



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COSAPI DATA. AÑO 2016**

**PRESENTADA POR
MARIA GRACIELA BARRANTES RIVERA**

ASESORA

MARÍA JACQUELINE SOLANO SALINAS

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIAS
DE LA COMUNICACIÓN**

LIMA – PERÚ

2018



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y
PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COSAPI DATA. AÑO 2016**

PARA OPTAR
EL TÍTULO DE LICENCIADO (A) EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTADO POR
MARIA GRACIELA BARRANTES RIVERA

ASESOR
DRA. JACQUELINE SOLANO SALINAS

LIMA, PERÚ

2018

Dedicatoria

Agradecer a Dios por darme la vida y sobre todo la bendición más grande que es mi hija Jade Illari.

A mis padres que siempre me guían con sabiduría y amor.

A mi esposo por comprenderme y motivarme para culminar mi carrera.

A mi asesora Dra. Jacqueline Solano, por la paciencia que ha tenido en guiarme en esta investigación.

Resumen

Hoy día las organizaciones se preocupan por la satisfacción de sus colaboradores, es por ello que muchas empresas optan por tener un área de desarrollo organizacional, con la finalidad de lograr un buen clima organizacional, generando a la organización una buena imagen y reputación ante la sociedad, en este sentido debe entenderse que clima organizacional es un proceso de avance el cual crea vínculos con sus grupos de interés, concebida desde esa perspectiva. Cosapi Data tiene una estrategia de sensibilización y fortalecimiento de la comunicación interna en todos los niveles, el objetivo es crear una empresa socialmente responsable; nuestra investigación tiene como finalidad identificar cuál es la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional. El nivel de investigación es de tipo descriptivo, de corte transversal, el diseño de estudio comprende una investigación cuantitativa, mediante la cual se recogieron y analizaron datos reales sobre las variables. El instrumento estuvo compuesto por un cuestionario; el método de recolección de datos utilizó alternativas de escala de Likert, que fue adaptado a partir de las diversas fuentes bibliográficas consultadas, y aplicadas a 40 asesores del área de atención al cliente en, Cercado de Lima; donde posteriormente se procedió a realizar un estudio sobre las relaciones de las variables cuantificadas. La comunicación interna está directamente relacionada con el clima organizacional a un grado significativo de diferencia porcentual de 88% con un incremento porcentual del 0.45%.

Palabras claves: Comunicación interna, Clima organizacional, público interno, motivación laboral.

ABSTRACT

Today organizations are concerned about the satisfaction of their employees, which is why many companies choose to have an area of organizational development, in order to achieve a good organizational climate, generating the organization a good image and reputation before society. In this sense, it must be understood that the organizational climate is a process of advancement which creates links with its stakeholders, conceived from that perspective. Cosapi Data has a strategy of awareness and strengthening of internal communication at all levels, the goal is to create a socially responsible company; Our research aims to identify what is the influence of internal communication in the organizational climate. The level of research is descriptive, cross-sectional, the study design includes quantitative research, through which real data on the variables were collected and analyzed. The instrument was composed of a questionnaire; the method of data collection used alternatives of Likert scale, which was adapted from the various bibliographic sources consulted, and applied to 40 consultants in the customer service area in, Cercado de Lima; where later a study was carried out on the relationships of the quantified variables. Internal communication is directly related to the organizational climate to a significant degree of percentage difference of 88% with a percentage increase of 0.45%.

Keywords: Internal communication, organizational climate, internal public, work motivation.

Tabla de Contenido

Portada	i
Dedicatoria.....	lli
Resumen	lll
Introducción	VII
Capítulo I: Marco Teorico.....	15
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	15
1.1.1. Antecedentes internacionales.....	15
1.1.2. Antecedentes nacionales.....	18
1.2. Bases legales.....	21
1.2.1. Estatuto de Relaciones públicas.....	22
1.2.2. Teoría de la comunicación.....	22
1.3. Bases teóricas	24
1.3.1. Comunicación interna	24
1.3.2. Clima organizacional	44
1.4. Definiciones de términos básicos.....	66
Capítulo II: Hipótesis y Variables	71
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivada	71
2.1.1. Hipótesis General	71
2.1.2. Hipótesis Específicas.....	71
2.2. Operalización de las variables	¡Error! Marcador no definido.
2.3. Conceptualización de las variables	73
Capítulo III. Metodología de la investigación	75
3.1. Diseño metodológico.....	75
3.2. Diseño muestral	77
3.3. Tipo de muestreo	77
3.4. Técnicas de recolección de datos	78
3.5. Aspectos éticos	82
Capítulo IV. Resultados	83
4.1. Presentación de análisis y resultados	83

4.2. Análisis relacional de la variable y contrastación de hipótesis	127
Capítulo V. Discusión.....	129
Recomendaciones	136
Referencia de tesis	137
Referencias electrónicas.....	143
Anexos.....	147

INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones enfrentan cambios constantes de su entorno a los cuales tiene que adaptarse. Con la globalización, los mercados son cambiantes y para estar en tendencia tienen que desarrollar ventajas competitivas y diferenciales. Es por ello, que la empresa le ha puesto énfasis al capital humano ya que es el factor más importante de la organización por el cual la empresa podría ganar una buena imagen y reputación.

Hoy en día, las organizaciones no le dan la suficiente importancia al tema de la comunicación interna, pues estos factores son aspectos fundamentales para el desarrollo de la organización, ya que sin una buena comunicación, el clima organizacional puede ponerse en peligro, logrando con ello comentarios negativos el cual afectaría la imagen de la organización.

Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad nos enfrentamos a una serie de cambios organizacionales, que nos obligan a estar cada vez más preparados para asumir nuevos retos, con el propósito de alcanzar nuestros objetivos. A través de los años la comunicación ha ido evolucionando convirtiéndose hoy en día en indispensable para una organización.

Mediante la comunicación, las organizaciones pueden transmitir, intercambiar compartir ideas, pensamientos o experiencias.

La comunicación es considerada como un proceso dinámico por el cual las organizaciones se dan a conocer ante la sociedad. Es precisamente donde la institución fortalece los lazos con sus colaboradores y de esta manera forman un buen clima organizacional.

