

Influencia de la tecnología en la comunicación organizacional interna

Influência da tecnologia na comunicação organizacional interna

Influence of technology on internal organizational communication

*Gloria Jiménez-Marín,¹ Isabel González Boudet,²
Rodrigo Elías Zambrano³*

Resumen

Este estudio parte de los cambios producidos por el uso de las nuevas tecnologías en la comunicación interna de las empresas. Esto es: saber qué herramientas se están usando en las empresas, qué uso hacen, así como determinar las ventajas y/o perjuicios resultantes de este uso.

Palabras clave

Cambio, comunicación, desarrollo, retos, tecnología, transición.

Recibido: 23 de marzo de 2019
Aceptado: 26 de junio de 2019
Publicado: 16 de diciembre de 2019

¹ Gloria Jiménez-Marín (España). Doctora por la Universidad de Sevilla y profesora en el área de Publicidad y RR.PP. en la Facultad de Comunicación de la misma universidad. Licenciada en Periodismo y Licenciada en Publicidad y RR.PP., colabora, además, con la Universitat Oberta de Catalunya y es Máster en diseño publicitario. Su cuenta de correo electrónico es: gloria_jimenez@us.es. Número de ORCID: 0000-0003-0252-3975

² Isabel González Boudet (España). Facultad de Comunicación; Universitat Oberta de Catalunya. Departamento de CC. Sociales y de la Comunicación. Licenciada en Periodismo por la Universidad San Jorge de Zaragoza en 2015, ha realizado el Máster en Comunicación Corporativa, Protocolo y Eventos de la Universitat Oberta de Catalunya. Su cuenta de correo electrónico es: isagobou@uoc.edu. Número de ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2937-0745>

³ Rodrigo Elías Zambrano (España). Doctor en Comunicación por Universidad de Sevilla, es Licenciado en Comunicación AV, Máster en Gestión de Empresas AV por US, Máster Oficial en Comunicación y Educación AV por Universidad de Huelva y Experto en E-Learning. Su cuenta de correo electrónico es rodrigoelias@us.es. Número de ORCID 0000-0001-8256-582X

Resumo

Este estudo parte das mudanças produzidas pelo uso de novas tecnologias na comunicação interna das empresas. Isto é: conhecer quais ferramentas estão sendo utilizadas nas empresas, qual o uso delas, bem como determinar as vantagens e / ou danos decorrentes deste uso.

Palavras-chave

Mudança, comunicação, desenvolvimento, desafios, tecnologia, transição.

Summary

This study is based on the changes produced by the use of new technologies in the internal communication of companies. That is: knowing what tools are being used in companies, what use they make, as well as determining the advantages and/or disadvantages resulting from this use.

Keywords

Change, communication, development, challenges, technology, transition.

1. Introducción

Actualmente podemos afirmar que todo entorno cotidiano está asistido por la tecnología. Esto es algo que ha traspasado las barreras de lo social, imponiéndose en el entorno y práctica laboral, ya que hoy en día no concebimos una oficina, comercio o puesto de trabajo sin tecnología alguna. Sin embargo, está tan presente en nuestro día a día, que muchas veces no pensamos en las consecuencias que estamos generando con su uso. Por ello, este estudio pretende mostrar el efecto de las nuevas tecnologías. Y más concretamente, los efectos que causan en comunicación interna.

Para ello, nuestro objetivo principal es descubrir el impacto que la tecnología provoca en la comunicación interna y su desarrollo; es decir: cómo afecta en la forma de comunicarse con el empleado y las consecuencias que ello tiene. Profundizaremos, por tanto, en la manera en la que se presentan las tecnologías y en el uso que se les da para, de este modo, conocer sus posibles consecuencias.

Este estudio es relevante porque supone extraer los puntos fuertes y débiles de la utilización de la tecnología a nivel corporativo. Un mal uso (o excesivo) puede perjudicar al propio puesto de trabajo y al desarrollo de la actividad laboral, tal y como mostramos en el presente texto. Con todo, aportamos un nuevo punto de vista basado en las investigaciones de otros autores, que han permitido ofrecer otra visión. Por su parte, también abordamos la cuestión de la transición y de lo que suponen estas nuevas herramientas para el panorama de la comunicación interna.

2. Desarrollo

Este estudio tiene como finalidad obtener respuestas acerca de la importancia de las nuevas tecnologías en la comunicación interna de las empresas: cómo estas se van adaptando con el paso del tiempo y el hecho de que ambas se complementen. Pretendemos, por tanto, estudiar el impacto producido tanto en los empleados como en la propia empresa y, en consecuencia, en su funcionamiento. Además de saber los puntos en los que los avances pueden perjudicar a la comunicación si se realiza un mal uso, y cómo pueden beneficiarla, si, por el contrario, el uso es óptimo. Por tanto, se pretende:

1. Descubrir el papel de las tecnologías en comunicación; es decir: qué nos permiten conseguir que sin ellas no podríamos.
2. Averiguar qué se pretende encontrar en el trabajador con su uso.
3. Conocer los retos que tiene hoy en día la comunicación debido a los avances tecnológicos.
4. Conseguir explicar qué tipos de comunicación permiten (ascendente, descendente, etc.).
5. Saber el tipo de lenguaje y formalidad (más o menos personal).
6. Entender qué uso se les da a esas nuevas tecnologías en función de las necesidades.
7. Estudiar las distintas formas en las que las nuevas tecnologías se presentan en comunicación interna.
8. Esclarecer un modelo de comunicación adecuado a la era en la que vivimos.

Con todo esto pretendemos poder obtener las ventajas y las desventajas de las nuevas tecnologías en comunicación interna (mediando un análisis DAFO), y así concluir nuestro estudio habiendo aportado un rayo de luz a esta nueva era en la que no queda muy claro si la tecnología es aliada o enemiga.

Y es que muchos son los estudios que preceden a este sobre las nuevas tecnologías y su uso en el marco de la comunicación interna. Previo al análisis de estas herramientas debemos entender que nos referimos a todas aquellas técnicas que, a través de recursos tecnológicos (herramientas que forman parte del día a día de una empresa), nos permiten mejorar la comunicación de nuestra empresa. (Flor, 2015).

En este sentido, Castell (2006) entiende la sociedad del conocimiento como un código para hablar de una transformación social tecnológica, ya que todas las sociedades, dice, lo son del conocimiento, de su conocimiento. Se trata de una sociedad en la que las condiciones de generación de conocimiento y procesamiento de información han sido sustancialmente alteradas por una revolución tecnológica centrada sobre el procesamiento de información. Por ello podemos afirmar que nos encontramos en una constante evolución. Y gran parte de ella radica en el papel protagonista, cada vez mayor, que están adquiriendo los medios, las tecnologías y sus consumidores, no ya como

consumidores pasivos, sino como creadores y difusores activos de los propios contenidos. De esta forma, las herramientas de creación de blogs, de intercambio de fotos, de mensajería instantánea son sencillas, accesibles y transparentes, lo que han hecho que los usuarios de conviertan en lo que Pisani y Piotet (2009) denominan ‘webactores’.

