 años de edad.

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

16 años.

**Puesto:**

Supervisor de Materiales en Producción.

**Área:**

Diversos.

**Escolaridad:**

Licenciatura en Educación Media Básica Superior.

**¿Qué te parece la revista electrónica?**

Este pues... bien, sí muestra eventos o cosas que se realizan aquí en la empresa de eventos deportivos o mejoras continuas o este... básicamente información interna verdad... ah, y también, bueno en ocasiones o casi siempre colocan también información de próximas negociaciones o eventos fuera de aquí de la planta, pero a nivel corporativo.

¿Qué opinión tiene de esta revista?, pues hasta ahorita... si lo catalogamos en una escala del 1 al 10, yo tengo como que un 8, ya que también no necesariamente implica cosas que nos involucran a nosotros.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

La de.... Mejora... Mejora Continua.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

La que yo leo es la de Mejora Continua, esa es.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No tengo una sección así en específica que no me guste o que no... no tengo enfocado en ver cuál no me gusta.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista electrónica?**

A lo mejor el enfocar más a premiaciones aquí dentro de la empresa a que sea un poco más como que visible, que sea tipo portadas verdad, vamos a decir: los empleados del mes, o así tipo como que la noticia, la mayor la fuerte.

**¿O sea que en la portada aparecieran más noticia de los empleados?,** sí, o sea que apareciera una como que las premiaciones y que sean las portadas o que sean las noticias del momento que cuando tu mencionas que algún supervisor, algún empleado hizo algo bien y todo, y esté considerado como que empleado ejemplar, que apareciera como tipo las revistas de los jugadores, cuando meten así goles y eso que aparecen así en la portada de frente verdad.

**¿Que la noticia de algún empleado o jefe destacado fuera la noticia de la portada?,** la noticia de la portada.

**¿Te sientes identificado con la revista electrónica de la compañía?**

Sí. Porque bueno en el tiempo ese cuando anduvieron jugando los chicos, pues también ahí andábamos nosotros, y sí se veía aquí en la empresa como que le daban enfoque a la satisfacción del empleado, ¿verdad?

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Sí hubo un cambio porque empezó a ser más comunicativo, has de cuenta que él era una persona y bueno no era, es, una persona que guarda mucho su manera de pensar, no es abierto con la gente, entonces ahorita ya como que... desde esa vez como que empezó a ser más comunicativo con sus demás compañeros también.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

(Respondida en la anterior).

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Pues básicamente al haber ya un poco más de comunicación, hay más trabajo en equipo, ya hay ahora sí... no dejamos de comunicar lo que es importante, ya hasta en el trabajo.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

Así es.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como jefe y a sus compañeros?**

Mmm, no tanto...pero sí le digo, más compañerismo nada más y los tratos siguen siendo a cierto nivel de respeto, pero sí un poco más de compañerismo.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

Sí. Un incremento a lo mejor de un 30 por ciento ¿verdad?, en su efectividad. Más trabajador, más concentrado y más comprometido con su trabajo, ¿verdad?

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus compañeros?**

Bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con sus compañeros a raíz de que él apareció en la revista?**

Sí.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

Decían que jugaba muy bien pero que se cansaba muy pronto jajaja.  
Empezaron a comentar cosas de su manera de jugar.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Mire, en ocasiones hay personas que... pues, como no aparecen empiezan a hablar cosas como que actitud un poco... no favorable, verdad, muy... cosas malas, pero de la mayoría que se escucha son cosas buena verdad.  
Mencionan básicamente el tema de lo que está hablando la revista.

**¿Y lo malo, qué es?**

Que la persona: -es que en mí no se fijan, yo hice esto, hice esto otro y yo no estuve ahí, yo quiero estar ahí, o sea, qué tengo que hacer para estar ahí-, pero no lo ven de lo voy a hacer, si no lo ven de una manera crítica, no constructiva, pues.

**¿Negativa?**

Negativa, vamos a decir, envidia verdad, pero son limitados, estamos hablando de la minoría.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

Pues yo considero que si fueron ellos los elegidos, optaron o en el evento o por lo que hayan estado ahí, ellos tuvieron que haber pasado a lo mejor un camino largo en el que su triunfo o su pago o su trofeo fue el estar ahí precisamente verdad, o sea se lo ganaron a pulso por la labor que ellos hayan hecho, le digo, puede ser de juego, puede ser de mejora, puede ser de inventarios, puede ser de las cosas que colocan ahí ¿verdad?