El manejo del capital humano en las organizaciones, se convierte en elemento clave de sobrevivencia, por lo tanto la coordinación, dirección, motivación y satisfacción personal son aspectos cada vez más importante del proceso administrativo. (Quintero, Africano, & Faría, 2008, p. 34).

Hoy en día el clima organizacional es importante para el desarrollo de la organización y sus colaboradores. Un clima negativo hará que la empresa entre a una fase de decrecimiento.

La comunicación es inherente al hombre, pero, a la vez a la sociedad. Mediante ella buscamos una buena convivencia y relaciones adecuadas entre los seres humanos, pero ésta muchas veces se trunca por diversos motivos como divergencias, errores en la transmisión del mensaje, prejuicios sociales, incapacidad de las personas para expresarse, entre muchas cosas. (Visbal, 2001, p. 55)

La comunicación es pieza clave para el éxito de una organización, la claridad de sus mensajes es importante para tener en claro los objetivos.

Ya que el ser humano percibe y discierne la comunicación de acuerdo a sus estereotipos.

La comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, realizando los proyectos con mayor eficacia y al menor coste posible. (Morales, 2001, p. 2)

En el mundo actual, la comunicación se ha convertido en un elemento importante para la dirección estratégica, ya que nos permitirá fortalecer la integridad, el sentido de pertenencia de los colaboradores, que conlleva a que allá una mejor productividad. Existe muchas herramientas de comunicación por el cual las empresas puedan comunicarse con sus colaboradores, siempre y cuando cuenten con un buen plan de comunicación interna, de esta manera se podrá lograr que los empleados caminen hacia la misma dirección y se sientan satisfechos con su organización. Hoy en día las empresas están más expuestas, a que generen comentarios o rumores negativos que puede generar un mal clima organizacional o lo que es peor una crisis. La investigación titulada” influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data; analizará la comunicación interna, siendo uno de los procesos

fundamentales en todas las empresas, ya que esta es una de forma de potenciar la comunicación interna y fortalecer el clima organizacional, generando prestigio, estabilidad, identidad y credibilidad ante cualquier crisis. Ante esta problemática se considera fundamental realizar la investigación la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional.

Problema general

- ¿De qué manera la comunicación interna influye en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data, año 2016?

Problemas Específicos

- ¿De qué manera el público interno influye en la motivación laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016.
- ¿De qué manera las estrategias de la comunicación influyen en la satisfacción laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016?
- ¿De qué manera las herramientas de comunicación influyen en el desempeño laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016?

Objetivo General

- Determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data, año 2016.

Objetivos Específicos

- Conocer la influencia de las estrategias de la comunicación en la satisfacción laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016.

- Identificar la influencia de las herramientas de comunicación en el desempeño laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016.
- Determinar la influencia del público interno en la motivación laboral de la empresa Cosapi Data, año 2016.

Importancia del estudio

Esta investigación busca brindar la solución a la problemática en curso. Busca resaltar la importancia de la comunicación interna en una organización y cómo puede afectar en el clima organizacional. Pues un colaborador mal informado, puede sentir que la empresa no lo toma en cuenta, que es la pieza menos importante de la institución. Eso puede generar rumores en el cual la institución es la que pierde credibilidad, confianza con sus públicos, afectando el clima organizacional.

En la actualidad, hay que tomar en cuenta lo que sienten nuestros colaboradores, tratar de ser dinámicos y precisos en todas nuestras estrategias de comunicación; por tanto, es necesario concientizar a todas las personas de la organización sobre la importancia que tiene su trabajo, de lo significativo que es la comunicación interna y de cómo puede afectar en el clima organizacional.

La comunicación interna debe estar basada en estrategias de comunicación previamente analizadas y aplicadas a través de herramientas de comunicación que se ajusten al entorno del público objetivo y que tengan como finalidad transmitir correctamente los mensajes; sin embargo, no se puede observar un clima organizacional positivo, y por tanto se evidencia la ausencia del sentido de

pertenencia convirtiéndose en un problema para el logro de los objetivos corporativos.

Asimismo, el presente documento busca contribuir en el campo científico de las Relaciones Públicas porque destaca la importancia del manejo adecuado de las herramientas de comunicación para mejorar el clima organizacional de una empresa.

Viabilidad del estudio

Se cuenta con recurso humano altamente capacitado, capital financiero, contactos directos con la organización, material académico como libros especializados, tesis, acceso a bibliotecas implementadas y herramientas tecnológicas como el Internet para poder determinar lo propuesto en la investigación.

Limitaciones del estudio

No existen limitaciones en el desarrollo de la investigación a nivel de acceso de información.

b) Enfoque y tipo de diseño metodológico

Se empleó un estudio con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, diseño no experimental con corte transversal, el método usado es inductivo y deductivo.

Se aplicó la técnica de la encuesta a través de un instrumento (cuestionario) el cual constó de 34 preguntas (ítems); se empleó la escala de likert (5

alternativas) y fue aplicado a 40 colaboradores de la empresa Cosapi Data que tuvieran una antigüedad laboral de 6 meses por la modalidad de contrato. La población es de 200 colaboradores.

c) Estructura de tesis

La tesis está estructurada en cinco capítulos interrelacionados:

CAPÍTULO I: En este capítulo se presenta los antecedentes de la investigación, que hace referencia a investigaciones relevantes sobre el problema, base teóricas, en que se analizan críticamente los principales enfoques, teorías o paradigmas y la definición de términos básicos, que definen conceptualmente los principales términos que son usados en la investigación.

CAPÍTULO II: En este capítulo se presentan las hipótesis y variables de la investigación, formulación de hipótesis principal y derivada, variables y definición operacional y la operacionalización de las variables.

CAPÍTULO III: En este capítulo se presenta la metodología de la investigación, diseño metodológico, diseño muestral, técnicas de recolección de datos, técnicas, instrumentos, validez y confiabilidad del instrumento de medición, técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, aspectos éticos.

CAPÍTULO IV: En este capítulo se presentan los resultados de la investigación, presentación de análisis y resultados, prueba de hipótesis, hipótesis principal, y las hipótesis específicas.

CAPÍTULO V: En este capítulo se presentan la discusión, donde se analizan, comparan e interpretan los resultados, en correspondencia con las bases teóricas establecidas, los criterios del autor y los de otros autores.