3. Argumentación

3.1 Tecnologías de la comunicación

Partiendo de la clasificación que Cuenca (2017) realiza de las herramientas de comunicación interna usadas en las empresas, podemos destacar, como primera herramienta, el correo electrónico. Es de las plataformas comunicativas más antiguas. De hecho, Arribas (2003, p.136) lo definía en su escrito como una herramienta para “informar y comunicar a través de las nuevas tecnologías para crear cultura corporativa en la empresa”, y aquello con lo que “introducimos ya las primeras ventajas de la utilización de un medio electrónico” (Arribas, 2003, p.157), lo que demuestra que entonces, ya cobraba fuerza y suponía un gran avance. Esta herramienta, en pleno 2018, sigue teniendo un gran peso, ya que según refleja Cuenca (2003) en su obra es la más útil y empleada por las empresas para comunicarse con sus trabajadores. Esto probablemente se deba a que permite obtener un *feedback*, proporciona instantaneidad, rapidez y eficacia, cuestiones de vital importancia en muchas entidades.

Otra herramienta conocida es el portal del empleado. Tiene la característica de poder ser empleado fuera del trabajo, ya que se instala en el teléfono móvil. Cobraba fuerza en el año 2010 algo que se refleja en el *V Estudio Sobre la Comunicación Interna en las Empresas Españolas* (Dircom, 2010) aparece catalogado como uno de los recursos tecnológicos más empleados en comunicación interna, junto al correo electrónico. En este sentido, Cuenca (2003) es también partidario de definirlo como una de las herramientas más implementadas junto con los tableros de anuncios en línea. Igualmente se pronuncian Pintado y Sánchez (2017) en su libro *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*, donde hablan de su gran uso junto con la rápida evolución de las redes sociales.

En la clasificación de Cuenca (2003) también aparece el buzón de sugerencias. Podríamos definirlo como una herramienta que se

presenta en múltiples formatos: una caja, un buzón, un correo electrónico, una web, etc. Por este motivo hemos decidido estudiarlo, puesto que lo consideramos parte de la era tecnológica, siendo una herramienta que se ha adaptado a esta. Se trata de un espacio donde los trabajadores pueden hacer propuestas, quejas o sugerencias hacia la empresa. Pero, para ello, es necesario hacer una campaña previa de lanzamiento, un seguimiento y una evaluación. En este sentido, Gondrad (1978) ya apuntaba que la misión de este buzón es garantizar la comunicación y el sistema de calidad total en una empresa. Es un espacio donde todos los trabajadores pueden participar. Sin embargo, Cuenca (2003) se refiere a él como algo ignorado por las empresas por no contar con la confianza de las mismas. Bien es cierto que nos encontramos frente a dos teorías computadas en años muy distantes. Ello puede servir como muestra de cómo han afectado los avances en la comunicación: algunas herramientas se quedan obsoletas y dejan paso a la aparición otras nuevas.

Estas tres herramientas expuestas, son aquellas que creemos han permitido ese paso hacia la nueva era, gracias a su permanencia y mantenimiento de las comunicaciones internas, mientras otras nuevas se implantaban y llegaban a cuajar.

3.2 Herramientas 2.0

Una vez definidas las tecnologías de la comunicación, se hace casi obligatorio avanzar un poco más en este aspecto. Y es que estas técnicas han venido evolucionando y desarrollándose hasta el punto de que no podemos seguir avanzando sin hablar de la revolución 2.0. En este sentido, ya Silva, Jiménez y Elías (2012) apuntaban, refiriéndose a la televisión, que:

“... se enfrenta a retos similares a los de la prensa escrita y la radio. Como en el caso de la lectura, los hábitos de consumo de audiovisuales por parte de los espectadores han crecido cuantitativamente en los últimos años. Pero, además, se ha experimentado un cambio cualitativo sin parangón desde el nacimiento de la televisión”. (p.8).

Y esto no es más que un ejemplo. Lo cierto es que los cambios han abarcado, (y abarcan) a todos los medios y tecnologías de la comunicación. Por ello vamos a ver algunas de las principales herramientas que se hacen necesarias en pleno siglo XXI.

La primera herramienta analizada va a ser la intranet. Se trata de un sistema de comunicación por el cual varios ordenadores pueden estar conectados dentro de una misma organización con el objetivo de compartir diferentes recursos e informaciones (Carrillo, Castillo, y Gómez, 2006). Además, tiene diferentes características como que a esta red solo puede acceder la organización, tiene una instalación rápida y económica, nos permite el acceso a datos internos, etc. Es un espacio en el que podemos aunar muchos de los contenidos que explicaremos más adelante, siendo empleada única y exclusivamente dentro del trabajo. En este sentido, Urrutia (2001) la define como una plataforma que responde a las necesidades de cada empresa y donde se agrupan los distintos recursos de información y formación de la entidad. Son Pintado y Sánchez (2017) quienes afirman que cada vez se comparte más información mediante esta herramienta, convirtiéndose con ello en un espacio de encuentro portador de información actualizada basada en todo lo que ocurre en la entidad.

León y Burch (2005) lo tildan de espacio que permite el acceso a diferentes departamentos, lo que facilita abrir relaciones internas y mantener las externas. En esta misma línea Pintado y Sánchez (2017) añaden un matiz: y es que las intranets han ido evolucionando a sociales (fuera del ámbito profesional), es decir, han ido cambiando, y con ello apoyado a los empleados a que compartan sus conocimientos creando grupos de interés en común y por tanto lazos sociales dentro de la empresa.

En otro orden, y siguiendo con la descripción de las herramientas, podemos citar el blog interno o corporativo, un espacio online que pertenece a una empresa y se destina a la publicación de contenidos relacionados con la entidad en donde todo el mundo puede ser partícipe. Esta plataforma puede agruparse en función de la dirección que tomen sus mensajes: un blog externo (dirigido a los clientes o público externo) o interno (Cuenca, 2003). Este último tiene la función de establecer relaciones dentro del entorno de la empresa para que todos los departamentos se impliquen en una determinada causa (Pintado y Sánchez, 2017). En este sentido, Dans (2005) lo califica como un área manejada por o con el soporte de una organización, teniendo como fin la contribución al alcance de los objetivos corporativos internos. Por tanto, concluimos el blog como el espacio en donde un contenido es susceptible a la opinión de toda la empresa para su buen funcionamiento.

Otra herramienta digna de reseñar es el foro digital. Actualmente hay una tendencia generalizada de las empresas hacia la creación de esta plataforma en el entorno digital. Es empleada para el intercambio de comunicación entre los compañeros de una empresa o para el planteamiento de cuestiones sobre las que poseen dudas, permitiendo así que todo el mundo pueda unirse a la discusión y de forma colaborativa, resolver cualquier tipo de incógnita surgida (Álvarez-Flores, Núñez-Gómez, y Olivares-Santamarina, 2018). Por consiguiente, nos encontramos ante una herramienta que nos permite comprender las opiniones de todos los miembros de la empresa que pueden participar libremente. Se emplea por ejemplo para extraer opiniones sobre determinados temas o sugerencias. También puede convertirse en un espacio lúdico empleado por los trabajadores. (Cuenca, 2017).

