



Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Mercadotecnia

**Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Emanuel Isaac Gómez Paiz

Guatemala, enero 2021

**Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Emanuel Isaac Gómez Paiz

Lcdo. Julio César Álvarez García (**Asesor**)

Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas (**Revisora**)

Guatemala, enero 2021

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noruega Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lcda. Ingrid Sucely De León De Díaz**

Coordinadora

Guatemala, 13 de agosto de 2020

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado “Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala” y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Emanuel Isaac Gómez Paiz

Licenciatura en Mercadotecnia

Carné No.: 201501399



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"*

**REF.: C.C.E.E. LM. A01-PS.0024.2021.**

**DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 11 DE ENERO DEL 2021.**

**DICTAMEN**

**Tutor:** Lic. Julio César Álvarez García  
**Revisor:** Licda. Elsy Maricruz Barillas Divas

**Artículo científico titulado: "Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala",**

**Presentada por: Emanuel Isaac Gómez Paiz**

Se autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado académico de:** Licenciado en Mercadotecnia

  
M.A. Ronaldo Girón  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 12 de agosto de 2020

Señores  
Facultad Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado **“Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala”** realizado por Emanuel Isaac Gómez Paiz, carné No.201501399, estudiante de la Licenciatura de Mercadotecnia he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



**M. Sc. Julio César Álvarez García**  
Colegiado 12,759

Guatemala, 26 de agosto de 2020

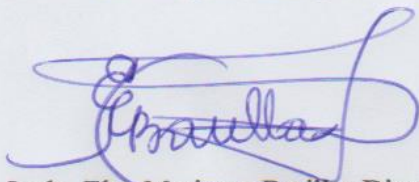
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación a la Revisión del Artículo científico titulado: **“Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala”**, realizado por Emanuel Isaac Gómez Paiz, carné 201501399 estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extendiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'E. Barillas', is written over a circular stamp. The signature is fluid and cursive.

Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas  
Colegiado 059

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por brindarme la vida y sabiduría para culminar este capítulo en mi vida. Por su amor incondicional pues sin su gracia, nada de esto hubiera sido posible.

### **A mis padres**

Por apoyarme durante todos estos años para continuar mis estudios. Por todos sus sacrificios, consejos, oraciones y palabras de ánimo que me brindaron para alcanzar mis metas.

### **A mis hermanas**

Por creer siempre en mí y alentarme a seguir adelante.

### **A Universidad Panamericana**

Por ser ese pilar académico que aportó tanto valor académico y ético en mi desarrollo profesional.



## Contenido

<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Metodología</b>	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo muestra finita o infinita	4
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	5
<b>Capítulo 2</b>	6
<b>Resultados</b>	6
2.1 Presentación de resultados	6
<b>Capítulo 3</b>	20
<b>Discusión</b>	20
3.1 Extrapolación	20

3.2 Hallazgos y análisis general	28
3.3 Conclusiones	29
<b>Referencias</b>	<b>31</b>
<b>Anexos</b>	

## **Listado de gráficas**

Gráfica No. 1 ¿Existen canales de comunicación fluidos y accesibles dentro de la empresa?	5
Gráfica No. 2 ¿La empresa busca que todos los colaboradores se sientan cómodos para mejora del clima organizacional?	6
Gráfica No. 3 ¿Se interesan por su opinión y fomentan que se comparta sin miedo a represalias?	7
Gráfica No. 4 ¿La empresa realiza mejoras organizacionales implementando herramientas de comunicación interna (encuestas, circulares electrónicas, reuniones internas, entre otras)?	8
Gráfica No. 5 ¿Se identifica plenamente con los valores de la empresa?	9
Gráfica No. 6 ¿Son satisfactorias las actividades recreativas promovidas por la empresa?	10
Gráfica No. 7 ¿Conoce los beneficios que brinda la empresa?	11
Gráfica No.8 ¿Las preguntas sobre aspectos organizativos y laborales se canalizan de manera adecuada?	12
Gráfica No. 9 ¿Conozco mis oportunidades de mejora gracias a la retroalimentación de mi jefe inmediato?	13
Gráfica No. 10 ¿Cuándo surge un conflicto interno, hay confianza para hablar de ello con sus superiores para su pronta resolución?	14

Gráfica No. 11 Al ser tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores, ¿aumenta la lealtad y compromiso a la empresa?	15
Gráfica No. 12 Al reconocer la labor del colaborador, ¿este se desempeña con mayor motivación y aumenta su sentido de pertenencia?	16
Gráfica No. 13 Si usted fuera directivo, ¿qué haría para mejorar la comunicación interna de la organización?	17
Gráfica No. 14 ¿Recomendaría a un amigo o familiar laborar en la empresa que actualmente trabaja?	18
Gráfica No. 15 ¿La comunicación fluida y transparente dentro de una empresa influye en la permanencia de los colaboradores?	19

## **Abstract**

El objetivo del presente artículo científico consistió en establecer la importancia de las relaciones públicas internas como una herramienta que puede contribuir a evitar la alta rotación de personal en las empresas de la ciudad de Guatemala. Se procedió con la aplicación del instrumento de investigación con la finalidad de obtener información procedente de empleados que laboran en áreas de mercadeo, publicidad, comunicación, telecomunicaciones, administrativas y financieras para determinar si las organizaciones guatemaltecas implementan técnicas de esta disciplina así como el impacto que tiene ésta sobre los colaboradores.

Se logró comprobar que en la actualidad la aplicación de técnicas de relaciones públicas internas es de suma importancia pues crea flujos de comunicación que permiten la retroalimentación entre la dirección de la empresa y su público interno. A su vez, se consiguió demostrar que la comunicación fluida y transparente dentro de una organización influye en la permanencia de los colaboradores.

## **Introducción**

Toda organización debe estar informada con quienes se relacionan en todos sus entornos para conocer sus demandas, establecer acciones de comunicación y cumplir con sus expectativas de una manera conforme a los objetivos que persigue la empresa.

Debido a esta necesidad, nacen las relaciones públicas las cuales consisten en crear e implementar procesos de comunicación estratégica entre una organización y sus diferentes públicos con el fin de establecer relaciones duraderas con ellos tanto en pro de la empresa como en beneficio de sus audiencias.

La presente investigación se basa en la premisa que las relaciones públicas internas son una herramienta clave para gestionar y evitar la alta rotación de personal en empresas de la Ciudad de Guatemala, puesto que su correcta aplicación trae consigo varios beneficios como mejora de la productividad, fomenta la comunicación a toda escala y motiva al personal para que su compromiso se arraigue con la empresa. Este documento se compone de tres capítulos:

En el primero, se desarrolla la metodología, iniciando con el planteamiento del problema, la formulación de la pregunta de investigación, luego se establecen los objetivos, sujetos de investigación y el alcance; a la vez, se determina la muestra y se define el instrumento de investigación para seguir con la recolección, procesamiento y análisis de los datos. En el segundo capítulo, se analizan e interpretan los resultados obtenidos a través de gráficas. Mientras que en el tercero, se contrasta la información ya existente del tema con los resultados, se analizan los hallazgos y se comparten las principales conclusiones.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

Se conoce como recurso humano al grupo de empleados o colaboradores de una organización, los cuales se convierten en el motor de cualquier institución y por consiguiente, en uno de los factores claves para generar competitividad, por lo que su correcta gestión tiende a afectar a todos los niveles de la empresa.

Para conocer la situación actual de la empresa, frente a los colaboradores, éstas deben valerse de una serie de estrategias de comunicación interna, como lo es las relaciones públicas, por ser éstas herramientas del mix promocional que buscan el logro de una comunicación eficiente a largo plazo entre la entidad y sus diferentes públicos, al momento de escucharlos y darles a conocer información de relevancia y persuadirlos para lograr apoyo en las acciones realizadas y a realizarse.

El propósito de las relaciones públicas en varias ocasiones se ha tergiversado al llegar a ser definidas, como un conjunto de técnicas dedicadas a mejorar la imagen de las empresas frente a la sociedad, lo cual tiende a ir más allá de este aspecto superficial, pues dentro de sus funciones, ésta involucra un fuerte lazo de conexión con la audiencia de forma interna como externa.