CAPÍTULO I MARCO TEORICO

1.1. Antecedentes de la Investigación

En la búsqueda de material bibliográfico en diversas instituciones universitarias nos permitió evidenciar los siguientes antecedentes relacionados con la investigación.

1.1.1. Antecedentes internacionales

Venutolo, (2009), tesis titulada, Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires, para obtener el grado de doctorado en la Universidad Politécnica De Valencia, Argentina. El objetivo fue determinar la relación entre el clima laboral y la productividad de las Pymes del sector de transporte vertical en Buenos Aires. Se planteó la hipótesis central “Es posible que exista una relación entre el clima laboral y la productividad en las Pymes del sector de transporte vertical en Buenos Aires”.

El presente trabajo estudia dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones. Dada la vastedad de este objeto de estudio, se ha decidido acotarlo centrando la mirada en el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas encargadas del servicio de transporte vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina).

Uno de los factores analizados en la presente investigación es el ejercicio del liderazgo dentro de la empresa, como un elemento que puede mejorar o entorpecer el clima laboral. Si el trabajador es percibido como un cuerpo extraño, si no se le consulta, si siempre está “con un pie fuera de la empresa” -sea por un posible despido, sea por la presión del mercado laboral- es muy probable que pierda la motivación. Para eso, se llevó a cabo un estudio de un caso de empresa, completado con una investigación de campo de tipo no experimental, aplicando herramientas de recolección de datos cuantitativas y cualitativas entre los trabajadores de las empresas seleccionada como objeto de estudio.

La investigación fue del tipo aplicada y el nivel de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional. El diseño de investigación correspondió al no experimental. Se han utilizado las técnicas de la encuesta y la observación. Se encuestó a 338 trabajadores de las Pymes del sector de transporte vertical.

El autor concluye que el clima laboral insatisfactorio es el tipo de clima predominante en las Pymes de servicios de mantenimiento de transporte vertical en la ciudad de Buenos Aires.

Rodríguez, (2009), tesis titulada “Diagnostico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones del salvador: Punto de partida para una propuesta de un programa de motivación para el personal” para obtener el grado de Magister en psicología organizacional en El Salvador. El objetivo de

esta investigación es obtener las metas, propósitos o fines trazados por el investigador en concordancia con los aspectos que desea verificar y descubrir. Esta tesis tiene como finalidad realizar un diagnóstico de clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de el Salvador, para conocer la percepción que los empleados tienen del ambiente laboral existente, este a su vez será el punto de partida para que la organización elabore una propuesta para un programa de motivación para el personal, que se ajuste a tanto a las características de la empresa como al personal que laboran en él.

La investigación pretende, en base a los resultados proyectados identificar la situación actual, para proponer lineamientos que ayuden a optimizar las fortalezas con las que ya se cuentan y mejorar las deficiencias. Se planteó la hipótesis central la evaluación del clima organizacional permitirá conocer la situación actual en la que se encuentran los factores de motivación, los factores de satisfacción y los factores culturales para proponer lineamientos que ayuden a optimizarlo. La metodología que se usó en esta investigación es de tipo descriptivo, el cual es describir situaciones y eventos, para saber cómo se manifiesta determinados fenómenos.

La muestra de estudio estuvo conformado por 110 empleados, a los que se les administro una encuesta de escala valorativa tipo Likert se 60 ítems, el cual permitió tener un mejor panorama de la situación actual. La media porcentual obtenida en la evaluación diagnostica del clima organizacional de la empresa de

telecomunicaciones en estudio fue de 57.77% lo que indica que la empresa se encuentra con una calificación promedio y es urgente implementar las estrategias para mejorar el clima laboral. La aplicación del instrumento en la investigación, permitió obtener una visión clara de las condiciones del clima organizacional las cuales dieron a conocer la realidad actual, identificando las fortalezas a perfeccionar, debilidades a mejorar a través de las acciones necesarias para conseguir el cambio. Se concluye en que el indicador de las condiciones laborales presentes en la organización, el personal posee muy poco equipo y recursos para desempeñar su trabajo, sin embargo el espacio físico es muy favorable para desarrollar su trabajo.

Así mismo concluye que no existe un plan de capacitaciones y entrenamiento para el personal, además que no hay un reconocimiento de la labor que se realiza. Otra conclusión es que la gran mayoría no está de acuerdo con lo que paga la empresa ya que está por debajo de lo que ofrecen otras organizaciones.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Pelaes, (2010), tesis titulada: "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos para obtener el grado de doctorado en la Universidad Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Lima, Perú. El objetivo general fue investigar la calidad de servicio de telefónicas empresas y su impacto en la satisfacción al cliente. Se planteó la hipótesis central que existen áreas críticas o deficientes del servicio prestado por telefónica Empresas, la cual no brinda la calidad del

servicio que exige el mercado actual, siendo necesario corregir esta situación para elevar la satisfacción del cliente final.

El presente estudio “Hacia la Calidad de los Servicios de las Empresas contratistas de Telefónica del Perú” tuvo la finalidad de investigar la calidad de servicio que brinda la unidad de negocio de Telefónica Empresas en la cual se encuentran las empresas del más alto rango en nuestro medio, para de esta manera poder medir e identificar cuáles son los factores críticos en la satisfacción del cliente pues actualmente la imagen que tienen los clientes es sentirse uno más del montón y lo que pretenden es realizar es identificar cual es el trato que se realiza a los clientes, identificar las características de los servicios que brindan las empresas contratistas, saber las necesidades y expectativas de los clientes. En la actualidad se asume que, desde la perspectiva de la organización, las estrategias y metas deben enfocarse en la satisfacción del cliente. Una vez que esto se alcanza, las compañías más eficientes desarrollan un modelo específico pensando en lo que significa dentro de su industria y su organización, cuáles son los factores que contribuyen a la satisfacción global de los consumidores, etc. Las buenas empresas construyen un modelo de los factores que, a su criterio, llevan a la satisfacción del cliente.