Otro espacio, quizás menos conocido por el público, es el que ocupan las wikis. Una wiki es un entorno web que se organiza mediante una serie de páginas editables por cualquier usuario, es decir, son espacios web colaborativos, cualquier miembro de una empresa, en este caso, puede editar el contenido (Biedma, 2013). En este sentido, se hace necesario destacar la postura de Islas-Carmona (2008) cuando indica que “la colaboración resulta medular en el comportamiento de los prosumidores” al referirse al uso de internet. Así, las wikis son definidas por Villegas (2011) como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones, un cambio en la forma en la que se produce la información. Añade que es un espacio donde podemos publicar conocimiento humano con menos restricciones y límites, es decir, exentos de autorías, ya que pertenecen a un colectivo en sí. De este modo, Martínez (2017) lo plantea como una herramienta suplente del correo electrónico. En esta línea, también aporta este autor que, además, facilita que diversos autores pueden agregar y modificar contenido de manera rápida e inmediata. Son los autores Aristizabal y Bustillo (2011) los encargados de concluir sus aportaciones al establecer que posee cierta forma de ejercer un control que, aunque sutil, es contundente.

Las redes sociales, pues, suponen un entorno donde los trabajadores pueden interactuar entre ellos, ya sea mediante contenidos relacionados con la empresa, o mediante otros, quizás más personales. En esta plataforma se puede colgar información relacionada con la experiencia en la empresa, permitiendo así una comunicación eficaz que favorece la comunicación corporativa en las organizaciones

(Pintado y Sánchez, 2017). Villegas (2011) añade que logran flexibilizar la comunicación entre los trabajadores, en un espacio donde los roles jerárquicos no existen y todos pueden participar por igual, en definitiva, la red social hace que todos seamos iguales.

Por tanto, nos encontramos ante dos formas de empleo de esta herramienta, ya que una empresa puede emplear sus propias redes sociales. Un buen ejemplo puede ser la empresa francesa de distribución de material y ropa deportivo Decathlon, que tiene una plataforma interna, donde sus empleados comparten su experiencia y está dedicada únicamente a lo relacionado con la vida laboral. Otra forma puede ser emplear las redes sociales al uso como Facebook donde además de temas laborales, se pueden tratar temas personales y con ello crear vínculos entre los trabajadores tanto dentro como fuera de la empresa. (Cuenca, 2017).

Nuestro siguiente tema a estudiar son las aplicaciones móviles internas. Son las conocidas App que podemos portar en nuestros teléfonos móviles y que ahora han traspasado la barrera del mundo empresarial. Las entidades pueden emplearlas para establecer las comunicaciones con sus empleados, Asimismo, ofrecen la posibilidad de abrirse en cualquier sitio siempre desde nuestro dispositivo móvil. (Cuenca, 2017).

Estas herramientas son fáciles de instalar además de rápidas, permiten una comunicación constante y al instante, segmentar nuestros mensajes, mayor colaboración y un mejor acceso a la información entre otros (Dyzenchouz, 2017). Algunos ejemplos de este tipo de aplicaciones son Atrevia⁴ o Siscapp⁵.

Villegas (2011) define todos estos espacios como mecanismos ideales para reforzar la comunicación de la empresa. Aunque bien es cierto, que para poder manejar todos estos lugares se requiere de una formación y un control de las herramientas necesaria.

Prestamos especial atención a una app que comenzó como algo exclusivamente social y ha acabado ocupando también gran parte

⁴ App de comunicación interna que permite acceder a los contenidos interactivos de la empresa desde cualquier lugar con el objetivo de fortalecer la comunicación dentro de la empresa. Esta herramienta recoge, entre otras cosas, el *feedback* y mide el impacto de las comunicaciones.

⁵ App móvil de comunicación interna para empresas. Permite enviar mensajes o ficheros de forma confidencial a los trabajadores y permite obtener información sobre la lectura y las respuestas, entre otras de sus funciones.

del ámbito empresarial: WhatsApp. Cada vez más las empresas tienden a crear grupos de trabajo, bien para tratar temas externos, bien para hacerlo sobre los internos. Se ha convertido en la plataforma que permite instantaneidad por excelencia, en la que un cambio de turno o pedir un día libre se ha convertido en algo sencillo, permite el intercambio instantáneo y eficaz de mensajes más o menos personales con gran influencia en la manera de trabajar y comunicar (Tecnologías de la Información, 2018). Es una herramienta que aparece en año 2009 como algo de uso social y que poco a poco ha ido empapando de sus ventajas al mundo empresarial. Esta herramienta evita que volvamos de vacaciones o simplemente de un descanso y tengamos el correo electrónico lleno, además de las excesivas reuniones, ya que nos permite poder hacer en *braistorming* en cualquier lugar y momento (Fragua, 2016). Esto es, porque donde quiera que se encuentre el sujeto, se pueden enviar mensajes que contengan tanto audio, como imágenes fijas o vídeos.

En relación con esto, a lo multimedia, hemos querido dejarlo para el final, porque puede implantarse en todas y cada una de las herramientas explicadas anteriormente. Hoy en día con el avance de las nuevas tecnologías enviar un vídeo, un audio o una imagen es muy asequible en lo que al tiempo invertido se refiere. Esto es, gracias a que podemos compartir vídeos en la intranet, conseguimos que un empleado entienda de forma mucho más dinámica y entretenida algún cambio de la empresa. También tenemos la posibilidad de lograr que alguien que se acaba de incorporar haga su inmersión en la empresa y el trabajo mediante un vídeo corporativo que le explique cómo funciona todo, junto al manual de bienvenida, entre otros. Asimismo, con los audios se puede informar a los compañeros de una forma rápida sobre cuestiones laborales diversas, donde también entran en juego las imágenes o los documentos, por ejemplo, horarios.

3.3 Tipos de comunicación permitidas por la tecnología

El tipo de comunicación que puede encontrarse en una empresa, gracias a la aparición de las nuevas tecnologías, es fundamentalmente multidireccional, tal y como apunta Cuenca (2003). Ello permite que una empresa pueda comunicarse en todas las direcciones y de forma mucho más rápida y dinámica. Este tipo de comunicación debe ser una de las prioridades de la dirección de una empresa, ya que podemos conseguirla gracias a las oportunidades que la tecnología nos

brinda. (Urrutia, 2001). Es decir, gracias a herramientas que permiten que los trabajadores puedan comunicarse desde cualquier lugar obteniendo respuesta, no hay interrupción de la comunicación (existe un diálogo) y esto es algo que los nuevos sistemas de comunicación y sus plataformas permiten que podamos hacer con más facilidad y de una forma más rápida y dinámica. Suponen, pues, formas de generar lazos mediante las tecnologías. (Ugarte, 2007).

A continuación, el resto de formas en las que se presenta la comunicación por medio de las herramientas 2.0 y que permiten que la comunicación multidireccional sea posible:

- **Ascendente:** es un tipo de comunicación que se da desde los niveles más bajos a los más altos, es decir, un empleado se comunica con su superior. Se puede emplear para responder a la comunicación descendente que explicaremos a continuación (Cuenca, 2003). Se aplica por ejemplo creando un buzón de sugerencias en línea en donde los empleados puedan hacer propuestas y de esta forma se hallen partícipes, haciendo que se sientan parte de la empresa y que aumenten su creatividad, no podemos limitarnos a dejar que el empleado cumpla con lo mandado. (Jaén, Luceño, Martín, y Rubio, 2006). El hecho de que el empleado se sienta motivado es una pieza importante para que la comunicación interna funcione, es decir, consultar a un empleado sobre temas relacionados con las dinámicas de trabajo, desemboca en la creación de sentimiento de pertenencia y la motivación del trabajador.