Algunas organizaciones han minimizado las relaciones con su público interno al olvidar que para lograr sus objetivos necesitan el compromiso de sus colaboradores, situación que involucra a todos los niveles desde los puestos más operativos y de menos jerarquía, hasta los más altos directivos. Al integrar los esfuerzos de las relaciones públicas internas, se resalta el logro de: construcción de una identidad de empresa, derribar paredes entre departamentos para que la comunicación fluya, informar sobre logros de la empresa, y sobre todo motivar al equipo de trabajo mientras se retiene a los mejores en el entorno empresarial.

## **1.2 Pregunta de investigación**

¿Contribuye a evitar la alta rotación de personal en las empresas de la ciudad de Guatemala, la herramienta de relaciones públicas internas?

## **1.3 Objetivos de investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Describir la importancia de las relaciones públicas internas como una herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar si las empresas de la ciudad de Guatemala cuentan con estrategias de relaciones públicas internas
- Analizar las funciones y objetivos de implementar una estrategia de relaciones públicas internas.
- Determinar los beneficios que se obtienen a través de la implementación de la estrategia en las organizaciones.

## **1.4 Definición del tipo de investigación**

### **1.4.1 Investigación descriptiva**

Esta investigación es de naturaleza descriptiva busca registrar con detalle la importancia de las relaciones públicas en el ambiente interno de una empresa enfocada en los colaboradores.

## **1.5 Sujeto de investigación**

Se tomaron como sujetos en esta investigación a empleados de ambos géneros (femenino y masculino) del sector privado, comprendidos en las edades de 20 a 60 años, con un nivel socioeconómico de clase media y que laboran en áreas de mercadeo, publicidad, comunicación, telecomunicaciones, administrativas y financieras de la ciudad de Guatemala.



## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

Del mes de mayo a agosto del 2020.

### 1.6.2 Geográfico

Personas que laboran en empresas y las áreas de mercadeo, publicidad, comunicación, telecomunicaciones, administrativas y financieras, que se ubican en la ciudad capital de la República de Guatemala.

## 1.7 Definición de la muestra

### 1.7.1 Empleo muestra finita o infinita

Para este estudio, debido a que no existe un censo o estudio que cuantifique la cantidad exacta de los sujetos a investigar, se utilizó la muestra infinita pues no se tiene la certeza exacta del tamaño de la población:

$$n = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

Los elementos de la fórmula son:

n: muestra buscada

z: nivel de confianza del 93% (1.81)

p: probabilidad de éxito del 50% (0.50)

q: probabilidad de fracaso del 50% (0.50)

e: error muestral del 6% (0.06)

$$n = \frac{(1.81^2) (0.50) (0.50)}{(0.06^2)} = \frac{0.819025}{0.0036} = 227.51 = 228$$

El total de personas encuestadas en este estudio fue de 228, dentro de alcances definidos con anterioridad.

## **1.8 Definir instrumentos de investigación**

La herramienta que es utilizada para recabar la información es un cuestionario tipo encuesta, que consta de quince ítems, catorce diseñadas bajo la modalidad de preguntas cerradas y una de forma abierta con el fin de obtener respuestas de forma cuantitativa y cualitativa. Todas las interrogantes fueron diseñadas para responder a los objetivos de la investigación.

## **1.9 Recolección de datos**

Después de aplicar el instrumento a cada uno de los sujetos de la investigación (228) se procede a realizar el análisis de la información obtenida.

## **1.10 Procesamiento y análisis de datos**

Los datos obtenidos de los cuestionarios se organizaron y tabularon en tablas para su presentación; los resultados se graficaron y se procedió a su debido análisis e interpretación.

## Capítulo 2

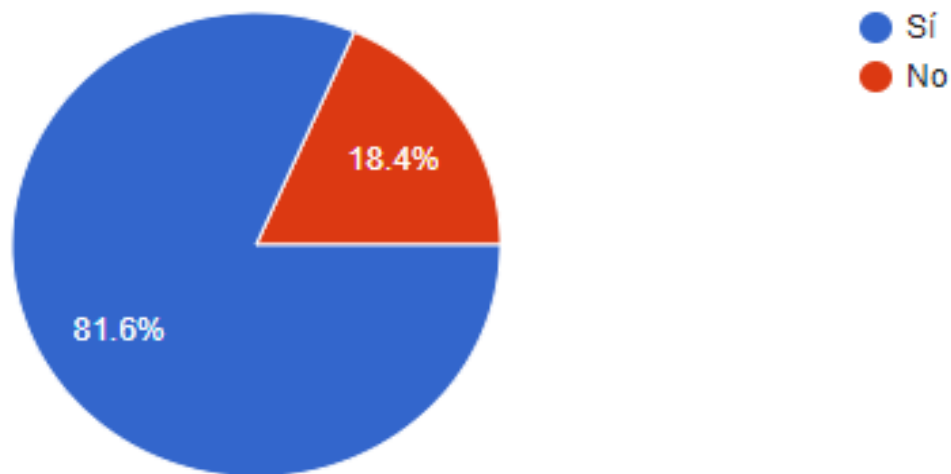
### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

Se procedió con la aplicación del instrumento a las 228 personas de la muestra, comprendidas entre los 20 y 60 años, de géneros masculino y femenino, residentes del área metropolitana, cuyos resultados se graficaron y se procedió a su debido análisis e interpretación.

#### Gráfica No. 01

¿Existen canales de comunicación fluidos y accesibles dentro de la empresa?

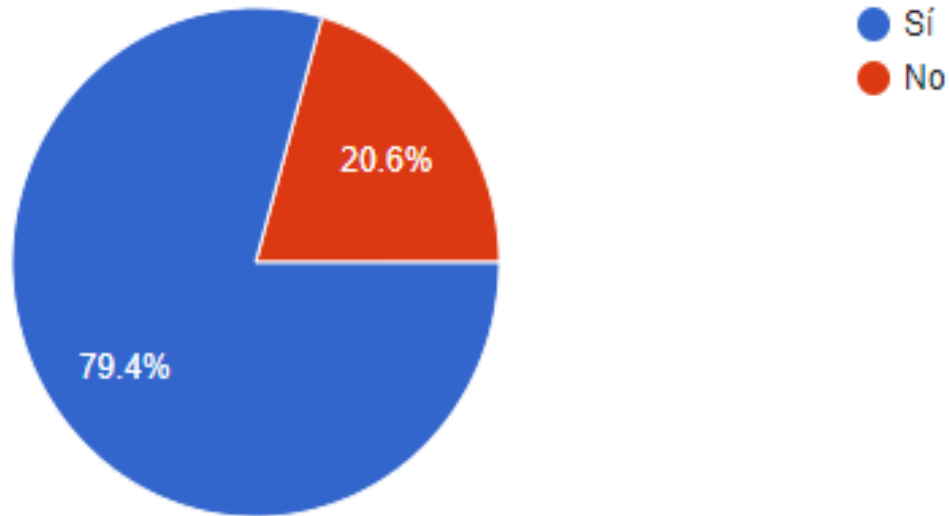


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Referente a la existencia de canales de comunicación fluidos y accesibles dentro de la empresa, el 81.6% de los encuestados afirman la existencia de estos canales dentro de sus organizaciones lo que demuestra un interés por parte de los empleadores en establecer vías de interacción con y entre sus colaboradores para crear relaciones. El 18.4% restante comenta que carecen de estas líneas comunicativas.

## Gráfica No. 02

¿La empresa busca que todos los colaboradores se sientan cómodos para mejora del clima organizacional?