La muestra de la investigación estuvo conformada por 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú a los que se les aplicó la Escala de Clima Organizacional y sus respectivos 200 clientes a los que se les aplicó el cuestionario de Satisfacción del Cliente. El tipo de muestreo aplicado fue el

“criterial” u “opinático” en el cual el investigador selecciona su muestra de acuerdo a los objetivos de la investigación. De acuerdo al tipo de investigación adoptado (descriptivo explicativo) el presente estudio asumió un diseño “descriptivo correlacional”. Es decir, primero se describieron las variables consideradas (clima organizacional y Satisfacción del cliente), posteriormente se efectuaron las correlaciones del caso para determinar cuál es el nivel de asociación entre ambas variables. El autor concluye que el clima organizacional tiene relación directa con la satisfacción del cliente en la empresa telefónica del Perú.

Roca, (2012), Tesis titulada, Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, tesis para obtener el grado de magister en la Universidad San Mayor de San Marcos, Perú, su objetivo General es analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.” Se planteó la hipótesis de que Existe relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II.

La presente investigación es de tipo descriptivo - correlacional, porque mide el comportamiento de las variables y la relación que existe entre ellas, el nivel de investigación es relacional, porque establece la existencia de relación entre las variables. El diseño de Investigación fue no experimental y de corte

transversal, por tener una muestra única. Además, el estudio es de corte transversal, pues se ha tomado la información en un determinado momento.

La muestra fue de 100 docentes y 240 estudiantes seleccionados de manera sistemática. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos, la escala de cultura organizacional y escala de comunicación interna. En el análisis estadístico de los datos se empleó la prueba Chi Cuadrado y el Coeficiente de Correlación de Pearson, que confirmó la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional. Los resultados de la investigación determinaron que, el 59% de docentes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz y su cultura organizacional desfavorable (58%). En conclusión, al 95% de nivel de confianza ($1 - \alpha$), existe relación significativa entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes y estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

1.1.3 Bases legales

Título I: De la persona y de la sociedad. Capítulo I: derechos fundamentales de la persona. Artículo 2.- Derechos fundamentales de la persona. Inciso 4: Toda persona tiene derecho:

A las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos, bajo las responsabilidades de ley Los delitos cometidos por medio

del libro, la prensa y demás medios de comunicación social se tipifican en el Código Penal y se juzgan en el fuero común. Es delito toda acción que suspende o clausura algún órgano de expresión o le impide circular libremente. Los derechos de informar y opinar comprenden los de fundar medios de comunicación.

Estatuto de Relaciones públicas

Artículo 6º.- La organización, funcionamiento y demás aspectos institucionales del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú, se establecerá en el Estatuto respectivo, aprobado por Decreto Supremo,

Artículo 7º.- Las entidades estatales, paraestatales y privadas que tengan objetivos de promoción, desarrollo, planificación e investigación de la actividad de Relaciones Públicas, deberán contar sus organismos profesionales de esta especialidad, titulados de acuerdo a la Ley e inscritos en el Colegio Profesional de Relacionistas Públicos.

1.1.4 Teoría de la comunicación

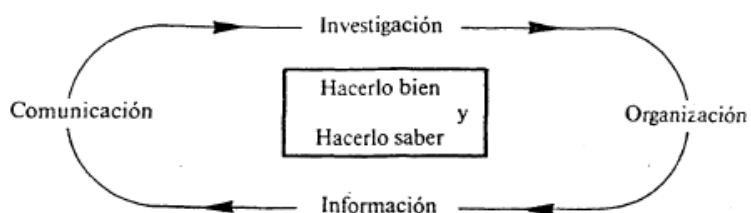


Figura 1: El modelo de Long y Hazelton del proceso de las relaciones públicas

Este modelo se adapta a la variable Comunicación interna, pues para nuestra investigación es muy importante tener una previa investigación de la organización, con la finalidad de poder identificar cuáles son los problemas de comunicación que existe en la organización y como esta puede influenciar.

El modelo de Long y Hazelton del proceso de las relaciones publicas desde el enfoque de la teoría general de sistemas.

Este modelo parte del supuesto que define y entiende a las relaciones publicas como un proceso, en el que su actividad es una función comunicativa de la dirección mediante la cual las organizaciones se adaptan a los demás , ya que mantener su medio de referencia es inseparable del propósito de lograr los objetivos de la organización. En este orden de cosas, se ha dicho que las relaciones son públicas son la organización de la comunicación de la organización (van der Meiden: 1987,2)

Para tener un buen clima organizacional es necesario tener una organización ordenada.

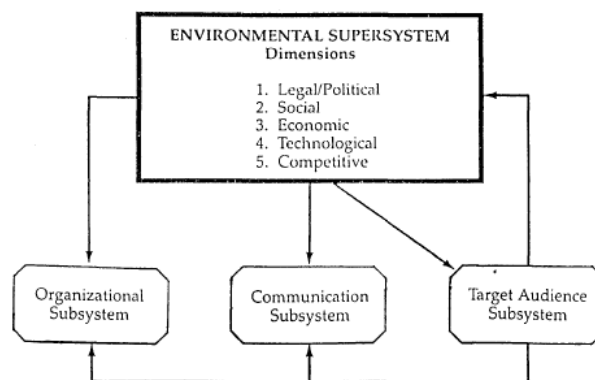


Figura 2: El modelo de Long y Hazelton desde el enfoque de la teoría general de sistemas

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Comunicación interna

Walther (2010) dice que se trata de una comunicación destinada al personal de una empresa u organización. Hoy en día, nos enfrentamos a un mundo globalizado que tiene como principal actor a los empleados, el cual son la pieza clave para que una organización tenga éxito, es por ello que uno de los factores que se debe de cuidar en la organización es la comunicación interna.

La comunicación interna es una herramienta efectiva, que nos permite que nuestros públicos objetivos sepan lo que la empresa quiere hacer o a donde quieren llegar, sin embargo, la efectividad de su aplicación dependerá del modo de uso y el contexto en el que se desarrolle el acto comunicativo.

Thomas, (2002) como se citó en Guzmán y Cabrera (2003) indica que:

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general. (p. 14)

La comunicación interna nos permite mantener alineados a los colaboradores con los objetivos de la organización, la finalidad de ello es que los

colaboradores se sientan parte de la institución, se sientan identificados con su empresa y comprometidos con su trabajo.