A su vez, esta comunicación permite que las esferas más altas de la empresa conozcan las sugerencias de los trabajadores y puedan, si es necesario, corregir aspectos propuestos o mejorarlos. Al final es un tipo de comunicación que implica que haya una comunicación descendente y viceversa, ambas se complementan. (Ongallo, 2007).

- **Descendente:** en este caso son los niveles superiores de la empresa quienes transmiten un mensaje a los niveles inferiores (Cuenca, 2017). Es decir, tienen la necesidad de dar una serie de pautas o hacer llegar información a ciertos niveles inferiores de la empresa (Ongallo, 2007). Este punto es muy importante dado que, si los empleados se sienten informados o tienen unas pautas, nuevamente se sentirán parte de la empresa para la que trabajan.

En este sentido, el correo electrónico, permite que esta comunicación pueda obtener respuesta. Esto es: un miembro del staff quiere

informar a los empleados sobre un encuentro y lo puede hacer por email; el empleado puede contestar y confirmar su asistencia. Se hace más complicada la respuesta, si, por ejemplo, se publica en el portal del empleado o la intranet y no se da posibilidad de respuesta. Por tanto, la comunicación descendente trata de dirigir, informar, transmitir instrucciones u órdenes, entre otras, puesto que se da desde las esferas más altas hasta los subordinados (Enrique, Madroñero, Morales, y Soler, 2008) y, según nuestro criterio, herramientas como las nombradas anteriormente son un buen vehículo para ello.

- Horizontal: es la comunicación que se realiza entre trabajadores o departamentos que se encuentran en el mismo nivel (Enrique *et al.*, 2008). Este tipo de comunicación, como puede ser el caso de una red social abierta o un grupo de WhatsApp, funciona de manera en que todos los participantes pueden compartir opiniones en un entorno más distendido y encontrándose en posiciones iguales.

Este modelo de comunicación, **a priori**, puede resultar el más simple; sin embargo, debemos fijarnos en las facilidades que puede ofrecernos si se maneja bien: sentimiento de ambiente de trabajo en común, eliminación de prejuicios departamentales logrando un entendimiento y la gestación de confianza entre los miembros de la plantilla. (Puchol, 2007).

3.4. Lenguaje empleado

La cuestión idiomática y el tono empleado no deben pasar desapercibidos. Como en todo proceso comunicativo, el mensaje debe ser entendido, bien por el idioma empleado en el seno de la empresa, bien por el tono entre los interlocutores. Así, para que haya una buena comunicación los mensajes deben ser entendidos por todos (León y Burch, 2005). De este modo, tal y como apunta Rey (2015), a la hora de realizar cualquier comunicación laboral, todos y cada uno de los trabajadores deben cuidar hasta el mínimo detalle, sin olvidar el entorno en el que se encuentran, prestando especial atención al lenguaje empleado, pues esto formará la imagen que los demás tengan del emisor. (Freijeiro, 2006).

Por tanto, nos encontramos ante varios mecanismos que nos posibiliten el empleo de los diferentes tipos de lenguaje: culto, coloquial y vulgar. (Rey, 2015). Este último debemos evitarlo puesto que el

entorno laboral no es el lugar donde manejarlo y las nuevas tecnologías pueden jugar un papel importante. Por ejemplo, entendemos que no es lo mismo sentirse descontento y hacerlo saber mediante un WhatsApp y de una forma vulgar como consecuencia de un estado de nervios, que tomarse un tiempo y debatir sobre lo ocurrido tranquilamente. En este sentido, destaca Rey (2015) que si el trabajador quiere comunicarse con un superior por esta vía (WhatsApp, por ejemplo) no puede emplear un lenguaje escaso o abreviaturas.

Respecto a las formas culta y coloquial, son las adecuadas para emplear en el entorno empresarial, aunque la primera es más específica de entornos científicos, pero ambas son adecuadas. Sin embargo, siguiendo a este mismo autor (Rey, 2015) debemos cuidarla, dado que la mayor parte de la comunicación que compartimos por las nuevas herramientas tiene forma escrita, es decir, no la vamos a acompañar de gestos, movimientos o expresiones, por ello debemos prestar especial atención. Para cumplir esto se debe emplear la redacción empresarial (aquella empleada en los entornos laborales, cuya función es captar la atención de su receptor).

En relación con la comunicación escrita es conveniente que estudiemos los emoticonos, ya que forman parte de la misma. En muchas ocasiones son muy útiles cuando queremos expresar emociones, pero antes de enviarlos, debemos recordar que nos encontramos en un ambiente laboral de trabajo y debemos conocer muy bien a la otra persona para poder acertar, esto es porque las interpretaciones que puedan surgir dependen mucho del contexto en el que nos encontremos. (Casillas, 2017). Esto es, el uso de emoticonos afables puede ser asociado a un comportamiento de despreocupación o felicidad no propia de un trabajador en la empresa, si se emplea de forma reiterativa puede ser considerada como un engaño o despreocupación por el tema tratado (García-Gordillo, Ramos-Serrano y Fernández, 2017), es decir, no provoca una imagen seria del emisor sobre el receptor del mensaje. Por todo ello, parece recomendable que los mensajes escritos por trabajadores dentro del entorno de la empresa no vayan acompañados de emoticonos, a excepción, de conversaciones con trabajadores que forman parte de nuestro entorno de confianza y entenderán las intenciones.

3.5. Canales de comunicación

Ahora bien, ha llegado la hora de distinguir el tipo de lenguaje que empleamos dependiendo del tipo de canal, en nuestro caso, en relación con la tecnología:

- Canales formales: son aquellos que la empresa ha propuesto y en los que, podemos afirmar, la comunicación va en todas las direcciones y sentidos. Se trata de una forma de comunicación mucho más controlada y bajo unas reglas. (López, 2012). Por ejemplo, el email. Debemos tener cuidado en este aspecto, a la hora de diferenciar entre mandar un correo a un compañero o a tu jefe. (Freijeiro, 2006). Es decir, el día a día puede hacer que descuidemos ciertos detalles, pero conviene saludar, identificarse, explicar el motivo y despedirse con un saludo. Aquí nuestro lenguaje debe ser muy cuidado, formal, es decir, adecuado al entorno en el que nos encontramos y con quien nos comunicamos: canales oficiales de la organización. (Freijeiro, 2006). Aunque bien es cierto, que cada empresa tiene sus propios mecanismos de comunicación, por lo que deberemos adaptarnos. Por ello, es necesario controlar este canal, ya que a través de él se debe transmitir la información más relevante en lo que a nivel empresarial se refiere. (Enrique et al., 2008). Entendemos, por tanto, que es trabajo de cada empresa gestionar bien sus redes sociales formales para evitar informaciones innecesarias o saturación de contenido a sus trabajadores.
- Canales informales: en este caso, son los trabajadores o las personas que forman parte de la empresa los encargados de establecer este tipo de canales. (Freijeiro, 2006). Un ejemplo de ello puede ser WhatsApp, un empleado decide crear un grupo para comunicarse con sus compañeros, aquí nuestro lenguaje puede ser mucho más informal, ya que, aunque se trata de un grupo formado por trabajadores ya es algo que traspasa las barreras hacia lo personal (Freijeiro, 2006). Eso sí, siempre debemos tener cuidado, son compañeros de trabajo, no familia ni amigos, a pesar de que el lenguaje pueda ser más permisivo, jamás debemos olvidar donde estamos. Además, debemos tener cuidado, porque es aquí donde tiende a distorsionar toda la información que transcurre por los canales formales, debemos emplearlo con cautela y responsabilidad.