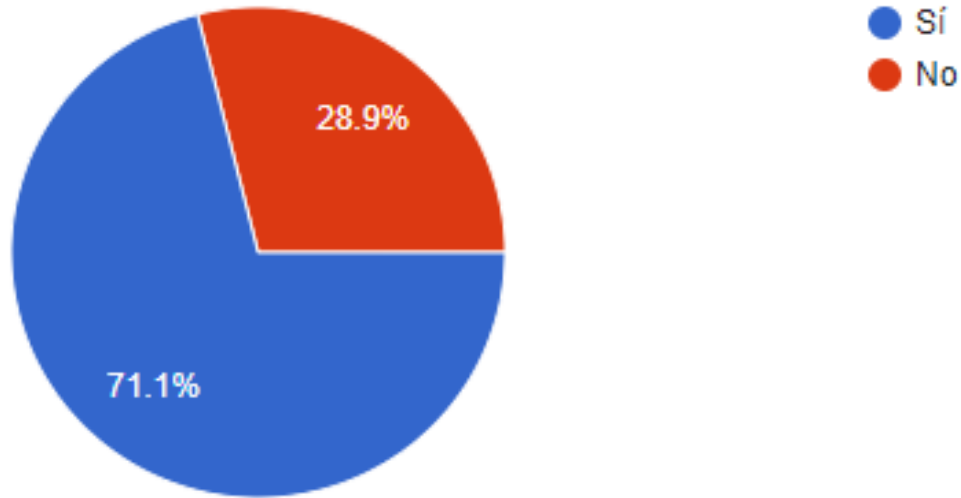


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

En cuanto a la segunda interrogante, un 20.6% negó que sus empresas buscan que se sientan cómodos para la mejora del clima organizacional mientras que un 79.4% confirma que su compañía si investiga el clima de la organización en pro de sus colaboradores lo cual puede ayudar para anticiparse a cualquier problema interno, mientras se crea un intercambio de opiniones que ayudan al progreso del clima organizacional.

### Gráfica No. 03

¿Se interesan por su opinión y fomentan que se comparta sin miedo a represalias?

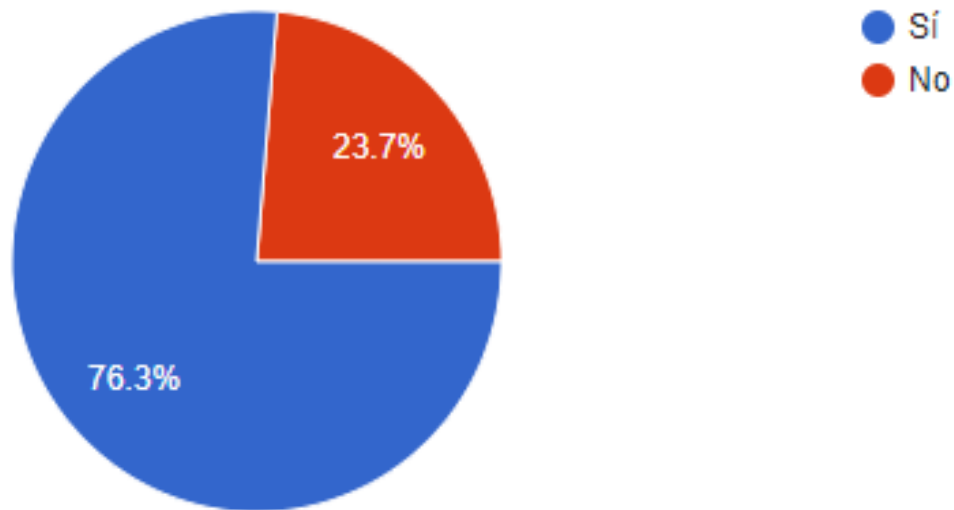


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Con relación al interés de la empresa por la opinión del trabajador y que ésta se comparta sin miedo a represalias, se observa que un 71.1% considera que pueden expresarse de forma libre y de esa manera se permite a la dirección conocer las inquietudes y requerimientos de los empleados para aliviar cualquier malestar organizativo. El 28.9% de los encuestados no tienen esta libertad debido que no hay interés de ello por parte de sus patrones o por el miedo a represalias.

#### Gráfica No. 04

¿La empresa realiza mejoras organizacionales implementando herramientas de comunicación interna (encuestas, circulares electrónicas, reuniones internas, entre otras)?

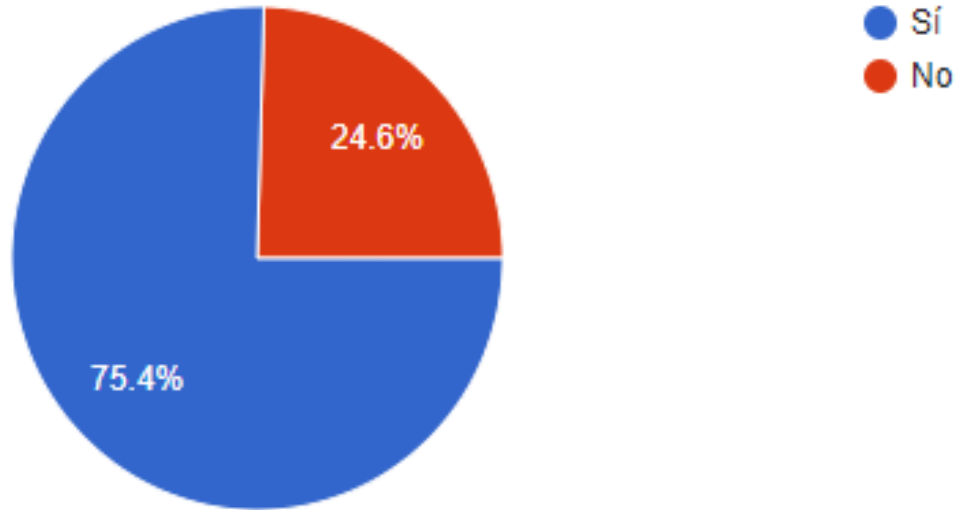


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Respecto a si la empresa hace uso de herramientas de comunicación interna para mejora de la organización, un 76.3% coinciden en que si hacen uso de ellas, evidenciando que varias empresas implementan canales de comunicación dentro de sus organizaciones para garantizar la satisfacción de sus colaboradores dentro de ellas mientras que un 23.7% manifiestan que no.

### Gráfica No. 05

¿Se identifica plenamente con los valores de la empresa?

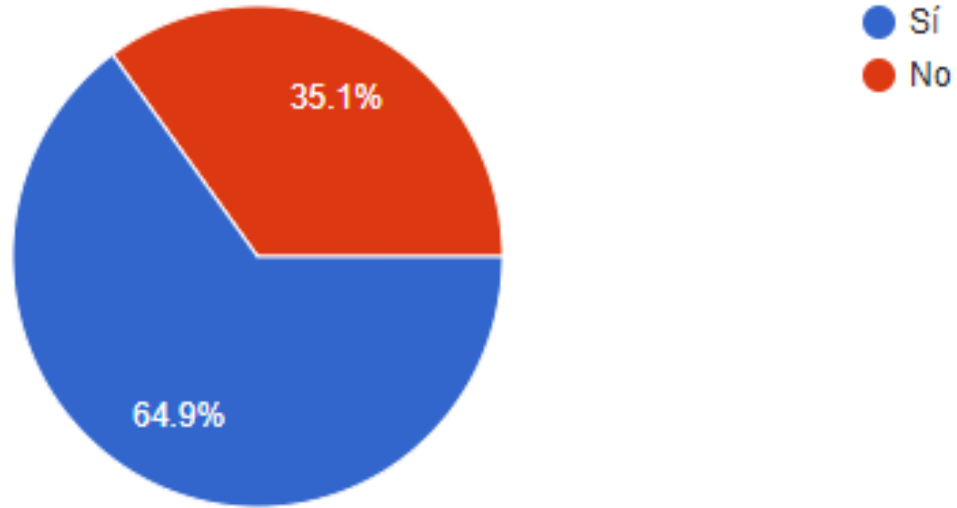


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

La gráfica número 5 denota que un 75.4% de los encuestados se identifican con los valores de sus empresas, mientras que un 24.6% no lo hace; esto evidencia que la mayoría de organizaciones comunican los valores y filosofía corporativa a sus empleados para que estos se identifiquen con ellos, los compartan y promuevan una imagen positiva de la organización.

### Gráfica No. 06

¿Son satisfactorias las actividades recreativas promovidas por la empresa?