Publicaciones Vértice, S.L (2007):

El objeto de la comunicación interna en la empresa es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial. (p. 7)

Mediante la comunicación interna podemos lograr que nuestro público interno se integre, se comunique, se identifique y transmita una comunicación clara y veraz a nuestros stakeholders con mensajes claros y directos, eso genera que la institución genere una buena reputación e imagen corporativa. Un colaborador comprometido con la organización es hoy un elemento diferenciador y una ventaja diferencial para otras organizaciones.

Capriotti (2009) como se citó en Zubiarte (s.f.) señala que:

Que la comunicación interna es el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades. (p. 39)

La claridad del mensaje dependen diversos factores como la motivación, la formación de sentido de pertenencia, la fijación de metas personales y profesionales y el compromiso. Si la organización aplica bien esta herramienta, se podrá lograr que el público interno camine hacia la misma dirección.

Thomas, (2002) como se citó en Guzmán y Cabrera (2003) indica que:

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general. (p. 14).

1.2.1.1. Estrategias de comunicación

Hoy en día las organizaciones toman en cuenta las estrategias de comunicación, pues es unas de las mejores formas de poder llegar a los grupos de interés, trasmitirles mensajes de la manera más adecuada, que lleguen a estos sin dificultad y al tiempo preciso.

Solórzano (2006), refiere que:

Las estrategias de comunicación, juegan un papel muy importante dentro de una organización, ya que a través de este factor el público interno y externo se pueden conectar a través de los mensajes con la

organización, impulsando la cultura y alinearlos hacia la misión de la empresa. (p. 97)

Las organización al momento de realizar su plan de estrategias de comunicación, deben de tener presente siempre los objetivos que tiene la empresa, sin perder el rumbo. De esta manera garantizamos que vamos hacia un propósito y todos estén alineados a ello.

López (2003, p. 213) como se citó en Toscano (2013) nos dice que:

Es el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos. (p.3).

Una buena estrategia de comunicación permite llegar al público al que se quiere transmitir y ejecutar el mensaje, logrando un vínculo con la finalidad de que todos caminen hacia la misma dirección, el mensaje tiene que ser veraz y conciso para que se pueda entender, de esta manera se podrá lograr los objetivos comunicativos.

Pascale Weil (1992) como se citó en Andersen (2007) sugiere que “para la realización de una estrategia de comunicación se tome como principio el discurso de filosofía de la organización, entendiendo a este último como la misión, valores y ética de la empresa” (p. 23).

Mediante una buena estrategia de comunicación podemos lograr que nuestros empleados se sientan comprometidos con sus labores y con la organización, logrando fortalecer la identidad y propagando credibilidad y confianza entre los públicos, a la vez una fortaleciendo la imagen institucional generando a largo plazo una rentabilidad para la organización, en caso que suceda lo contrario no se podrá crear vínculos con la empresa, logrando desestabilizar el sistema organizacional.

Yarmila Martínez (2009) como se citó en Toscano (2013) señala que:

Una estrategia de comunicación es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias o contingenciales en aras de lograr el mismo propósito. (p.3)

Al ejecutar una estrategia de comunicación, nos va a permitir saber la realidad de nuestro público interno, saber cuáles son sus necesidades, que es lo que piensa, que es lo que se proyecta dentro de la organización y hasta dónde quiere llegar. Es por ello que los trabajadores tienen que tener bien en claro la filosofía de la organización de esta manera lograremos un mayor contacto con nuestro público objetivo.

a. Comunicación

Solórzano (2006, p. 90), refiere que la comunicación es una “Transmisión de señales mediante un código común al emisor o receptor”.

La comunicación es una pieza fundamental para la institución, juega un rol importante en las tareas de dirección dentro de la organización, pues a través de la comunicación se pueden solucionar conflictos, coordinar actividades o informar cambios.

Según Stanton, Etzel y Walker (2007, p. 511) como se citó en Sneyder (2011) la comunicación es "la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte" (p. 2).

La comunicación es importante ya que, nos permite conocer mucha más a nuestros empleados saber qué es lo que piensan u opinan, de esa manera poder resolver sus dudas o innovar. Además de mejorar la competitividad de la organización y facilitar el logro de objetivos y metas trazados por la organización.

Lamb, Hair y McDaniel (2006, p. 484) como se citó en Pucheta (2013) refieren que la comunicación es "*el proceso por el cual* intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos" (p. 2).

La comunicación es muy importante en la vida diría pues a través de ello podemos compartir ideas, experiencias y nos socializamos mejor, esto permite que se trabaje en equipo.

Chiavenato (2006) como se citó en Thompson (2008) menciona que “la comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (p. 5)

Mediante la comunicación podemos fomentar la motivación, el compromiso, la participación, la integración de los colaboradores, nos permite de alguna manera poder interactuar con nuestros públicos de interés. La comunicación no es solamente puede ser verbal, en una organización nos podemos comunicar a través de gestos, verbalmente, posturas u otros aspectos de lenguajes, muchas organizaciones crean diversos canales de comunicación para que los empleados puedan recepcionar la información, con la finalidad que los colaboradores entiendan el mensaje.

Robbins y Coulter (2005) como se citó en Thompson (2008) mencionan que la "*Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados*".

[...] María del Socorro Fonseca (2000, p.4), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse

en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes.

(pp. 3-6)

La comunicación es una necesidad que tiene el ser humano, es esa necesidad de ser escuchado.

b. Integración

Para Reyes (2004) la integración es "Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social" (p. 336).

La integración es importante en la organización, pues permite que los trabajadores se sientan parte de la empresa, conozcan todo lo bueno como lo malo de la organización. Un empleado que está socializado con la empresa, será un empleado que formará parte de los objetivos trazados por su institución.

Galindo (2010) como se citó en Domínguez (2013) afirma que "la integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la arquitectura organizacional" (p. 6).

Además la integración refleja la buena comunicación que hay dentro de la empresa. En una organización es muy importante que los colaboradores se sientan unidos, ya que de acuerdo a eso vamos a ver resultados en la productividad y el trabajo en equipo.

Para Koontz, Weihrich, Cannice (2008) como se citó en Domínguez (2013) el término “integración se define como cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización” (p. 5).