En definitiva y tal y como afirma Andrade (2005, p.27) “la comunicación es una responsabilidad compartida”. Esto es, tanto los niveles más altos como los más bajos de la empresa deben cuidar el lenguaje y los flujos de comunicación. Un jefe no nos puede pedir que no le escribamos de forma informal si él lo hace.

3.6. Tipos de mensajes

En cuanto a las tipologías de mensajes que la comunicación mediante las nuevas tecnologías nos permite, podemos distinguirlos en:

- Mensajes generales: son aquellos que van dirigidos a todos y cada uno de los trabajadores de la empresa, pueden realizarse mediante el portal del empleado, un mail o la intranet, entre otros. Es decir, se van a publicar en un espacio general al que todo el mundo tenga acceso (Cuenca, 2017). Gracias a las nuevas tecnologías esto puede realizarse en un periodo rápido de tiempo sin necesidad de convocar una reunión y haciendo que todos, desde cualquier lugar, conozcan de la noticia. Por ejemplo, la empresa quiere realizar una cena de navidad, lo hará publicando un boletín en la intranet al que todos los trabajadores tengan acceso, sin necesidad de ir informando departamento por departamento o mandar invitaciones.
- Mensajes segmentados: son aquellos que se pretenden mandar a un determinado grupo o departamento (Cuenca, 2017). Por ejemplo, el jefe de un departamento quiere convocar una reunión con sus empleados o comunicarles una información relacionada sólo con esa sección de la empresa, mediante el mail filtra únicamente aquellos contactos que él quiere que se enteren, o incluso en la misma intranet puede hacerlo. Esto es, a la hora de comunicar un mensaje, debemos hacer que llegue a toda nuestra audiencia y para ello segmentar, no todos nuestros mensajes competen a todas las áreas de la empresa, además, que deben presentar coherencia y no colapsa un mensaje con otro (Silva *et al.*, 2012). Otra de las formas en la que esta comunicación se presenta es WhatsApp, plataforma que permite la creación de grupos de personas seleccionadas previamente. Estos grupos se establecen para comentar cuestiones profesionales con los miembros de un mismo departamento. Puede emplearse también para dar mensajes generales, pero si son empresas con personal que no sea

mayor a los 256 aproximadamente, puesto que ya no se permiten más componentes. (Collado, 2018).

Por tanto, las nuevas tecnologías permiten crear los flujos de información necesarios, haciendo que, de un lado, los trabajadores se sientan unidos a la empresa cuando los mensajes son generalizados y, de otro, creando sensación de grupo cuando los mensajes son concretos.

Esa sensación de unión con la empresa se conoce como *Behavioral Branding*, el sentimiento provocado en el trabajador de identificación con su empresa (o marca) y como consecuencia de ello la actitud adoptada, que, a su vez, afectará en el modo en el que se conecte con los clientes. Se trata de una línea en la que el primer interventor es la comunicación, ya que en la manera en la que esta se emplee condicionará a el *Behavioral Branding* y el trato al cliente, la forma en la que se le venda o transmita el producto empresarial. (Álvarez, 2015).

Imagen 1. Explicación del *Behavioral Branding*



Fuente: Elaboración propia.

Este es un ejemplo más de cómo la comunicación interna afecta al modo de trabajar del empleado. En este sentido, es muy importante la comunicación puesto que de ella dependerá la trasmisión de valores y costumbres, que es lo que conformarán la imagen del empleado sobre el producto, y es aquí donde interviene la tecnología ya que permite que esa comunicación sea mejor y consecuentemente el trabajo del empleado.

3.7. Transición a las nuevas tecnologías

El hecho de cómo las herramientas investigadas se han integrado en el mundo de la comunicación interna, es decir, la transición hacia la nueva era tecnológica realizada por las empresas se hace casi imprescindible. Debemos entender, por tanto, la inmersión realizada por las empresas de la era convencional a la tecnológica.

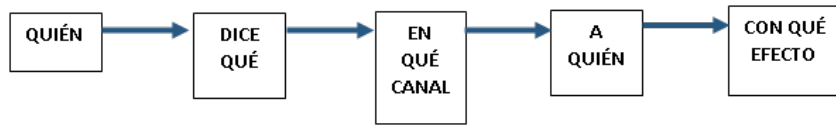
Aunque la comunicación digital ha comenzado a ganar territorio a la tradicional (Pagán y Dias, 2016), existen herramientas que aún hoy en día siguen teniendo gran fuerza en comunicación interna como es el caso del correo electrónico o el buzón de sugerencias y que en nuestra opinión son el soporte o puente que ha permitido ese cambio

(más o menos repentino). Es decir, gracias a todas aquellas herramientas que siguen presentes, se han podido implantar otras (como WhatsApp) y comprobar su funcionamiento y a adaptación. Aunque este puente hacia la nueva era no se ha construido solo, es Flor (2015) quien habla de la introducción de las nuevas tecnologías provocada por el ser humano, por lo que entendemos que somos nosotros, los propios trabajadores, quienes hemos ido introduciendo estos sistemas y mecanismos en nuestra forma de trabajar y comunicarnos, no es la tecnología quien ha escogido quedarse sino nosotros quienes la hemos convertido en un elemento más.

Con esta transición, se han puesto en peligro muchas cosas, como por ejemplo que los trabajadores automaticen su labor y pierdan el interés por su labor o por aquello que se les quiere comunicar, por ello, desde nuestro punto de vista, las empresas no deben cesar en su tarea de motivar a sus empleados y adelantarse a todo, tienen que dejar que sus trabajadores crezcan y creen dentro de la empresa. Aunque en nuestro caso, en el estudio que nos compete, en lo que no debemos caer es en acomodar la comunicación de los trabajadores a vía exclusivamente tecnológicas. Es responsabilidad de los comunicadores de la empresa poner atención en los posibles movimientos tecnológicos y en su pertinente manejo para evitar un mal uso, deben conocer la novedad, estar atentos a los cambios y saber cómo aplicarlos.

Bien es cierto que la comunicación digital es colectiva, social e interpersonal. Esto es, la información se trasmite instantáneamente por medio de una diversidad de canales y códigos. (Pagán y Dias, 2016). Atrás quedan los roles de emisor y receptor propios de la comunicación tradicional, puesto que ahora todos los trabajadores ocupan ambas posiciones que se intercambian con gran rapidez. (Pagán y Dias, 2016). Con todo ello las empresas han obtenido la posibilidad de aumentar sus formas de dialogo, puesto que ahora, en la nueva era digital empresarial, todos los locutores participan. Entendemos, por tanto, que las nuevas tecnologías han permitido acabar con la rigidez de un modelo comunicativo sin respuesta como el que ya proponía Laswell (1985):

Imagen 2: Modelo de comunicación Harold Laswell (1985).



Fuente: Lasswell, 1985.