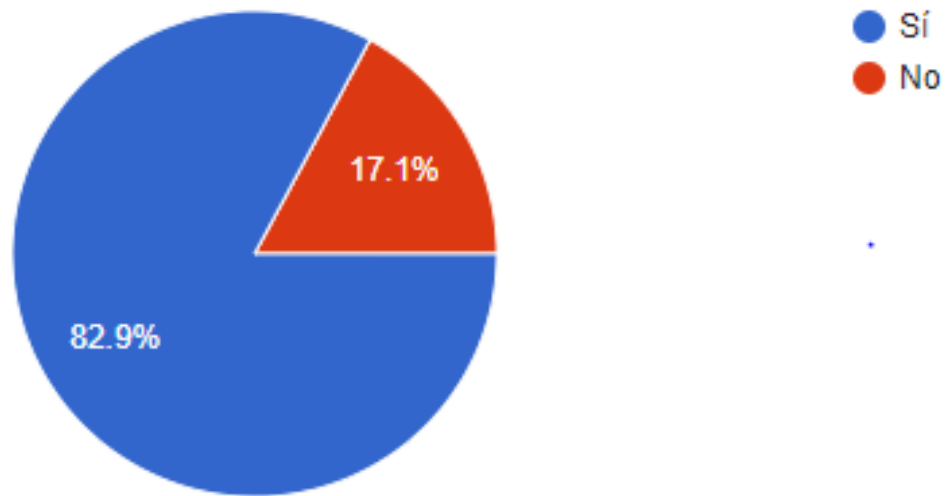
Fuente: Elaboración propia, junio 2020

Entre las personas encuestadas, un 64.9% están satisfechos con las actividades recreativas promovidas por la empresa lo cual es de suma importancia pues promueve y afianza las relaciones entre los miembros, no solo del mismo departamento sino interdepartamental para facilitar un buen ambiente comunicacional. Opuesto a esto, un 35.1% está en desacuerdo que las actividades de esparcimiento sean placenteras.



### Gráfica No. 07

¿Conoce los beneficios que brinda la empresa?

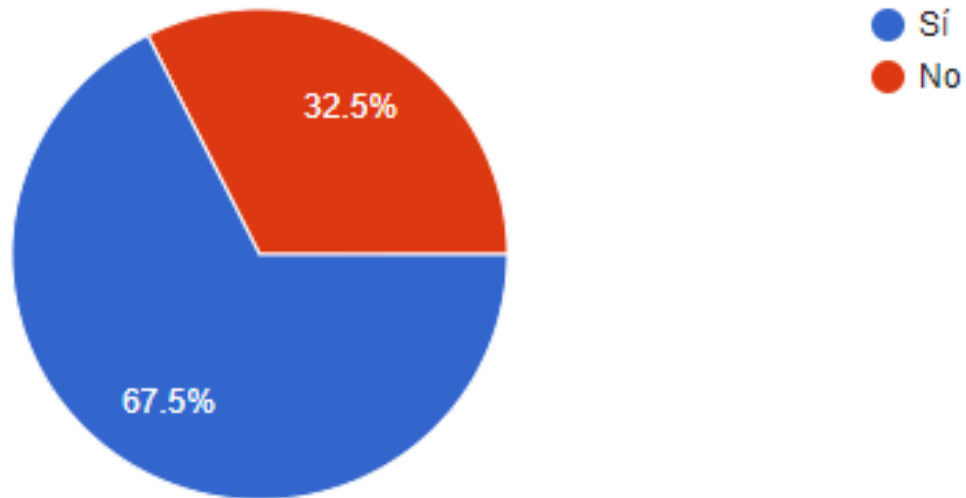


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

El 82.9% de los sujetos investigados afirman tener conocimiento de los beneficios que brinda su empresa y el 17.1% no cuenta con esta información, lo cual denota que las organizaciones difunden estos datos a sus colaboradores para motivarlos a continuar laborando en sus empresas.

### Gráfica No. 08

¿Las preguntas sobre aspectos organizativos y laborales se canalizan de manera adecuada?

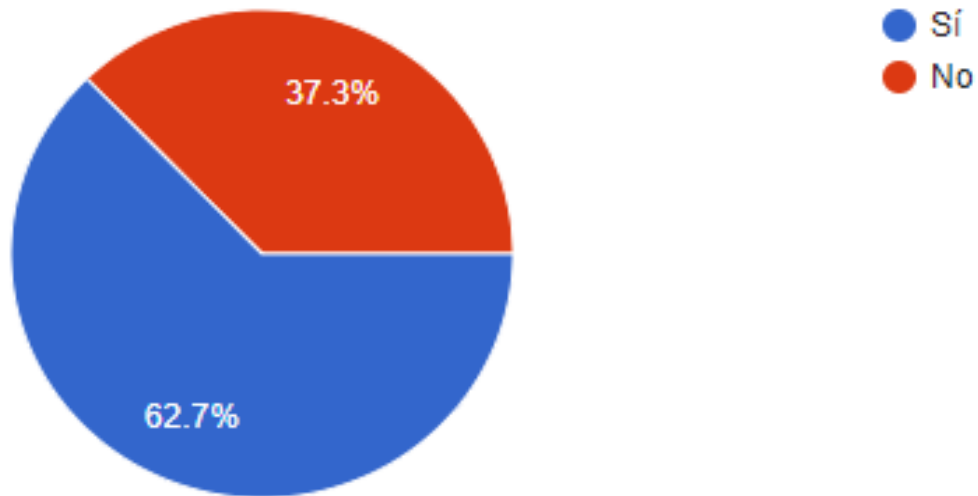


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Un 67.5% de los individuos que respondieron la encuesta indican que las consultas sobre aspectos organizativos y labores se canalizan de manera adecuada, mientras que un 32.5% está en desacuerdo con ello lo cual apunta que no se tienen establecidos canales de comunicación apropiados o no se están respetando el uso de los canales ya establecidos para resolver las inquietudes de los colaboradores.

### Gráfica No. 09

¿Conozco mis oportunidades de mejora gracias a la retroalimentación de mi jefe inmediato?

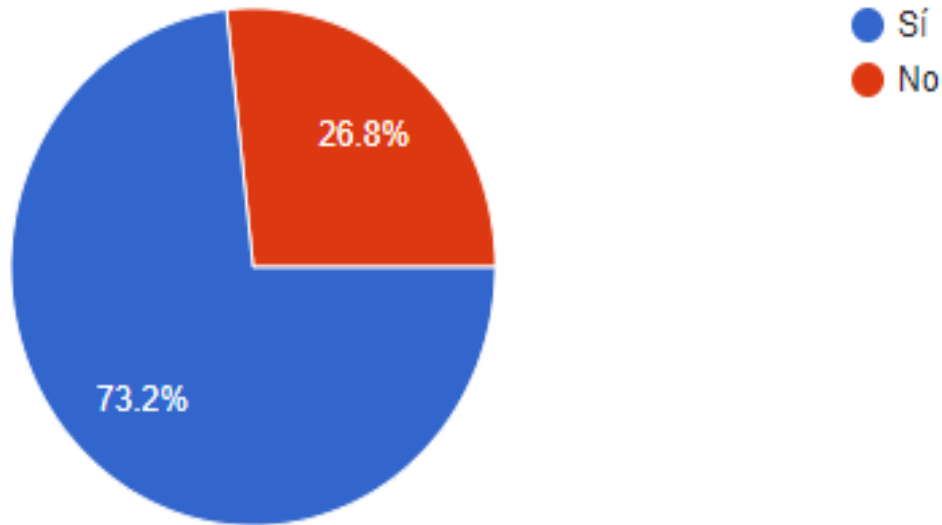


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Del total de encuestados, un 62.7% asegura que tiene conocimiento de sus oportunidades de mejora gracias a la retroalimentación de sus jefes inmediatos mientras que un 37.3% no conoce las áreas en que pueden mejorar, por lo que al no contar con esta comunicación de evaluación de los resultados que se obtienen puede afectar la productividad y rentabilidad de la empresa pues los empleados no se desempeñan al 100%.

### Gráfica No. 10

¿Cuándo surge un conflicto interno, hay confianza para hablar de ello con sus superiores para su pronta resolución?