**¿Has salido en la revista?**

Mmm, la verdad no lo recuerdo... creo que sí, creo que sí salí en alguna ocasión.

**¿Te gustaría aparecer nuevamente?**

Ah, claro.

**¿Por qué?**

Porque eso forma para uno como persona, el saber y entender que el grupo de gente o la revista habla de ti precisamente porque estás haciendo bien las cosas.

## Compañeros

### **Compañero de Trabajador 1**

**Nomenclatura:** CM1

**Edad:**

34 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

10 años.

**Puesto:**

Capturista.

**Área:**

Import-Export

**Escolaridad:**

Preparatoria trunca (segundo).

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues bien, hemos salido, ahí varios. Ya he salido yo. A mí me gusta la revista porque ponen los logros de la empresa y las actividades.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

La de Voluntariado.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Leo todo la revista, no hay una sección en especial.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No pues, me gusta toda.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Pues es que casi siempre salimos los mismos, si ves la revista casi mucha gente es repetida, no hay mucha gente de producción.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Pues nada más cuando vamos al Voluntariado y salgo yo en la revista.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Pues es que yo creo que al aparecer ahí agarramos como que más responsabilidad, como que sientes una responsabilidad de seguir en el Voluntariado.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

Pues yo creo como que más animada en cuanto seguir apoyando.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Ajá, pues platicando de lo que hacemos cuando vamos allá.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

La verdad no sé.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

Ah, sí y creo que todo eso te cambia. Pues como que más responsable.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

Ah, sí, claro. Pues las ganas de aprender más.

**¿Cómo se lleva el trabajador con ustedes como compañeros?**

Muy bien, convivimos muy bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

Bueno como que se fue acoplando más.

**¿Qué ha escuchado qué se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

Pues no, solo comentan que le echamos ganas a lo del Voluntariado, ya ves que son ciertas horas, todavía nos faltan cumplirlas. Pues se ponen a platicar de la experiencia que pasas ahí.

**¿Qué ha escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Pues mucha gente te doce: -¡hay qué padre, saliste en la revista!-

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en el periódico?**

Pues que es gente emprendedora que le gusta ayudar, que le gusta participar en los eventos.

**¿Has salido en la revista?**

Sí.

**¿Te gustaría volver a aparecer?**

Sí, claro.

**¿Por qué?**

Porque es como un reconocimiento de que estas participando. Igual y no aparecer, sino participar más en actividades de la empresa, ya sea en seguridad, en voluntariado, en los proyectos que hace.

## Compañero de Trabajador 2

**Nomenclatura:** CH1

**Edad:**

34 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

15 años.

**Puesto:**

Operario técnico.

**Área:**

Embarques.

**Escolaridad:**

Tengo la Prepa técnica.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Excelente, o sea muestra todo lo relacionado con nosotros y con los supervisores, y se me hace muy bien.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues Deporte y hay veces que salen como tipo des-estrés, que hacen jueguitos, que también es muy bueno.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Los crucigramas.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Pues todas están interesantes, que digamos una en específico, pues no, pero sí todas me gustan, de todo un poquito.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Pues agregarle algo que esté diferente a cosas que hayamos visto, otras cosas como que algo más actual, o algo más presente, algo que uno diga: oh, sí. Me gustaría que le agregaran algo en la portada que saliera toda la gente de la empresa, bueno todos los trabajadores presentes en la portada y un agradecimiento a todos por el buen trabajo, a mí eso es lo que me gustaría.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Bueno, pues es una de las cosas como ahorita te comentaba, a lo mejor muchos no aparecen ahí y estaría muy bueno que apareciera todo el personal y así todos nos sintiéramos orgullosos.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Sí lo noté contento, porque te ves reflejado en una revista, y sí me comentó que había aparecido en la revista.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

Empecé a notar que estaba orgulloso de haber salido en la revista y sí me comentaba, pero sí se vio el cambio al aparecer en la revista como empleado.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Pues no.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

No, pues sigue con el mismo desempeño.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