En este modelo se incluye el canal, marcando un antes y un después para autores posteriores que lo tendrán como referente. (Algarra, 2003). Aunque en este modelo se destacan al emisor y receptor sin un diálogo entre ellos, supone una sólida estructura para sentar las bases de un modelo actual, ya que, además, sigue siendo muy utilizado en la actualidad debido a sus similitudes con la comunicación del siglo XXI. Por tanto, a nuestro modo de ver, el modelo actual, y basándonos en las aportaciones que Laswell debería ser el siguiente:

Imagen 3: Modelo de comunicación Harold Laswell actualizado



Fuente: Algarra, 2003

En esta revisión del modelo se plantea establecer lo mismo, pero con una reciprocidad, es decir, que la comunicación no sea unidireccional. De este modo, ambos sujetos controlan la situación. En este sentido cabe destacar que nos referimos a sujetos en plural, ya que en una entidad son varias las personas que se comunican al mismo tiempo.

Podemos decir que, gracias a la tecnología, este modelo puede ser más rápido y eficaz. Es decir: es susceptible de conseguir una respuesta. Por tanto, actualmente tenemos un emisor y un receptor que se comunican por medio de un canal, jugando ambos papeles. Todo esto además se ha convertido en un espacio donde pueden jugar varios emisores y receptores y no únicamente estos últimos concebidos como público.

Tras esto, no debemos pasar por alto que en los últimos años se ha producido un alto crecimiento a nivel de interacción entre empleados, un hecho que no se podría controlar únicamente con un correo electrónico o las clásicas reuniones de despacho. (Villegas, 2011). Gracias a todas las herramientas los altos flujos comunicativos están controlados.

En esta misma dirección, añadiremos algo que Flor (2015) apunta y es que hoy en día las empresas o se adaptan o desaparecen. De esto extraemos la idea de que toda empresa se tiene que adaptar a un entorno, en este caso, a las nuevas tecnologías, no deben quedarse atrás y menos en cuestiones de comunicación interna, porque de ella dependerá el desarrollo general y su producto final, se debe cuidar la cadena desde el principio y observar las nuevas oportunidades.

Por tanto, los cambios obligan a todas las empresas a un constante mantenimiento y seguimiento del entorno, a revisar sus estrategias, corregir y flexibilizar sus formas de trabajo, en lo que comunicación se refiere. (Villegas, 2011). Esto es, nada es permanente, y desde nuestro punto de vista, gracias a los continuos cambios producidos en el entorno tecnológico, los trabajadores pueden seguir creando, es decir, esa automatización de la que hablábamos antes, se irá frenando con la implantación de nuevas tecnologías y la necesidad de prestar atención a las mismas, por lo que, cada vez la creatividad será más significativa. Además, algo muy importante en el estudio que nos afecta es que surgen nuevos desafíos comunicativos que debe ser aprovechados por las empresas para la causa anteriormente comentada: motivar a sus empleados.

4. Conclusiones

4.1 Retos para las empresas

Una vez analizados todos los puntos en los que las nuevas tecnologías pueden influir en el campo de la comunicación, debemos detenernos a reflexionar sobre los retos que las empresas tienen. Y es que, como ya se ha citado anteriormente, son numerosos autores los que coinciden en que son las entidades quienes deben estar preparadas para cualquier cambio, social o tecnológico. Asimismo, los empleados deben ser abiertos y receptivos al cambio, ya que así aprovecharán mejor los recursos y las nuevas oportunidades que la tecnología les brinda.

Otro reto, es quizás el de que los trabajadores manejen bien las herramientas, debemos hacer un buen tratamiento de la formación y una buena comunicación para ello al final, y como hemos repetido reiteradamente, no sirve de nada tener un buen equipo si no sabemos

emplearlo. Por todo ello las empresas no deben escatimar en formación, ya que hoy en día un trabajador debe ser polifacético.

Una de las constantes durante nuestro estudio ha sido la advertencia sobre el abuso de la tecnología, es decir, son los empresarios quienes deben encargarse de proteger a sus trabajadores y no hacer un abuso de su tiempo mediante estas nuevas herramientas como puede ser WhatsApp o el mail, deben respetar la jornada laboral. Por el contrario, el empleado también debe hacerlo, es decir, si está en el trabajo la tecnología será empleada para asuntos laborales, y aquí ya depende de la responsabilidad de cada uno con su trabajo.

Finalmente, podemos decir que el gran reto de las empresas es saber controlar al 100 por 100 las nuevas tecnologías y las herramientas empleadas para la comunicación. Se trata de una tarea ardua y complicada, ya que intervienen muchos factores, pero por ello no deben dejar de trabajar en cada uno de ellos, y así conseguir una comunicación rápida a la par que eficaz.

4.2 Consecuencias de las nuevas tecnologías en comunicación interna

Qué conseguimos en la gestión de la comunicación interna con las nuevas tecnologías es un interrogante que se plantea llegado este punto. Y, en este sentido, Pintado y Sánchez (2017) sostienen que la incorporación de las nuevas tecnologías supone la incorporación de nuevas prácticas de comunicación dentro de una empresa. Esto sería incoherente si con el avance actual de la tecnología la comunicación interna siguiera inerte. Esto es: debemos transformarla y adaptarla, además de aprovechar con ello todos los nuevos mecanismos de mejora que nos brindan las nuevas tecnologías, son dos cosas que van unidas.

En esta misma línea, León y Burch (2005) añaden que esta transformación hacia la adaptación de las nuevas tecnologías no es un proceso lineal o progresivo necesariamente, sino que consta de avances repentinos. Por tanto, las empresas deben estar siempre preparadas con sus procesos para poder aprovechar los cambios y las tecnologías al máximo, es decir, cuando realicen una actividad de comunicación no debería ser errática, la comunicación en estos tiempos no puede serlo, ya que debe poder adoptar múltiples formas.

Al hilo de lo anterior, debemos comentar que para que todos esos factores puedan darse (que la empresa pueda adaptarse los cambios) las infraestructuras deben estar en buen estado, los equipos tecnológicos deben ser cuidados y llevar un buen mantenimiento, además, de ser actuales. Esto es, de nada servirá conocer los cambios y no tener un buen equipo para aplicarlos. (León y Burch, 2005). Estos autores apuntan que, además de tener un buen equipo hay que “saber manejarlo, tener conocimientos, usar bien el lenguaje, etc.”. (León y Burch, 2005, p.19).

Las nuevas tecnologías proporcionan a las empresas una de las cosas más demandadas: conexión con las personas y personalización. (Pintado y Sánchez, 2017). Nos permiten gestionar una serie de contenidos relacionados directamente con los empleados, lo que permite crear influencias dentro de la empresa e incluso por departamentos. Por ejemplo, ahora una empresa hace un cambio en su eslogan y puede prestárselo a sus empleados mediante un video explicativo con imágenes y música, pueden crear una respuesta y un estímulo.

Todo esto forma parte de una estrategia que va íntimamente ligada con la comunicación, reforzando e intensificando actitudes y conductas en los públicos mediante herramientas (como las nuevas tecnologías) que ayudan a cumplir los objetivos específicos de la empresa. (Pintado y Sánchez, 2017).