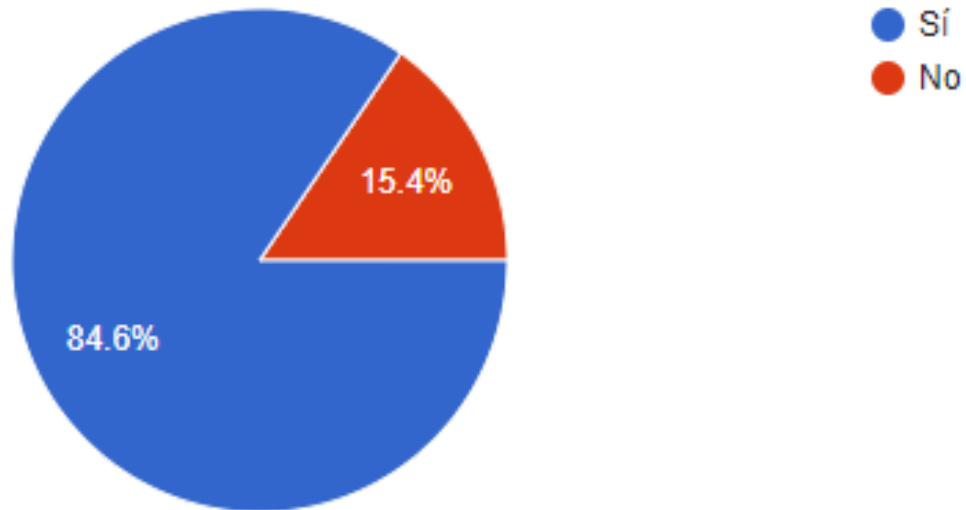


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Al surgir un conflicto interno, el 73.2% de los encuestados tienen la confianza de hablar de ello con sus superiores para su pronta resolución mientras que el 26.8% no cuenta con la libertad para presentar el problema ante su jefe inmediato, demostrando que no se cuenta una recepción adecuada de la información por parte de la dirección por que la comunicación ascendente no está siendo efectiva.

### Gráfica No. 11

Al ser tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores, ¿aumenta la lealtad y compromiso a la empresa?

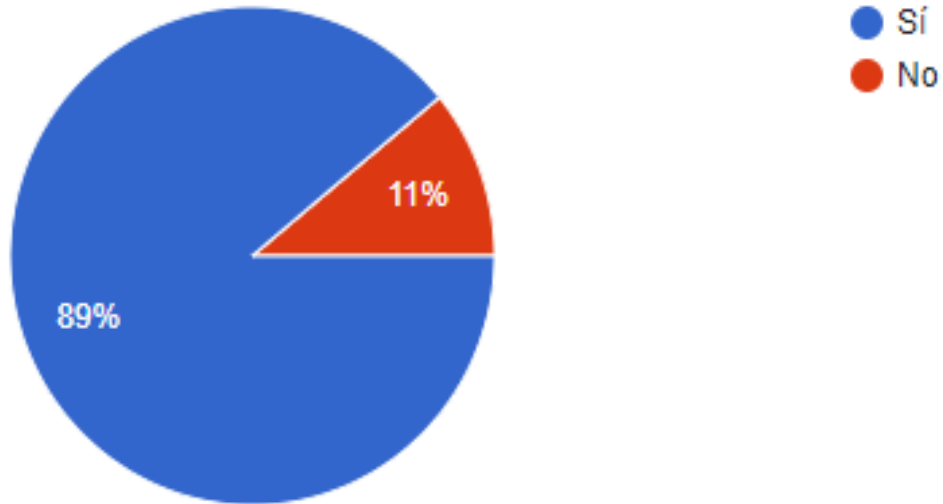


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Tal y como se observa en la gráfica, el 84.6% de las personas encuestadas afirman que al ser tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores incrementa la lealtad y compromiso a la empresa y el 15.4% restante está en desacuerdo con este enunciado lo cual manifiesta que, al implementar técnicas de relaciones públicas internas enfocadas en retroalimentación de los empleados hacia la dirección, genera un compromiso organizacional en el que se busca crear un clima organizacional saludable.

### Gráfica No. 12

Al reconocer la labor del colaborador, ¿este se desempeña con mayor motivación y aumenta su sentido de pertenencia?



Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Como demuestra el gráfico presentado, un 89% de los individuos encuestados concuerdan en que al reconocer sus labores se desempeñan con mayor motivación y aumenta su sentido de pertenencia pues demuestra que al interactuar con los empleados y agradecerles su esfuerzo los mantiene determinados para continuar contribuyendo con su trabajo. Un 11% comenta que no tiene influencia sobre ellos el que se les reconozca su labor.

### Gráfica No. 13

Si usted fuera directivo, ¿qué haría para mejorar la comunicación interna de la organización?

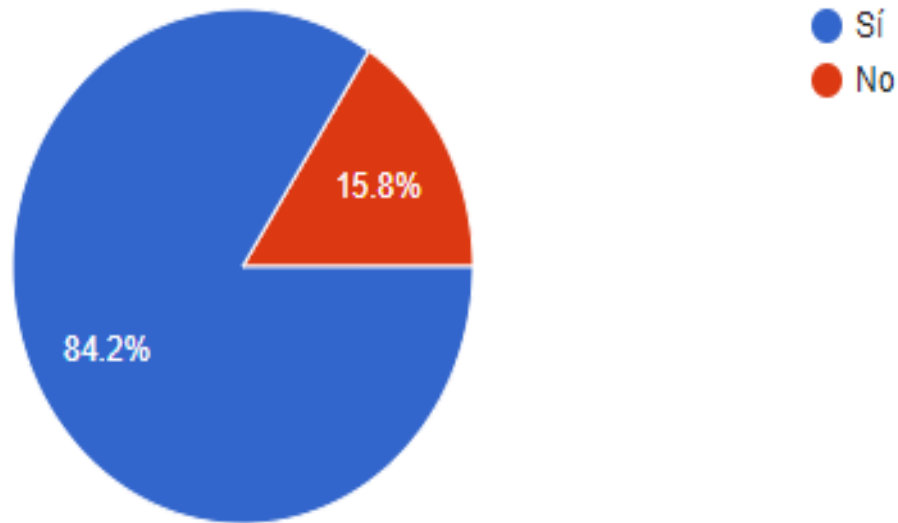


Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Al analizar las 228 respuestas compartidas por los sujetos encuestados, varios concuerdan que se necesitan implementar herramientas de comunicación interna que permitan mantener informados a todos los colaboradores sobre la situación actual de la empresa en todos sus ámbitos, así como implementar estrategias que permitan la retroalimentación por parte de los empleados hacia la dirección, por ejemplo, reuniones presenciales semanales, buzones de sugerencias, llamadas grupales, entre otros.

### Gráfica No. 14

¿Recomendaría a un amigo o familiar laborar en la empresa que actualmente trabaja?



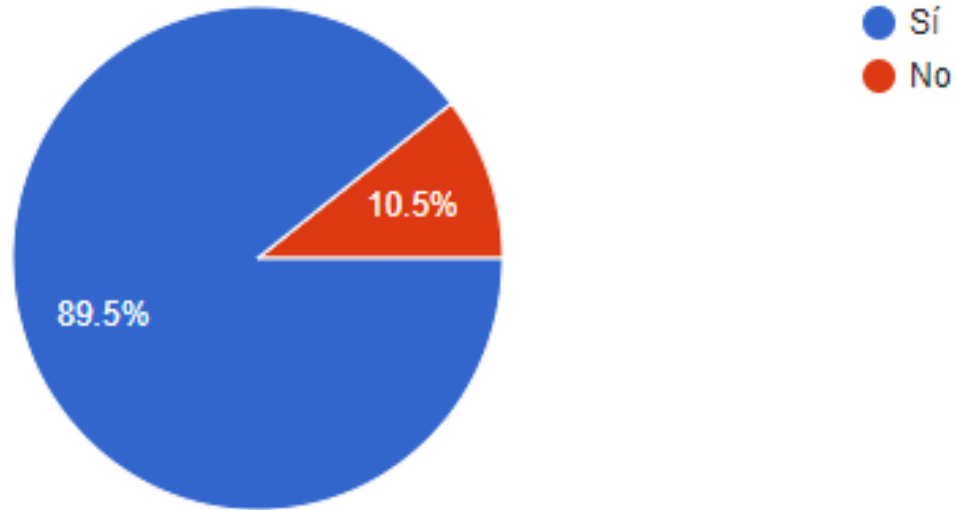
Fuente: elaboración propia, junio 2020.