Hasta ahorita yo he visto que a todos trata igual.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

Pues él siempre ha querido sacar todo lo que entre al Área, tratar de embarcarlo como lo hemos hecho todos los años.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus ustedes como compañeros?**

Pues como uno lo trate, es como él nos trata. Pero somos compañeros y nos hablamos de buena manera, él se lleva excelentemente bien.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

Siempre ha convivido bien con nosotros, sigue igual

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

No he escuchado mucho.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Muy poco, y como yo estoy en el área de Embarques, no escucho muchos comentarios porque estoy encerrado.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en el periódico?**

Mi opinión es que es muy bueno para ellos, es muy bonito salir en la revista como ellos, que te publiquen y con el solo motivo de que aparezca tu foto, es muy bueno.

**¿Has salido en la revista?**

No.

**¿Te gustaría aparecer?**

Sí, estaría excelente.

**¿Por qué?**

Porque me gustaría sentirme como se sintió mi compañero, y ves su foto en la revista, se siente bonito de que te vean que eres un buen trabajador para la empresa, para mí se sentiría muy bonito aparecer.

### **Compañero de Trabajador 3**

**Nomenclatura:** CM2

**Edad:**

Tengo 32 años.

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

Voy a cumplir 14 años en la empresa.

**Puesto:**

Técnica en el Departamento de Finanzas.

**Área:**

Cuentas por Pagar.

**Escolaridad:**

Preparatoria técnica.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues muy bien... este, pues un... es una manera de reconocer las actividades o los eventos que se llevan aquí dentro de la empresa, saber qué es lo que estamos realizando, ya sea de trabajo, alguna actividad extra.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues la de deportes.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

¿La sección que más leo yo...? Pues... pues es donde están todos los proyectos, todo lo que va al cliente, igual del área de piso.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No pues no, no tengo ninguna que no me guste, todas están algo... que te llevan a un punto, o a un propósito, y así que dijeras: una que no me gusta, pues no.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Mmm, pues ahorita no te podría decir, para que te echo mentiras, que le haga falta otra sección, no.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Pues hasta ahorita no, porque no he aportada yo personalmente ahorita nada para esa revista, o un... ¿cómo te ¿podría decir?... pues no, no te tengo una respuesta concreta para esto.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Ella sigue igual.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

No, yo la noto igual.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Pues no.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

No me toca trabajar directamente con ella, y te digo sí somos compañeras, pero no vemos la misma área, siempre la veo enfocada en su trabajo.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

No, ella siempre es una persona amigable, no sé con una actitud positiva.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

¿jole, pues a lo mejor un poquito más enfocada a lo que es su área, de que recibe cursos, que se enfoca más en aprender.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus ustedes como compañeros?**

Pues muy bien, como te digo, es una persona pues amigable, es positiva.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

No, siempre la he visto igual, como te digo, antes y ahora ha sido igual. No la he visto diferente, ha sido igual.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

No he escuchado nada.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Pues lo que están haciendo, lo que están proyectando cada uno de ellos.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

Que son personas un poquito más proactivas, con un poquito más de decisión.

**¿Has salido en la revista?**

En esta nueva (la electrónica) no me acuerdo, en la normal impresa sí.

**¿Te gustaría volver a aparecer?**

¿Me gustaría?, Pues sí.

**¿Por qué?**

Como te digo son personas que a lo mejor, tienen algo que proyectar a... algo que aportar o algo que mostrar a las demás personas.