Otro detalle que no debemos pasar por alto es el mal uso de estas nuevas tecnologías ¿nos quitan tiempo de trabajo o de vida? Sobre esta pregunta los diversos autores tienen diferentes opiniones, comenzará con Villegas (2011) que habla de una primera generación y sucesivas (la actual), siendo de esta de la que se realizó un uso excesivo. Es decir, cuando empezaron a darse las primeras manifestaciones de las tecnologías 2.0 los trabajadores, debido a sus ganas de comunicarse, abusaron de estos recursos. A ello le sumamos las aportaciones de Aguilera y Cristóbal (2017) quienes dan un punto de vista sobre la continua conexión que las nuevas tecnologías proporcionan, lo que pueden hacer sentir al trabajador conectado al trabajo las 24 horas, y con ello provocar nuevas enfermedades relacionadas con la sobre exposición tecnológica. En este sentido, y en términos generales, podemos basarnos en las palabras de León y Burch (2005, p.54) y es que “el uso de las distintas tecnologías va permeando en el entramado de la vida organizativa, complementando y paulatinamente las formas tradicionales de trabajar y comunicarse”.

4.3 Análisis DAFO

Tras el análisis de las distintas herramientas hemos extraído algunas informaciones sobre los cambios aportados por las nuevas tecnologías:

Tabla 1. DAFO.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Permiten enviar mensajes que recogen tanto audio, video como imagen. - Los grandes flujos comunicativos derivados del panorama actual están controlados. -Consiguen aumentar el flujo de información producido en la empresa. -Proporcionan rapidez y eficacia en la comunicación. -Permiten que todos los trabajadores estén conectados desde cualquier lugar y con ello se sientan informados. Ahora todos los ordenadores de la empresa pueden estar conectados. - Únicamente pueden acceder a estas tecnologías los integrantes de la empresa. - Aúnan contenido relacionado única y exclusivamente con asuntos de la empresa, cada una elige qué publicar y cómo. -Se pueden seleccionar tanto los mensajes como los públicos a los que van dirigidos. -Los mensajes pueden ser mucho más llamativos y motivadores llamando así la atención del empleado. Se trata de hacerlos claros y directos. -Ahora hablar con cargos más altos ya no es un problema, puesto que podemos acceder a ellos rápido. -Han liberado las mesas de los trabajadores de papeles y reuniones, ahora todo está en el ordenador o en el dispositivo móvil. -La comunicación interna ha avanzado en sus planes y en sus formas de presentarse. -Se ha creado cercanía entre los trabajadores. Facilita la apertura de relaciones internas y externas. -Permiten que los empleados se sientan en el mismo lugar estén donde estén. -El empleado puede acceder a la información que quiera sobre la empresa de forma rápida y seleccionando los contenidos que desea, teniendo así gran conocimiento sobre su lugar de trabajo. -Cada trabajador puede organizar su trabajo de forma independiente. - Ayudan a compartir conocimientos entre los miembros de las organizaciones. -Contribuye a la superación de las barreras de espacio y de tiempo. -El reciclaje va de la mano con las nuevas tecnologías ya que suponen un importante ahorro de papel. - Permiten una comunicación multidireccional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Las redes sociales pueden distorsionar los mensajes y crear conflictos. - Requieren formación específica. - Dependen, en muchos casos, de una red wifi, si falla, todo se para. - Pueden automatizar el trabajo de los empleados. -Si no se estructuran bien las herramientas pueden generar confusión, se deben manejar y entender correctamente. -No debemos enviar demasiada información, únicamente la necesaria, con el objetivo de no sobrecargar. -Se ha de distinguir entre diálogo e información, es decir, cuando se está advirtiendo de algo o cuando se quiere conocer la opinión sobre una cuestión. - Se debe cuidar el lenguaje empleado, puesto que estas herramientas no permiten que mostremos gestos o expresiones. - Pueden provocar estrés en los trabajadores, restándoles tiempo de trabajo o de vida personal.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Prácticamente toda la sociedad (ámbito laboral) está familiarizada con la tecnología. - Aprovechando los cambios y las nuevas tecnologías pueden crearse nuevas formas de comunicación interna. - Muchas empresas cuentan con profesionales preparados para los retos que provocan estos cambios. - Un trabajador puede sentirse más cómodo enviando ciertas informaciones por vía tecnológica, sintiéndose más cómodo. -Prácticamente todos los entornos empresariales están preparados para insertar la tecnología. - Los continuos cambios permiten al comunicador crear continuamente y sacarle de su rutina. 	<ul style="list-style-type: none"> -Si se hace un mal uso (por parte del trabajador) puede perjudicar a la empresa. -Los empleados pueden sufrir estrés cuando no se les permite desconectar. -Pueden generarse grupos, es decir, que un departamento gestione su propia información y no se informe al resto. -Debemos evitar el envejecimiento de las infraestructuras. -Además, el empleado debe tener cuidado con todo lo que cuelga, ya que puede perjudicarlo. -No todas las empresas están preparadas para estos cambios tecnológicos ni tampoco sus trabajadores. - Competencia con otras empresas en lo que a originalidad se refiere. - Los cambios y las novedades en estas plataformas obligan a las empresas a estar siempre al tanto y preparadas para el cambio, no pueden despistarse. - No todos los trabajadores están preparados y formados, además, otros son reacios a cualquier cambio. - Infraestructuras mal cuidadas o anticuadas. Muchas veces por falta de presupuesto, no todas las entidades dan la misma importancia a la rama de comunicación interna.

Fuente: Elaboración propia.

Gracias a la tecnología tradicional, como es el correo electrónico, hoy en día es posible el empleo de la tecnología 2.0 ya que ha servido de base y ha permitido esa transición mientras una nueva era entraba en juego. El empleo de nuevas tecnologías acarrea un gran trabajo de constancia, las empresas no pueden bajar la guardia han de estar siempre atentas a cualquier cambio, ya que éste se producirá de manera repentina. Además, hemos podido observar que han surgido nuevas prácticas de comunicación, ahora las empresas no pueden conformarse o estancarse en un tipo de guion, ya que éste debe cambiar en función de su contexto, es decir, con los avances, la comunicación interna debe considerarse como un producto más, estudiar a la competencia y siempre mejorar.

Observamos cómo las nuevas tecnologías acarrear grandes ventajas ya que facilitan la comunicación interna de una empresa, en este caso, en los tipos de comunicación que se manifiestan dentro del núcleo interno. Gracias a las redes sociales, a nuestro juicio, en un futuro

la comunicación no estará dividida, ya que estamos comenzando a romper las barreras, es decir, desaparecerán todos los tabúes empresariales a la hora de establecer comunicaciones. Con ello las relaciones entre trabajadores pueden ser mayores lo que ayudará a la hora de trabajar y rendir.

Además, permiten todo tipo de comunicaciones, podemos decir, que la gran ventaja es que ha dado paso a una comunicación multidireccional constante. Esto es, ahora receptor y emisor se intercambian los papeles constantemente, no existe una única vía, hay una gran variedad, lo que crea un ambiente de confianza y tranquilidad informativa. Estas nuevas plataformas permiten la creación de canales formales e informales, dejando al trabajador tranquilidad a la hora de informar y capacidad de decisión sobre la información a dar.