Los resultados obtenidos muestran que un 84.2% de los encuestados recomendaría a un amigo o familiar laborar en la empresa que actualmente labora lo que denota que los esfuerzos que las compañías están realizando para crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros está dando resultados pues cuentan con personal comprometido e identificado con la organización lo cual puede llegar a favorecer en disminuir los niveles de rotación, la conflictividad interna y el ausentismo. El 15.8% observados en la gráfica representa a las personas que no recomendarían a sus seres queridos en laborar con su actual empleador.



### Gráfica No. 15

¿La comunicación fluida y transparente dentro de una empresa influye en la permanencia de los colaboradores?



Fuente: elaboración propia, junio 2020.

El 89.5% de los encuestados concordaron en que la comunicación fluida y transparente dentro de una empresa influye en la permanencia de los colaboradores puesto se mantienen informados, integrados y decididos para apoyar con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. El 10.5% no comparte el sentimiento que esto ayude a la permanencia de los empleados.

## Capítulo 3

### Discusión y conclusiones

#### 3.1 Extrapolación

El significado de relaciones públicas ha sufrido diversos cambios a lo largo de su historia y esto se atribuye en la medida en que la sociedad se ha desarrollado. En un inicio, se implementaban sin ningún fundamento teórico y utilizaban la intuición para ponerla en práctica.

James E. Grunig, uno de los principales exponentes de las relaciones públicas, señala que la cultura china lo ponía en práctica desde hace más de 5.000 años, sin embargo, como disciplina formal éstas llevan siendo estudiadas desde principios del siglo XX. Al principio, la disciplina se apoyaba en procedimientos y métodos de investigación de otras ciencias para poder proponer sus propios criterios.

Edward Bernays, quien es considerado por algunos como el “padre de las relaciones públicas”, utilizó técnicas de investigación de las ciencias sociales como la psicología y sociología para investigar y compartir sus aportes sobre la opinión de los públicos externos hacia la organización, el cual tomaba como fundamento el escuchar la retroalimentación de los públicos para formular mensajes persuasivos y fáciles de entender.

En los siguientes años, otros estudiosos empezaron a progresar en el estudio e investigación a partir de un modelo integral en el que se observa a las empresas como un sistema que está conformado por diversas partes interrelacionadas entre sí. En dichos sectores, la comunicación es el elemento que las mantiene unidas en el logro de los objetivos comunes.

Una de las figuras prominentes de esta etapa es Rex F. Harlow, considerado como el “padre de la investigación académica de las relaciones públicas” quien acuñó uno de las primeras definiciones sobre las relaciones públicas y el cual según Cuenca (2012):

En esta definición, la investigación se contempla como herramienta principal:

Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos. Implica la resolución de problemas, ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública. Define y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir el interés público. Ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar tendencias. Utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas. (p. 75 y 76)

En 1960, empieza a tomar mayor fuerza la importancia de implementar las relaciones públicas en las organizaciones y a mediados de la década de 1970 inician en ahondar detallar el valor añadido que aportan, así como explicar por qué es necesario en invertir en planes detallados para los distintos públicos.

Para ser más específico, es en 1961 que se inicia a discutir la trascendencia de volcar parte de los esfuerzos en establecer una comunicación con el público interno dentro de una empresa. Se hacía hincapié en que la comunicación, es una actividad que se debe realizar no solo en el campo externo sino también en el ámbito interno para establecer buenas relaciones con y entre sus miembros para lograr los objetivos organizacionales.

Durante los próximos años, nace una nueva tendencia en las organizaciones enfocada en el desarrollo creativo e intelectual de cada individuo, al tiempo que reconceptualiza el papel de la gerencia. En consecuencia, se toma que el papel de la dirección en las empresas es desarrollar las competencias de sus talentos humanos en la mayor medida posible para maximizar los beneficios para la organización. Estas ganancias se manifiestan con frecuencia en una variedad de resultados que incluyen, alta calidad, servicio al cliente, compromiso, identificación con los valores de empresa, entre muchos otros.

Según Castillo (2010):

La comunicación es aquella que se dirige hacia los públicos internos de las organizaciones. Rodríguez (1991: 32) define la comunicación interna como el “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”. (p. 121)

Tal como se observa, las relaciones públicas internas han contado con varios cambios a lo largo de los años desde ser únicamente un punto de control entre la empresa hacia sus colaboradores hasta sistemas holísticos transparentes, flexibles, éticos y orientados al trabajador como individuo con valor y socio laboral y no como un recurso prescindible.

Las relaciones públicas internas buscan realizar inversiones enfocadas a establecer y mantener no solo relaciones de comunicación con el personal de la organización sino a fomentar el desarrollo de sus talentos.

Dentro de la comunicación interna, existen flujos de comunicación que se mueven tanto en los canales establecidos por la empresa como lo son correos electrónicos, intranet, etc. Así como en canales “invisibles” para la gerencia como lo son todos los patrones de relaciones interpersonales entre empleados. A estos diferentes canales se les conoce comunicación formal e informal.

En esto radica la importancia de que cualquier información compartida a los colaboradores a través de los canales de comunicación formal, sea presentada de forma clara y concisa para evitar caer en rumores, chismes, malinterpretaciones, entre otros. Mientras más fluidas sean las vías de comunicación y más transparente sea la información compartida, influirá en la percepción de los colaboradores sobre la gestión de la empresa y serán más receptivos.

Al tomar en consideración, los conceptos expuestos con anterioridad, se puede definir las relaciones públicas internas como un conjunto de actividades comunicativas, dentro de una organización, enfocadas en fortalecer el vínculo entre la empresa y sus empleados con la finalidad de desarrollar un clima laboral óptimo, reforzar la identidad corporativa y aumentar el sentido de pertenencia.

Aunque en décadas anteriores, las relaciones públicas internas eran uno de los elementos más rezagados en la comunicación de las organizaciones, en los últimos años, han cobrado gran importancia en las organizaciones por lo que varias empresas implementan planes de acción integrales que no solo abarcan esfuerzos de comunicación externa sino también interna basándose en la primicia de que los empleados, desde el nivel más bajo hasta los altos mandos, son los principales embajadores de la empresa y son el recurso más importante; es decir, si el público interno está satisfecho con la empresa entonces no solo podrán afrontar juntos las crisis de cualquier índole para poder salir adelante sino que proyectarán una imagen positiva de la organización frente a los públicos externos y a su vez, lograr relaciones laborales duraderas.

La durabilidad de las relaciones laborales entre una empresa y un colaborador, se puede ver afectada por factores como:

Deficiente clima laboral: si los trabajadores sienten que las cargas laborales son extenuantes y no se preocupan por su bienestar dentro de la organización, pueden llegar a renunciar con bastante frecuencia y dentro del poco tiempo que duren, puede que no consigan alcanzar los objetivos propuestos afectando la competitividad de la empresa.

Crecimiento personal: cuando el colaborador no cuenta con oportunidades de crecimiento personal y profesional en la empresa, tiende a renunciar. Hay que recordar que cada trabajador, cualquiera sea su posición, tiene anhelos profesionales y buscará un mejor puesto de trabajo, remuneración y beneficios. Si sienten que no se le toma en cuenta para promociones de puesto, de salario o que no hay beneficios, entre otros, es muy probable que termine renunciando en busca de mejores oportunidades.

Motivación: es de suma importancia tener presente que las personas no son máquinas pues tienen sentimientos y que hay situaciones que pueden afectarle para bien o para mal. Si sienten que no son valorados en la empresa o no son reconocidos por su ardua labor, pierden el interés en continuar laborando de forma óptima. El cansancio y la sobrecarga laboral son otros factores que conllevan al trabajador a cuestionarse su estada en la organización.

En este contexto, se puede ver con claridad que una variable común entre todos los factores descritos es la falta de comunicación entre la empresa y su público interno para alcanzar ya sea un común acuerdo entre ambas partes o realizar las mejoras organizacionales necesarias. Una instancia fundamental en que las empresas demuestran la importancia que les dan a sus colaboradores, es la difusión de información que proveen, así como los canales que establecen para recibir retroalimentación ya sea de forma descendente, ascendente o transversal.