#### **Compañero de Trabajador 4**

**Nomenclatura:** CH2

**Edad:**

33 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

2 años y 7 meses

**Puesto:**

Soy Administrador de Recursos Humanos

**Área:**

Centro de Servicios

**Escolaridad:**

Licenciado en Administración de Empresas.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Me gusta mucho el formato que se está manejando, inclusive anteriormente la veíamos en físico, pero a veces teníamos el detalle de que no habían suficientes ejemplares o no se tenía el tiempo para hacer la distribución, aquí es mucho más rápido el proceso, simplemente se distribuye por medios electrónico a todo el personal, y la verdad se me hace una muuuy buena idea que se esté manejando de esta manera ahora.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues me gusta mucho ver la información sobre la empresa, muchas veces los temas que toma nuestro CEO, que viene siendo pues cuestiones de cómo estamos parados actualmente, qué es lo que viene a futuro, incluso también pues ver los nuevos ingresos, conocer las nuevas caras para poder darles la bienvenida.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Las mismas que mencioné anteriormente.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Pues no, así tener alguna que no me guste, no, básicamente es el tiempo, a veces uno nada más se enfoca en ver las cuestiones que consideras más críticas, importantes, como en este caso te comentaba, los avisos que nos da nuestro jefe a nivel corporativo, los ingresos, pues porque nos compete por el área de servicio que somos, saber quiénes van a ser nuestros nuevos clientes, básicamente eso, pero es muy complicado también por nuestros tiempos o porque tenemos el tiempo limitado para otras actividades, enfocarnos a leer todo el material.

### **¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

Pues no, francamente no te sabría decir porque por ejemplo yo te diría: a lo mejor avisos institucionales, pero nosotros también contamos con los comunicados electrónicos, entonces siempre que hay algún... a ves son *tips* de seguridad, todo lo tenemos así como que muy bien manejado, lo que no abarca la revista, lo tenemos por otro medio. A lo mejor un buen punto sería hacer recordatorios en cuestión de seguridad en la revista, pero esos nos llegan constantemente por medios electrónicos.

### **¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Mmm, sí, si si si.

### **¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Como que te sientes, es diferente, porque la verdad o sea uno llega a una empresa que no cuenta con este tipo de presentación hacia todos los miembros de la compañía, simplemente a lo mejor llegas y dices: -oye pues no conozco a nadie, no me conocen, no saben quién soy-, pero gracias a esto ya tienes un enfoque, pues la gente ya te identifica dices:- oye yo he visto este chico en algún lado-, luego lo ves publicado, lo ves en el comedor, porque incluso también pasan la información en las pantallas del comedor, y dices: -ah, mira estoy sentado al lado de él, por decir un ejemplo, es nuevo, te acercas con él, le das la bienvenida, incluso eso hace que él se sienta más comfortable con el ambiente de la compañía. De hecho yo tengo una muy buena impresión de él a raíz de eso, ya que pues te sientes como que más en el ambiente.

### **¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

Pues bueno, a lo mejor su caso, porque él siempre ha sido muy abierto, muy sociable, entonces por ese aspecto yo creo que lo noté un poco igual si acaso un poco más de apertura hacia otras áreas, porque sí incluso gente que veía, gente que saludaba, vaya, muy sociable, entonces así ver un gran cambio, a lo mejor es muy poco yo diría.

### **¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

Lo que comentaba anteriormente.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

Francamente no.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

Pues ahí sí, yo siento que al exponer a la persona de esta manera, que todo mundo la conozca, como que te da más como que un mayor trato de confianza hacia los demás, de que: -bueno me conocen, quiero conocerlos, bla, bla, bla- Yo siento que ahí sí hubo algún cambio, puesto que sí había más apertura al diálogo, no que digas que lo conoces o que te ponen toda su vida ahí, pero lo vas conociendo, al menos es un buen comienzo para poder hablar con él y tener algún tema de conversación, digo estamos hablando de que es una persona nueva, no era conocida para mí en ese momento y yo siento que sí ha sido de gran ayuda esta información de la revista, los nuevos ingresos.

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

No he notado nada.

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus ustedes como compañeros?**

Muy bien, la verdad, es una gran persona y como te comentaba es muy abierto, digo, tenemos nuestro tiempo, el trabajo es el trabajo, de repente a la hora de la comida, pues diversión y todo, la verdad es una muy buena persona, siempre sociable, amable y pues trabajador, siempre le echa muchas ganas.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

No.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

Pues... ¿qué se dice de él?, bueno, mmm, hay pues es que como sale así la revista y por el área como nos llevamos y todo, pues sí se hacen las bromas de que: -hay sí, ahora me creo mucho-, que no sé qué, salgo en la revista, todo mundo me conoce, pero cuestiones de ese tipo más que nada, o sea bromas con él.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Bueno pues a veces pasa que sí oyen que... bueno por ejemplo, estás en otra área que no te concierne o equis, porque a lo mejor al chico lo asignan en otro lugar y resulta que hay gente que dice: -hay mira, sabes qué, yo lo conozco, él estuvo conmigo en tal o cual parte-, y también te sirve porque eso pudiera ser también como una referencia de esta persona nueva que acaba de ingresar, oye resultó que tienes un conocido en el Área A, tú estás en el Área B, digo también sirve como una retroalimentación para la compañía, muy válida.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

**¿Has salido en la revista?**

No, cuando yo entré todavía no se implementaba.