Como se ha citado, actualmente se hace más sencillo y cómodo interactuar con un superior gracias a la mensajería instantánea. Aquí debemos preguntarnos ¿estamos terminando con el cara a cara? Nuevamente, debemos pararnos a advertir sobre el uso (y abuso) de las nuevas tecnologías, pudiendo convertirse en una desventaja. En este sentido destacamos la necesidad de realizar una buena educación desde las empresas. Esto comienza porque los directivos den la confianza suficiente a sus empleados para que estos no siempre sientan la necesidad de comunicarse con ellos por mensajes, sino que también lo puedan hacer cara a cara. En esta misma dirección se sitúa Urrutia (2001) quien habla de la tecnología como ese complemento antes la comunicación *in situ* y no como su sustituta, siendo los empleados quienes se convierten en actores que ejecutan el cambio. Entendemos, por tanto, que si las herramientas se usan de forma prudencial la comunicación puede ser óptima, eficaz y eficiente; sin embargo, el abuso es constante, el efecto puede ser totalmente negativo y contraproducente tanto para el trabajador como para la propia imagen de la empresa.

En este sentido abogamos por la necesidad de que las empresas sean conscientes de esta situación y características para, de este modo, ofrecerle al departamento de comunicación todo lo necesario para poder controlar estos procesos, ya que si cosechamos bien nuestra comunicación y hacemos que el trabajador se sienta parte de la empresa, el trabajo realizado será su fruto.

Referencias bibliográficas

- Aguilera, R. y Cristóbal, R. (2017). *Nuevas tecnologías y tiempo de trabajo: el derecho a la desconexión tecnológica*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Algarra, M. (2003). *Teoría de la comunicación: una propuesta*. Madrid: Tecnos.
- Álvarez, E., Núñez, P., y Olivares, J. (2018). "Perfiles profesionales y salidas laborales para graduados en Publicidad y Relaciones públicas: de la especialización a la hibridación". En *El Profesional de la Información*. Vol. 27, N° 1, pp. 136-147.
- Álvarez, B. (2015). *El impacto de los nuevos canales 2.0. en la comunicación interna*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna*. Coruña: Netbiblo, S.L.
- Aristizabal, P., y Bustillo, J. (2011). "Una experiencia de formación en TIC en las titulaciones de Magisterio". En *Etic@net*. N° 11, pp. 1-18
- Arribas, A. (2003). Informar y comunicar a través de las nuevas tecnologías para crear cultura corporativa en la empresa. En *Palabra Clave*. Vol. 8, pp.135-172.
- Biedma, P. (21 de mayo de 2013). Obtenido de Innovación y cualificación: <http://www.proveedordematerialdidactico.com/2013/05/las-wikis-como-herramientas-de-comunicacion-interna-2-0/>
- Casillas, L. (2017). Computer Science Technology and Multimedia Databases. Obtenido de http://ocw.uoc.edu/computer-science-technology-and-multimedia/bases-de-datos/basesde-datos/P06_M2109_02151.pdf
- Castells, M. (2006). *La Sociedad Red*. Barcelona: Alianza Editorial.
- Carrillo, M., Castillo, A., y Gómez, L. (2006). Las nuevas tecnologías al servicio de la comunicación empresarial. Marco teórico y resultados de la investigación empírica. En *Hologramática*. Facultad de Ciencias Sociales. Año III, Número 4, V1 (2006), pp.35-54..
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la web 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.
- Collado, C. (6 de febrero de 2018). *Aplicaciones Android*. Obtenido de <https://andro4all.com/2018/02/whatsapp-maximo-participantes-motivo>
- Cuenca, J. (2017). *Comunicación interna*. Barcelona: UOC.
- Dans, E. (2005). Una aproximación a la vanguardia de la blogosfera corporativa. En *Telos*. N° 65, pp. 78-85.
- Decathlon. (2018). *Decathlon*. Obtenido de <https://www.decathlon.es/servicios.html#empresaDkt>
- Dircom (2010). *V Estudio Sobre la Comunicación Interna en las Empresas Españolas*. Madrid: Asociación de Directivos de Comunicación.

- Dyzenchouz, G. (2017). *GOintegroblog*. Obtenido de <http://blog.gointegro.com/6-formas-en-que-las-aplicaciones-moviles-mejoran-la-comunicacion-en-las-empresas>
- Enrique, A., Madroñero, M., Morales, F., y Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Flor, J. (2015). *La transformación digital como medio de creación de valor de la empresa*. Madrid: Universidad de Comillas.
- Fragua, C. (8 de septiembre de 2016). *Observatorio de Recursos Humanos*. Obtenido de www.observatoriorh.com/comunicacion-y-branding/whatsapp-herramienta-de-comunicacion-o-distraccion.htm
- Francesc, E. (2018). *Grupo P&A*. Obtenido de <http://blog.grupo-pya.com/foros-de-debate-en-la-empresa/>
- Freijeiro, S. D. (2006). *Técnicas de Comunicación. La comunicación en la empresa*. Vigo: Ideaspropias.
- García, M.; Ramos, M., y Fernández, S. (2017). *Manual de uso y estilo de redes sociales de la Universidad de Sevilla*. Sevilla, Universidad de Sevilla.
- Gondrand, F. (1978). *Práctica de la información dentro de la empresa*. Madrid: Rialp.
- González, B. (10 de octubre de 2016). Puro Marketing. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/14/27792/incorporacion-wikis-como-herramienta-comunicacion-interna.html>
- Islas, O. (2008). El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la ubicuidad. En *Palabra Clave*. Vol. 11, N° 1, pp. 29-39.
- Jaén, M., Luceño, L., Martín García, J., y Rubio, S. (19 de mayo de 2006). *Consejo General de la Psicología de España*. Obtenido de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=822
- León, O., y Burch, S. (2005). *Comunicación en movimiento*. Quito: Agencia Latino Americana de información.
- Lasswell, H. (1985): Estructura y función de la comunicación en la sociedad. En Moragas, M. (1985). *Sociología de la comunicación de masas*. Barcelona: Gustavo Gili.
- López, I. (2012). El impacto de la tecnología en la comunicación empresarial: reflexionez ya análisis. En *Razón y palabra*. N° 79.
- Martínez, R. A. (2017). Las relaciones interpersonales en la empresa. En *Realidad Empresarial*. Vol. X, pp. 37-38.
- Moragas, M. (1985). *Sociología de la comunicación de masas*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dykinson.

- Pagán, M., y Dias, R. (2016). Comunicación y nuevas tecnologías: Crisis de identidad organizacional e individual. En *Razón y palabra*. Vol. 20, N° 3, pp. 1,074-1,096.
- Pintado, T., y Sánchez, J. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC.
- Pisani, F. y Piotet, D. (2008). *La Alquimia de las Multitudes*. Paidós: Barcelona.
- Publicaciones Vértice, S.L. (2008). *Comunicación interna*. Málaga: Vértice.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Rey, A. (2015). *Comunicación oral y escrita en la empresa*. Madrid: Ed. Elearning.
- Román, C. J.-d. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Silva, C., Jiménez, G., y Elías, R. (2012). De la sociedad de la información a la sociedad digital. Web 2.0 y redes sociales en el panorama mediático actual. *Revista Faro*, Vol. 1, N° 15. Universidad de Playa Ancha, Chile.
- Tecnologías de la Información y la Comunicación (2018). Obtenido de <http://alvarmat.blogspot.com/2018/08/formas-de-comunicacion-y-fuentes-de.html>
- Ugarte, D. (2007). *El poder de las redes*. Barcelona: El cobre.
- Urrutia, J. (2001). Redes de personas, Internet y la lógica de la abundancia. Un paseo por la nueva economía. En *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*. N°. 46, pp. 182-201.
- Villegas, M. (2011). *Comunicación Empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de La Sabana.