Cuando se motiva, escucha y se pone en práctica las recomendaciones de los trabajadores, quienes son los que realizan las labores día a día, se puede disminuir la rotación de personal pues pocos colaboradores se muestran dispuestos a dejar la empresa gracias a la importancia que la organización les da.

Al contar con un alto índice de rotación de personal la empresa puede verse afectada en ámbitos como:

Desmotivación entre los empleados que continúan en la empresa pues si los cambios son constantes pueden sentir frustración e inestabilidad sobre su futuro laboral dentro de la organización lo cual puede llevar a más deserciones.

Altos gastos económicos en nuevos procesos de reclutamiento, selección y capacitación los cuales repercuten también en la cantidad de tiempo que se le dedica a cada nuevo ingreso.

Incertidumbre en el tiempo de adaptación del nuevo empleado. Necesita tiempo para ser eficaz en lo que hace y aunque tenga experiencia en el puesto, siempre tienen que adaptarse a cada una de sus tareas y su nivel de rendimiento no será igual al de un empleado que tiene experiencia en la empresa.

El trabajo en equipo se debilita. Conforme los colaboradores se llegan a conocer unos con otros, identifican sus puntos fuertes y de mejora mientras generan cierto nivel de compañerismo y empatía. Cuando hay constante rotación, los trabajadores antiguos podrían llegar a sentir cierto nivel de oposición hacia los nuevos ingresos lo cual puede crear divisiones y discordias dentro de la organización que podrían entorpecer la productividad y desarrollo de cada uno de los procesos.

En cambio, al aplicar de forma correcta las relaciones públicas internas se pueden obtener varios beneficios como: Refuerzo de la imagen corporativa, retener a los mejores trabajadores mejora de la productividad y la rentabilidad de la empresa personal comprometido y motivado, con lo que pueden disminuir los niveles de rotación, la conflictividad interna y el ausentismo y las relaciones directas, personalizadas y participativas, donde se pueden difundir todos los proyectos de mejora de las condiciones laborales, capacitaciones, beneficios, actividades de integración, entre otros.

En Guatemala, existen una gran variedad de empresas que tienen diversos giros de negocios que desarrollan sus operaciones, tanto dentro como fuera de la ciudad capital, así como del país y conforme a ello puede que las relaciones públicas internas sean o no una herramienta para evitar la alta rotación de personal.

Debido a esto, se sopesa en este estudio a empresas que tienen trabajos relacionados en áreas de mercadeo, publicidad, comunicación, telecomunicaciones, administrativas y financieras, los cuales se convirtieron en los sujetos de esta investigación a quienes se les aplicó el instrumento, luego se analizaron los resultados obtenidos del trabajo y por último se procedió con la extrapolación de la información más relevante y existente con la encontrada.

Como resultado de esto, se logra identificar que varias empresas de la ciudad de Guatemala ejecutan planes de relaciones públicas internas enfocadas en sus empleados pues tienen el conocimiento sobre la importancia y beneficios que conlleva implementarlas, reconociendo que al llevar a cabo estrategias de comunicación interna les puede garantizar con mayor certeza empleados comprometidos, satisfechos y leales a la empresa para lograr los objetivos de forma conjunta.

Cabe mencionar que una de las funciones de las relaciones públicas internas es apoyar a las empresas a investigar el clima laboral de la organización para resolver cualquier conflicto y reforzar las relaciones con sus empleados al crear un ambiente de intercambio de opiniones para el pro de mejoras organizacionales; esto lo pueden lograr a través de diferentes técnicas y tácticas enfocadas en entender y atender las necesidades de su talento humano.

Otro punto importante de sus funciones es que las relaciones públicas internas buscan afianzar un estilo de dirección que promueve la participación de todos los miembros mientras mide los efectos logrados en los esfuerzos de comunicación interna. A su vez, busca alinear los objetivos organizacionales al fomentar el sentimiento de pertenencia e infundir los valores y cultura de la empresa para que los colaboradores se identifiquen con ellos.

Sobre los objetivos de las relaciones públicas internas, no solo es que los miembros proyecten una imagen positiva de la empresa, sino que los empleados se encuentren genuinamente comprometidos y satisfechos con la organización no solo para lograr los objetivos organizacionales pero que también lo vean como una oportunidad para lograr sus metas personales.

También busca equilibrar los flujos de información descendente, ascendente y transversal a través de la retroalimentación. Se recomienda escuchar a los empleados, a través de encuestas de clima y satisfacción, reuniones internas y evaluaciones de desempeño. A su vez, comunicar los logros alcanzados por la empresa es parte del proceso de feedback.

Al manejar las nociones básicas de las funciones y objetivos de las relaciones públicas internas, es de suma importancia llegar a dominar los cinco ejes fundamentales para crear e implementar una estrategia efectiva de comunicación interna:

Primero, las personas y la comunicación con ellas es prioridad. Antes de iniciar a planificar “¿cómo comunicar?”, se debe tener claro “¿por qué comunicar?” pues se estará dirigiendo esos esfuerzos a los empleados de la empresa con el fin de relacionar a los colaboradores entre sí para facilitar el proceder colectivo; al contar con la respuesta a esta pregunta, se debe tener en cuenta que informar



no es lo mismo que comunicar pues la primera es una acción unilateral mientras que la segunda es bilateral.

Segundo, el objetivo de comunicación interna debe ir relacionado con la rentabilidad de la empresa. Las relaciones públicas internas tienen una finalidad social tanto como financiera y ambos objetivos no pueden ser separados, es decir, aunque se tome como centro a las personas para elaborar los planes de comunicación interna no se debe perder de vista que estos planes también se ejecutan para crear un clima laboral que beneficie a la empresa con mejoras organizacionales y que al final repercuta en sus operaciones comerciales. Por ejemplo, mientras más claro se comunica cualquier decisión de la empresa, los empleados se acoplarán y aplicarán más eficientemente las medidas tomadas.

Tercero, el compromiso de los altos mandos. Independiente del tipo de comunicación que se maneje en una organización, la fluidez de ésta dependerá de gran manera de la motivación de los cuadros directivos quienes deben involucrarse un cien por ciento en estos procesos. Según Castillo (2010) afirma que: “uno de los elementos esenciales en la comunicación interna es la necesidad de que todos los participantes –independientemente de su posición jerárquica- estén plenamente convencidos de que es necesario establecer canales de comunicación y respetar su uso, ya que de ello se deriva una mejora organizativa.” (p. 124).

Cuarto, la tecnología como soporte en comunicación. Gracias a los avances en la sociedad, hoy en día existe una amplia variedad de herramientas tecnológicas que aumentan y facilitan la comunicación entre los empleados. Se debe utilizar las técnicas más eficaces que garanticen que el flujo comunicativo no se vea obstruido por alguna razón.

Quinto, sinergia entre las relaciones públicas internas y externas. Se debe poner como prioridad el entablar comunicación con el público interno antes que con el externo pues al desarrollar buenas relaciones internas terminan por manifestarse en el exterior; cualquier descuido al personal interno, puede llegar a repercutir en varias áreas hasta, como podría suceder, en las operaciones comerciales de la empresa.

Cuando se elabora y ejecuta un plan de relaciones públicas internas holístico, donde se consideran todas las variables que este mismo requiere mientras se mantienen a los trabajadores como el centro del plan, permitirá que se cuente con un clima laboral óptimo donde las relaciones entre los trabajadores y la dirección de la empresa se basan en confianza para resolver cualquier situación dada y por ende, mantener bajas tasas de rotación de personal.

### **3.2 Hallazgos y análisis general**

A lo largo del desarrollo de la investigación del tema relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala, la cual se realizó por medio de encuestas y se trasladaron a los sujetos de investigación para su aplicación, arrojó una serie de hallazgos que le dan el fundamento al artículo científico elaborado.

Estos resultados contrastados con la información encontrada del marco teórico del tema, se corrobora que el público interno de cualquier organización es tan importante como el público externo; que es una necesidad velar por contar con canales de comunicación fluidos y transparentes para escuchar a los trabajadores pues es un factor decisivo en la permanencia de ellos dentro de la organización.