Es muy importante que las organizaciones trabajen la integración de sus colaboradores, pues ello garantizara un trabajo en equipo y con ello una excelente productividad que a la larga se verá reflejada en la rentabilidad de la empresa.

c. Comportamiento

Solórzano (2006) define al comportamiento como el “conjunto de las acciones con las que un ser vivo responde a una situación”.

Dentro de una organización, el comportamiento es una pieza clave para que la institución funcione adecuadamente, a través del comportamiento los colaboradores pueden interactuar, creando lazos de amistad y trabajo en equipo, el comportamiento nos facilita la comprensión entre los colaboradores, mejora la relaciones interpersonales y conlleva a una buena supervivencia.

Chiavenato (2009) como se citó en Jauregui (2016) indica que “el Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p.2).

Es muy importante que la organización facilite buenas condiciones para laborar, que los empleados se sientan cómodos, de esa manera se van a sentir satisfechos y van a reflejar un buen comportamiento con la organización, por ende transmiten ese comportamiento con el público externo.

Robbins (2004) como se citó en Jauregui (2016) refiere que el comportamiento “es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización”. (p. 3).

La organización puede observar a través del comportamiento la forma de actuar de los empleados, ayuda a identificar las dificultades que se pueden presentar, además de crear estrategias para corregir el malestar.

Gibson, Ivancevich , Donnelly y Konospake (2007) como se citó en Jauregui (2016) indica que el:

Campo de estudio que se sustenta en la teoría, métodos y principios de diversas disciplinas para aprender acerca de las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje de los individuos mientras trabajan en grupos y dentro de la organización y para analizar el efecto del ambiente de la organización y sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias. (p.4).

1.2.1.2. Herramientas de comunicación

En una organización es muy importante tener en cuenta que las herramientas de comunicación se pueden usar para mejorar la comunicación entre los colaboradores en la organización.

Apolo, Murillo y García (2014) señalan que:

Las herramientas de comunicación que son aplicables en cualquier organización. Sin embargo, indican nuevamente la necesidad de analizarlas con la finalidad de conocer cuáles realmente se alinean a las estrategias y ayudan a alcanzar objetivos corporativos. (p.70)

Hoy en día las herramientas de comunicación han dado un giro de 360°, pues el panorama es otro, ya que actualmente usamos más la tecnología, dejando de lado lo tradicional, las herramientas de comunicación juega un papel

fundamental dentro de la organización, es una herramienta clave para el funcionamiento de la buena comunicación en la empresa.

Las organizaciones antes de usar alguna herramienta de comunicación, deben de realizar una previa investigación con la finalidad de saber cuál es la herramienta que pueden usar de acuerdo al perfil de su público interno, de esta manera se puede garantizar una buena comunicación.

a. Retroalimentación

Barker (1981) indica que la retroalimentación es “un mensaje a nivel de entendimiento entre dos o más comunicadores, en respuesta a un mensaje original” (Martinez y Nosnik, 2002, p 86 como se citó Mercado, 2005, p. 47).

Dentro de la organización la retroalimentación es muy importante, ya que nos permite verificar la claridad del mensaje. Se podría decir que es un sistema de control porque a través de la retroalimentación se puede observar si las funciones o actividades de la organización se cumplen debidamente, según las recomendaciones dadas, nos permite observar el pensar, actuar y sentir de los colaboradores.

Alborés (2005) indica que la retroalimentación son “todas aquellas respuestas, verbales o no verbales, de otros, a una comunicación mía inicial, dadas lo más próximas posibles a ella, y capaces de ser usadas por mí de modo productivo” . (p. 30).

La retroalimentación es útil para optimizar la comunicación de una organización permitirá que el emisor pueda variar o adaptar su mensaje según la respuesta que vaya obteniendo de su interlocutor. En líneas generales, la retroalimentación es fundamental para cualquier clase de proceso donde esté involucrada la comunicación, además nos permite conocer el desempeño de los colaboradores y como mejorarlo en el futuro.

La importancia de feedback en las organizaciones es fundamental para que los colaboradores conozcan sus fortalezas y debilidades. Conociendo estas últimas podrá realizar acciones que le permitan mejorarlas o reconocer un problema que antes no se había percibido. El feedback estimula un cambio de actitud en ambos actores.

Zeus y Skiffington (2000) como se citó en Arcas (2004) definen:

Feedback como es lo que hacemos cuando damos nuestra opinión o evaluación del comportamiento o rendimiento de alguien. Es cualquier comunicación que facilita información a otra persona acerca de nuestra percepción de los mismos y de cómo incide en nosotros su conducta. (p. 1)

b. Comunicación escrita

Hoy en día nos enfrentamos a la saturación de mensajes, ya que contamos con diversos canales de comunicación por el cual podemos estar en contacto con nuestros colaboradores, uno de esos medios es la comunicación escrita.

El autor Mac Lean (1975) señala que “el contenido de todo texto escrito informativo debe contener: claridad, brevedad, precisión, unidad, coherencia y énfasis. De esta forma el receptor podrá entenderla con facilidad y podrá responder de forma adecuada ante el estímulo realizado por la organización.
(p. 1)

La comunicación escrita es la herramienta más antigua que usan las empresas para comunicarse con sus colaboradores, en la actualidad la gran mayoría de instituciones han dejado de usarla con el fin de dar pase a las tecnologías que es más efectiva y se adapta a las nuevas tendencias de comunicación. Sin embargo es importante mantener la comunicación abierta con cada uno de los actores involucrados en la actividad de una organización. Es por ello que no debemos olvidarnos de aquellos colaboradores que no son compatibles con la tecnología.

La comunicación escrita nos permite, analizar la situación y realizar comunicados de forma precisa de esta manera evitamos la rapidez, debemos tener en cuenta que es necesario que todo texto comunicativo cuente con un grupo de características que lo hagan efectivo.

León (2005) señala que:

La comunicación escrita es una de las más antiguas y tradicionales junto con la comunicación oral, ésta en una organización es importante porque deja antecedentes físicos que validan de forma

consistente la comunicación. La imagen de una empresa depende en gran parte de la seriedad y la eficiencia que se proyectan a través de los mensajes que comunica. (p. 130)

c. Comunicación digital

Hoy en día la comunicación digital es esencial para una organización, pues en la actualidad si no la empresa no cuenta con una comunicación digital, no está alineada con la sociedad moderna.