**¿Te gustaría aparecer?**

Sí.

**¿Por qué?**

Como que también aquí por mi tiempo que tengo, hay incluso gente de años y que de repente van al Centro de Servicios y necesitan de mi apoyo y me dice: -oye, ¿eres nuevo?-, ya me tocó un caso, y le digo: -no, tengo casi 2 años y medio-, siento que la revista también te sirve para proyectarte hacia las demás áreas, hacia la demás gente que tenemos aquí en el *site*, es algo grande, no estamos digamos que proyectándonos en todas las áreas o que tenga que manejarme de otras áreas, de hecho yo actualmente estoy viendo cosas de Estados Unidos y Canadá, casi no estoy aquí con la gente de México, entonces de repente van conmigo y creen que soy nuevo, pero no. Yo considero que una proyección de esta manera sí ayuda a que los mismos empleados se conozcan o al menos ya tu cara sea familiar para la gente que trabaja aquí en la compañía.

## **Compañero de Trabajador 5**

**Nomenclatura:** CM3

**Edad:**

52 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

22 años

**Puesto:**

Operaria

**Área:**

Juniper Reparación

**Escolaridad:**

Secundaria terminada

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Pues me parece muy bien porque ahí nos podemos enterar de muchas cosas.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Pues... la que... da comentarios de aquí de la empresa.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

Ah... bueno... la que más he leído es donde publican... no sé... de algo de... que viene... referente a recetas o así... como que le dan a uno una información sobre la salud. Y las fotos donde salimos publicadas.

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

No, pues casi siempre la leo toda y me la llevo para mi casa para comentarle a mi familia.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

... pues la verdad... no le cambiaría nada... ¿qué le agregaría?... pues... a lo mejor ahorita no te podría responder esa pregunta porque a lo mejor no la tengo muy así, pero pues sí me gustaría que la siguieran publicando, porque antes siempre estaba aquí en el comedor, no la ponían y ahora ya tienen rato que no la sacan.

### **¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Sí, la verdad sí. Porque... porque es como te comento... o sea... vienen... publican algo referente hacia la empresa, a los compañeros... ahí nos damos cuenta de que realmente como está a nivel mundial la empresa.

### **¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

Pues... primero como que andaba muy presumida.... jajaja... ¿verdad?, enseñándonos a todos, de que había salido publicada ahí en la revista, pero... no pues sí, la verdad, a lo mejor en este te enfocas más y dices: -no, pues... ha hecho cosas que cambian-, cambia la expectativa de la persona, y así...

### **¿Le gustó el cambio que vio en ella?**

Pues la verdad... o sea, aquí con nosotros siempre ha sido igual.

### **¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

No, la verdad es igual

### **Respecto a lo que comenta que la vio un poco presumida al mostrar que había salido en la revista, ¿usted cómo lo ve?**

Pues la verdad a lo mejor fue porque... como... una manera de expresarse de ella, de que: -¡hay miren... este... a mí sí me tomaron en cuenta!- O sea a ella le gusta mucho andar participando, a lo mejor porque ella tiene más tiempo que nosotras. Nosotros, pues la verdad, casi siempre estamos trabajando, y como ella anda... este... tiene más libertad pues...

### **¿Y a usted qué le pareció esta actitud de ella?**

... pues... pues bien...

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

No, no, es igual.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

No, sigue siendo igual.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

Al jefe sí, pero nosotros nos trata igual, la verdad.

**¿Qué cambio notó respecto al jefe?**

...Mmm, pues... o sea se presta más a hacer las cosas que él le dice y pues andar ahí más pegada con ellos...

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

Mmm... mira la verdad no te puedo hablar mucho de ella porque la productividad a lo que tú te refieres es, por ejemplo, está en una línea y está trabajando igual que nosotros, y ella no, porque a ella la tienen aparte, o sea ella surte material de almacén y cosas así, sea lleva los documentos del supervisor...