Un resultado importante es que se puede verificar que, en la actualidad las empresas guatemaltecas hacen uso de técnicas de relaciones públicas internas para entablar conversaciones con sus equipos de trabajo y así reforzar la identidad corporativa mientras buscan mantenerlos cómodos al realizar mejoras organizacionales que serán de beneficio para ellos. A su vez, fomentan y se interesan por que los colaboradores compartan sus opiniones sin miedo a represalias.

Otro hallazgo clave es que las empresas están motivando a sus trabajadores al reconocerles sus labores cuando es necesario, dan retroalimentación sobre el trabajo ejecutado, implementan programas de beneficios y ejecutan actividades recreativas. Todas estas acciones estimulan las percepciones que tienen los colaboradores sobre la organización y los motiva a seguir desempeñando sus labores mientras aumenta su sentido de pertenencia.

Se logró establecer que de acuerdo a lo investigado y plasmado en la gráfica número quince, los trabajadores que laboran en la actualidad en las empresas de la ciudad de Guatemala, casi el noventa por ciento tiene como un factor decisivo que la empresa posea flujos de comunicación internos con fluidez y transparencia. A su vez, tomando en cuenta todos estos factores y conforme a la gráfica número catorce, un ochenta y cuatro por ciento de los encuestados recomendaría a un ser querido laborar en la empresa que laboran hoy en día.

### **3.3 Conclusiones**

Mediante el estudio realizado se puede confirmar que al implementar y aplicar de manera adecuada un plan de relaciones públicas internas se convierten en un factor contribuyente y decisivo para evitar la alta rotación de personal en las empresas de la ciudad de Guatemala puesto que los colaboradores desarrollan un vínculo de pertenencia y compromiso con la empresa.

Sobre la importancia de las relaciones públicas internas, se logró corroborar que son herramienta importante para la gestión de personal en las empresas guatemaltecas puesto que la comunicación fluida y transparente dentro de una organización influye hasta en un 90% en la permanencia de los colaboradores, según la gráfica número quince.

Se estableció, conforme a la gráfica número uno, que alrededor de un 82% de las empresas en la ciudad de Guatemala cuentan con canales de comunicación accesibles. A su vez, promueven que se compartan las opiniones sin represalias lo cual manifiesta que las organizaciones están más conscientes que una comunicación eficiente entre empleados y empleador crea un clima organizacional favorable, donde trabajar será agradable y los procesos organizacionales fluirán con menos inconvenientes.

En relación a las funciones y objetivos de implementar una estrategia de relaciones públicas internas, se puede confirmar que las empresas en la ciudad de Guatemala buscan la mejora continua del clima laboral implementando herramientas de comunicación interna lo cual denota que las organizaciones se están preocupando porque su público interno se sienta satisfecho y cómodo laborando para ellas.

Acerca de los beneficios que trae consigo la implementación de las estrategias de relaciones públicas internas, se pudo encontrar que los encuestados concuerdan que aumenta la lealtad a la empresa cuando se toman en cuenta sus opiniones, lo cual demuestra que el personal se puede motivar a través del uso de la retroalimentación. Otra ventaja comprobada es que ayuda a promover la comunicación con la dirección de la empresa pues los empleados tendrán la confianza de hablar con sus superiores sobre conflictos internos para su pronta resolución.

## Referencias

### Bibliográficas

- Aced, Cristina. (2013). *Relaciones públicas 2.0 cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ballester Carretón, Carmen. (2009). *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna*. España: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.
- Botan, Carl y Hazleton, Vincent. (2006). *Public relations theory II*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Castillo, Antonio. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Chaina, Renzo, Gonzalez, Pelayo, Muriel, Lucía y Satulovsky, Sofía. (2016). *Plan de acción de relaciones públicas*. Argentina: Universidad de Palermo.
- Costilla, Natalí L. (2013). *Trabajo final de graduación de relaciones públicas e institucionales*. (Tesis de licenciatura). Universidad Empresarial Siglo Veintiuno. Ciudad de Córdoba, Argentina.
- Cuenca, Joan. (2012). *Las auditorías de relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Jiménez Gil, Ariel. (2009). *Las relaciones públicas internas de la organización*. Razón y Palabra, 70, 1-9.
- Xifra, Jordi. (2013). *Técnicas de las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

### Digitales

- Escuela de organización industrial. (2015, 5 de mayo). *Excesiva rotación de personal, causas y soluciones*. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/05/excesiva-rotacion-de-personal-causas-y-soluciones/>
- Lifeder. (2018, 4 de mayo). *Relaciones públicas internas y externas de una empresa*. Recuperado de

[https://www.lifeder.com/relaciones-publicas-internas-externas-empresa/#Relaciones\\_publicas\\_internas](https://www.lifeder.com/relaciones-publicas-internas-externas-empresa/#Relaciones_publicas_internas)

Portal de relaciones públicas. (2012, 2 de abril). *Relaciones públicas internas vs precariedad laboral*. Recuperado de

<http://www.rppnet.com.ar/motivacionlaboral.htm>

Público interno y externo. (2014, 29 de julio). *Comunicación interna vs. Comunicación externa*. Recuperado de

<https://introduccionrrpp.wordpress.com/>

Redrrpp. (2016, 16 de diciembre). *Relaciones públicas internas*. Recuperado de

<https://www.redrrpp.com.ar/relaciones-publicas-internas/>

PeopleNext. (2016, 4 de abril). *Principales razones de rotación de personal en tu empresa*.

Recuperado de

<https://blog.peoplenext.com.mx/principales-razones-de-rotacion-de-personal-en-tu-empresa>

Prensa Libre. (2018, 10 de enero). *Las diez profesiones más solicitadas y mejor pagadas en el 2018*. Recuperado de

<https://www.prensalibre.com/economia/los-diez-trabajos-mas-solicitados-y-mejor-pagados-guatemala-2018/>

Soy502. (2017, 23 de octubre). *Estos son los trabajos con mejores salarios en Guatemala*.

Recuperado de

<https://www.soy502.com/articulo/segun-agencias-empleo-estos-son-mejor-pagados-guatemala-32539>

## **Anexos**

## Anexo 1



**Universidad Panamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Licenciatura en Mercadotecnia**

**“Relaciones públicas internas como herramienta para evitar la alta rotación de personal en empresas de la ciudad de Guatemala”**

---

Esta encuesta es de carácter académico con el objetivo de identificar el efecto de las relaciones públicas internas, como herramienta comunicativa, para evitar la alta rotación de personal en empresas de la Ciudad de Guatemala.

**Instrucciones:** Se agradece leer de forma detenida las preguntas del cuestionario y responder según su experiencia dentro de la empresa en que labora en la actualidad. De antemano gracias por su colaboración.

1) ¿Existen canales de comunicación fluidos y accesibles dentro de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2) ¿La empresa busca que todos los colaboradores se sientan cómodos para mejorar del clima organizacional?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3) ¿Se interesan por su opinión y fomentan que se comparta sin miedo a represalias?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_



4) ¿La empresa realiza mejoras organizacionales implementando herramientas de comunicación interna (encuestas, circulares electrónicas, reuniones internas, entre otras)?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5) ¿Se identifica plenamente con los valores de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6) ¿Son satisfactorias las actividades recreativas promovidas por la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7) ¿Conoce los beneficios que brinda la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8) ¿Las preguntas sobre aspectos organizativos y laborales se canalizan de manera adecuada?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9) ¿Conozco mis oportunidades de mejoras gracias a la retroalimentación de mi jefe inmediato?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10) ¿Cuando surge un conflicto interno, existe confianza en hablar de ello con sus superiores para su pronta resolución?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11) Al ser tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores, ¿aumenta la lealtad y compromiso a la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12) Al reconocer la labor del colaborador, ¿este se desempeña con mayor motivación y aumenta su sentido de pertenencia?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13) Si usted fuera directivo, ¿qué haría para mejorar la comunicación interna de la organización?

14) ¿Recomendaría a un amigo o familiar el laborar en la empresa que actualmente trabaja?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

15) ¿La comunicación fluida y transparente dentro de una empresa influye en la permanencia de los colaboradores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_