Scolari (2010) como se citó en Cárdenas (2015) define a la:

Comunicación Digital como la reunión de actividades de comunicación que pueden originarse con un par de personas, un grupo o aquella que proviene de las organizaciones. Todas estas comunicaciones devinieron un conjunto de bits. De acuerdo con el autor, esta comunicación se diferencia de la comunicación de masas en los siguientes puntos: La configuración muchos (reticularidad); las estructuras textuales no secuenciales (hipertextualidad); la convergencia de medios y lenguajes (multimedialidad); la participación activa de los usuarios (interactividad). (p. 45)

La comunicación digital, ha permitido un contacto más directo con el público interno, de tal manera que hoy en día es importante en una organización para mantener a sus colaboradores informados de los acontecimientos o cambios laborales. En la actualidad la comunicación digital es un requisito insoslayable

para la industria, los medios y empresas de comunicación, así como los poderes reglamentarios.

Rosales (2010) como se citó en Adán (2016) afirma que:

Por primera vez y gracias a Internet, un medio permite la comunicación en grupo y de uno a uno. Entre las personas, ya sea por correo electrónico, teléfono, chat o mensajería instantánea, y entre grupos a través de foros, listas de correo, redes sociales, comunidades, etc.: “Estamos hablando de un medio de medios o, mejor dicho, de un nuevo “entorno de relación” donde existen canales (Web, e-mail, voz IP, vídeo) y soportes (sitios webs, blogs, wikis, comunidades, banners, etc.). Este es el primer gran cambio que ha permitido Internet, nunca antes había habido un medio capaz de integrar al resto. (p. 15)

El uso integrador de la comunicación digital, ofrece una multitud de posibilidades de comunicación, permite desarrollar canales de comunicación efectivas, que a través de estos podemos estar siempre en contacto con nuestro públicos objetivos, de esa forma la organización puede saber si sus trabajadores se sienten satisfechos con la empresa.

Costa (2009) como se citó en Lojo (2010) refiere que la comunicación digital es “toda una serie de medios que permiten a cada uno crear, producir, almacenar, manipular, distribuir y recibir informaciones. Con la tecnología interactiva, todos somos emisores y difusores de mensajes” (p. 92).

1.2.1.3. Público interno

Hoy en día los colaboradores son piezas importantes para las organizaciones, pues son los que empujan el coche para que la organización tenga éxito y no fracase en el camino.

Solórzano (2006) asegura que el público interno es:

El Conjunto de personas, próximas o distantes, con un interés común.
// Conjunto organizado de sectores públicos, económicos o sociales que pueden en determinadas ocasiones y condiciones prestar su colaboración efectiva a las organizaciones o por otra parte frenar el desarrollo. (p. 110)

El público interno son todos los que trabajan dentro de la empresa y es importante que se sientan identificados con esta, pues ello dependerá el crecimiento de la organización.

Ríos (1996) como se citó en Poémape (2014) indica que el “público interno está identificado prácticamente con los recursos humanos de la organización, pues se trata de todas las personas que trabajan en una organización, los dirigentes y los dirigidos” (p. 16).

El público interno son aquellas personas que forman parte de una organización, el cual trabajan conjuntamente para lograr los objetivos de la

empresa. Es aquel que tiene una relación directa con la organización y cada función que cumple es un complemento que aporta a la empresa.

Olano (2004) indica que:

El público interno es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculados a ella. En el caso de una empresa, el público interno está conformado por accionistas, directivos, empleados, trabajadores, contratistas, proveedores, distribuidores, etc. (p. 326)

Hay que tener bien presente que los colaboradores son piezas importantes para la organización, son la fuente informativa más confiable para los medios de comunicación y una preocupación permanente para las administraciones públicas. Finalmente, constituyen una referencia para la sociedad en su conjunto, que adivina en ellos el reflejo de la imagen corporativa de las empresas donde prestan sus servicios.

a. Eficacia del rol

Cohen y Franco (1992) indican que la “eficacia” mide “el grado en que se alcanzan los objetivos y metas [...] en la población beneficiaria, en un período determinado” (p. 102).

Actualmente las empresas se encuentran antes retos y situaciones que enfrentan día tras día, es por ello que el futuro de las organizaciones depende

de su grado de acierto que tienen con sus colaboradores, es necesario que tanto los directivos como los colaboradores adquieran nuevas habilidades y conocimientos para realizar un buen trabajo eso conlleva a el entendimiento de los trabajadores y que cumplan su rol eficazmente.

Bray (1998) como se citó en Fabra *et al.* (2015) manifiesta que “la eficacia de rol se define como la creencia sobre la capacidad para llevar a cabo las responsabilidades individuales interdependientes que conllevan los roles establecidos en un grupo o equipo” (p. 265).

La eficacia del rol es muy importante para la organización, ya que permitirá que los empleados realicen de manera adecuada sus funciones, contribuyendo con la productividad de la empresa. La organización debe de tener bien definido su objetivo, ya que de acuerdo a esto los colaboradores van a poder cumplir de manera eficaz su rol y caminar hacia la misma dirección.

Moliner (1998) como se citó en Mokate (1999) “interpreta esa definición y sugiere que “eficacia” se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas” (p. 2).

b. Competencia laboral

Sagi, (2004) como se citó en Experto GestioPolis.com (2002) define a la competencia laboral como “el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro” (p. 2).

Es importante que las organizaciones promuevan la competencia laboral, ya que esto puede favorecer a la empresa, pues a través de ellas, los empleados pueden colaborar con nuevas ideas, incrementar ventas, innovar o mejorar las estrategias de comunicación, esto conlleva a que mejore la productividad.

Vargas, Casanova y Montanaro (2001) como se citó en Experto GestioPolis.com (2002) señalan que:

La competencia laboral es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizandolos conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente incluye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo. (p. 3)

La competencia laboral en una organización contribuye al desarrollo profesional de los empleados, es por ello que las empresas deben de considerar la competitividad como una de las herramientas básicas para contratar y promover colaboradores. A través de la competencia laboral, la organización podrá identificar más rápido a colaboradores competitivos, el cual contribuyan positivamente con la organización, así mismo hay que procurar que la competencia laboral sea sana y direccionada a mejorar los procesos agregando un valor diferencial.