**¿Cómo se lleva el trabajador con sus ustedes como compañeros?**

Pues la verdad casi no la tratamos, la verdad, nada más para pedirle material, una que pues aparte no tenemos el tiempo como para tomar conversación más que cuando salimos a la comida.

**¿Y ahí como se llevan, a la hora de la comida?**

No pues sí, sí platica con nosotros.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

No, no. Porque ella siempre ha sido igual. Sea igual de que siempre su manera de ser de ella siempre ha sido.... este... como que se cree más que nosotros, o sea la verdad, más que nosotros en el aspecto que como a ella la tienen... este... con él... como encargada, entonces sí pues sí, para uno es

muy diferente porque pues... bueno yo me considero en estos 22 años que tengo aquí en la empresa, yo me considero que todos somos iguales, aún así seas el supervisor, aún así seas de Recursos Humanos, todos somos iguales, porque todos trabajamos para la misma empresa, somos un equipo, entonces no porque unos ganen más y otros ganen menos te vas a dejar que te estén humillando o cosas así... o que prefieran cierta persona, o sea todos somos iguales y todos recibimos el mismo salario.

**¿Qué has escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

No, la verdad nadie la toma en cuenta, la verdad.

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

... No, mira... ya mejor no nos metemos en... este... en conflictos, la verdad... o sea hay veces de que nos felicitan, sí, de que- ¡hay, salió en la revista!-, o a veces que te dicen: -¡hay, te crees mucho porque saliste!-, si, sí, o sea pues más o menos ustedes se dan una idea...

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

No, pues o sea... bueno, yo al menos lo veo así pues muy normal y nos... pues es que te tocan que de repente te toman la foto ¿verdad?, y ya apareces en la revista, yo digo que no tiene nada que ver eso... bueno, solamente que te dieran un premio así muy importante... pero pues hasta ahorita yo que sepa, a nadie nos han dado un premio muy importante por salir en la revista.

**¿Has salido en la revista?**

Sí, yo ya he salido.

**¿Te gustaría volver a aparecer?**

La verdad ahorita ya no, jajajaja.

**¿Por qué?**

No, pues ya... no, la verdad no, pero sí ya... o sea antes siempre salíamos en la revista, pues porque estábamos en el área de trabajo, iban y nos tomaban fotos, luego ya de repente salíamos en la revista, pero no por eso ni nos creíamos más ni nos creíamos menos, o sea es lo mismo.

### **Compañero de Trabajador 6**

**Nomenclatura:** CH3

**Edad:**

32 años

**Antigüedad laboral en esta empresa:**

4 años

**Puesto:**

Materialista de Producción.

**Área:**

En el Área de Diversificados.

**Escolaridad:**

Carrera técnica en electrónica.

**¿Qué te parece la revista electrónica de la empresa?**

Si me gusta. Bien.

**¿Qué comentarios me puedes decir sobre la revista? ¿Qué te parece?,**

Pues sí está bien porque nos mantiene al tanto de las diversas actividades que realiza la empresa... este, tanto los eventos como los empleados, como con las diferentes organizaciones a las cuales la empresa apoya.

**¿Cuál es la sección que más te gusta?**

Mmm, pues las secciones son las de Voluntariado, las de Reforestaciones, todo aquello en lo que se involucra la empresa con la comunidad.

**¿Y de todas estas, cuál es la que más te gusta?**

Pienso que donde la... la empresa se involucra ayudando a los de menos recursos, por ejemplo los del DIF y todo eso.

**¿Cuál es la sección que más lees?**

¿La sección que más le...?, Ay es que ahorita no recuerdo, pues en general toda la revista, es muy buena, ¿verdad?

**¿Cuál es la sección que te gusta menos o que no te gusta?**

Ay... pues sería difícil ahorita recordar alguna, porque en realidad toda la revista con la información es muy completa, no podría decir alguna en especial.

**¿Qué le cambiarías o agregarías a la revista?**

¿Qué le cambiaría?, pues no, nada, no, no le cambiaría nada.

**¿Te sientes identificado con la revista interna de la compañía?**

Sí. Porque pues como le digo nos mantiene al tanto de las diversas actividades que se realizan dentro y fuera de la empresa, a parte que nos da un... ¿cómo se puede decir?, cómo estamos este, en cuestiones del trabajo y clientes y eso, en venta y todo eso.

**¿Qué has notado del trabajador luego de aparecer en la revista?**

No noté nada.

**¿Encuentras alguna diferencia entre antes de aparecer y ahora?**

No.

**¿Cambió su actitud (de qué forma)?**

No.

**¿Cambió su forma de trabajar?**

No tampoco.

**¿Cambió su forma de tratarte a ti como compañero y a su jefe?**

Pues durante los... pues yo creo que durante las convivencias y eso que realizamos mediante la empresa pues sí se hace más ameno el trabajo en ese tipo de eventos, o sea la gente ya nos tratamos mejor y todos eso, verdad, o sea es muy motivante para nosotros los trabajadores (salir en la revista) en algún evento en especial, pues yo creo más que nada en eso.

**¿Entonces lo notas como que socializa más o platica más con sus compañeros?**

Sí, o sea cuando, le digo, surgen ese tipo de actividades, uno socializa más este porque a veces que participamos con compañeros de otros departamentos, ¿verdad?

**¿Has notado alguna diferencia en cuanto a su productividad?**

No, no he notado nada.

**¿Cómo se lleva el trabajador con ustedes como compañeros?**

Pues es un trato de respeto, de trabajo en equipo. Cordial.

**¿Consideras que el trabajador cambió su forma de convivir con ustedes a raíz de que él apareció en la revista?**

No.

**¿Qué ha escuchado que se dice del trabajador entre sus compañeros luego de aparecer en la revista?**

Pues no nada, simple y sencillamente que algunos o creo que la mayoría pues sí le gustaría aparecer ahí pues en alguna publicación, de haber participado en alguna actividad.

**¿Crees que a algunos trabajadores sí les gustaría aparecer en la revista?**

Sí porque son actividades que la empresa pues hace el esfuerzo para realizarlas y es como un tipo reconocimiento para nosotros los trabajadores ¿verdad?

**¿Qué has escuchado de los trabajadores sobre los que aparecen en la revista?**

Pues eso habla muy bien porque es participación de equipo ¿verdad?, no necesariamente debiera ser una labor de trabajo sino de convivencia o de ayuda verdad, y pues sí lo que son los jefes pues sí los ven muy bien que nosotros participemos y que salgamos en esas publicaciones.

**¿Qué opinión tienes de quienes aparecen en la revista?**

Pues me da mucho gusto que participen, hay mucha gente que es muy tímida, pero pues al fin y al cabo es reconfortante de que la empresa nos tome en cuenta y que lo reconozca ante todos los empleados, de que participamos de alguna u otra forma.

**¿Has salido en la revista?**

Sí.

**¿Recientemente?**, no recuerdo exactamente, pero sí en un Torneo de futbol interno, pues por ahí salieron los equipos y creo que ahí salimos en una.

**¿Te gustaría volver a aparecer?**

Claro que sí, que se llevaran mayor... que hubiera más tipo de convivencias deportivas, pues principalmente que es lo que uno pide, los hombres, ¿verdad?

**¿Por qué?**

Pues porque es cuando la empresa se acerca más a los trabajadores, hace este tipo de convivencias... y pues ahí, como repito nos reconocen el que uno quiera participar y pues igual y me ha tocado a mi llevarme a mi casa y mostrárselo a mis hijos, a mi esposa en las actividades que hemos participado, tanto deportivas como en el ámbito social con la comunidad.

**¿Le has mostrado la revista a tu familia?**, sí yo se las he mostrado a mis hijos y les platico de las diferentes actividades que se llevan no necesariamente dentro del trabajo, pueden ser de alguna competencia, como le repito, algún

torneo interno o simple y sencillamente con las diferentes actividades que la empresa tiene con la comunidad que nos rodea.

**¿Qué comentarios le hace su familia sobre la revista?**, que está muy bien, por ejemplo, a veces cuando suben fotografías de la convivencia que tienen el día de las madres, pues opinan muy bien, que se les reconozca, pos ya sea mediante alguna comida, algún tipo de evento en especial ¿verdad? para ellas, las trabajadoras.