Alles (2000, p.59), citando a Spencer y Spencer como se citó en Experto GestioPolis.com (2002) dice que: “Una competencia laboral es una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación” (p. 4).

1.3.2. Clima organizacional

Hoy en día las empresas trabajan en el clima organizacional, pues se han dado cuenta que es muy importante para el crecimiento de la organización, pues a través de la satisfacción de los colaboradores, podemos percibir que la empresa los trata bien, que hay una buena comunicación y que se sienten identificados con la organización.

Según Alexis Goncalvez como se citó en Psicología y Empresa (2011) define el clima organizacional como “la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 3).

El clima organizacional es importante para las organizaciones, ya que nos permite medir el estado emocional de los colaboradores, pues es muy importante porque puede influir en el desempeño de los integrantes de la empresa y a la larga generar una crisis. Además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa. Es por ello que es necesario mantenerse comunicados y no perder de vista el recurso humano.

Forehand y Gilmer (1964) como se citó en García (2007) definen el clima organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman” (p. 159).

Un mal clima organizacional constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, es como un estado temporal que se genera en las actitudes de las personas y estas actitudes se ven afectados por los eventos que ocurren al interior de la organización.

Chiavenato (2001) como se citó en Arnoletto y Díaz (2009) menciona que “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento”. (p. 27).

Cuando existe un ambiente de trabajo inadecuado los trabajadores manifiestan comportamientos que dan una clara muestra de desmotivación y de insatisfacción, además de no identificarse con su empresa eso genera un bajo rendimiento en su trabajo y un mal clima organizacional.

Según Hall (1996) como se citó en Williams (2013) “el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado” (p. 23).

Es por eso clima organizacional está relacionado directamente con el desempeño laboral y la productividad de la organización. Mientras más comprometidos e incentivados se encuentren los colaboradores tendrán un mayor rendimiento que se verá reflejado en porcentajes reales ante un balance corporativo

Campbel (1972) como se citó en García (2007) refiere que el clima organizacional “está formado por un conjunto de atributos, muy propios de

cada organización y el cual se puede deducir de la forma como dicha organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente.” (p. 158)

1.2.2.1. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es muy importante dentro de una organización, pues son señales que el colaborador se sienta contento con su actual labor, esto genera que la imagen de la organización se fortalezca, reflejando credibilidad y un buen lugar para trabajar.

Taylor (1911) indica que:

Había que incentivar a las personas que rendían más en el trabajo, con el fin de que no pierdan interés por el mismo. La satisfacción laboral es el sentimiento y la actitud positiva que el colaborador siente hacia su trabajo. Es muy importante que un colaborador tenga sentimientos positivos hacia la organización porque incide en la actitud del trabajador frente a sus funciones y su entorno laboral. (p, 71)

Las organizaciones deberían de tomar en cuenta que el factor monetario influye mucho en cómo se sienten los empleados respecto a sus labores. Pues esto puede influenciar en la productividad del colaborador, generando malestares, insatisfacción e incluso mala imagen.

Thurman (1977, p. 277) como se citó en Pablos (2016):

Interpreta, que la satisfacción evoluciona en función de las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, resultando de la acción de fuerzas internas y externas a ella. La concibe como "un proceso dinámico que permite la comparación entre factores. (p. 56)

Es importante que las empresas tomen en cuenta que la satisfacción laboral de los empleados es muy importante, porque a través de ellos reflejamos lo que queremos. Un empleado feliz es la mejor imagen que las organizaciones pueden tener, ya que será la mejor carta de presentación ante su público objetivo.

Velázquez, (2002) refiere que la satisfacción laboral es "el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo" (Davis y Newstrom, 1999 como se citó en Soria, 2008, p. 23)

Las organizaciones deberían enfocarse en mantener un buen entorno laboral logrando una satisfacción laboral entre sus colaboradores, esto conlleva que la productividad de la empresa sea mayor y repercuta en el clima organizacional, siendo una empresa donde se pueda trabajar satisfactoriamente.

Blum y Naylor (1999) como se citó en Atalaya (1999) mencionan que:

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general.
(p. 46)

a. Recompensa laboral

Las organizaciones deben de tomar en cuenta que es muy importante incluir en su plan anual la recompensa para sus colaboradores, con la finalidad de motivarlos a realizar un buen trabajo y sobre todo se sientan identificados con la organización.

Chiavenato, (2009) nos refiere que “la compensación ofrecida por la organización influye en la satisfacción de los socios, pues cada socio está dispuesto a invertir recursos individuales, en la medida en que obtenga retornos y resultados de sus inversiones” (p. 99).

La recompensa son los reconocimientos que la organización brinda a sus empleados por la excelente labor que cumplen, es muy importante que un empleado sientan que sus funciones son importantes , de esta manera estimula a los empleados que logren altos niveles de desempeño.

Galpian (2013) como se citó en Salgado (2015) indica que “La recompensa es lo que las personas reciben por completar una tarea o alcanzar un objetivo. Las recompensas son símbolos tangibles de aprecio por un trabajo bien hecho. Pueden ser dinero en efectivo, beneficios, acciones, viajes, etc.” (p. 17).

Hoy en día el ámbito empresarial, se ha vuelto elemental que los empleados tengan recompensas por sus labores realizadas, pues al momento de incentivarlos hacemos que mejoran día a día sus funciones y eso conlleva a que lo hagan con satisfacción. Es necesario que las empresas tengan un plan de recompensas, pues todos los colaboradores desean ser apreciados, pues nunca se deja de experimentar la necesidad de sentirnos valorados y recompensados por la institución donde se pasa la mayor parte de su día y se entrega todo el esfuerzo.

Barnat (1995) como se citó en Feregrino (2016) manifiesta que “compensar es igualar en opuesto sentido el efecto de una cosa con el de otra” o dar alguna cosa y hacer un beneficio en resarcimiento de algún daño causado” (p. 28).

b. Sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia dentro de una organización es una clave fundamental, pues un colaborador con ese sentimiento es un socio clave para

la organización, pues a través del colaborador la empresa puede llegar a sus otros grupos de interés de manera positiva.

Walker y Avant (1992) como se citó en Montecinos (2014) Indica que:

La pertenencia es un sentimiento afectivo o evaluativo interno. Esto podría describirse como el sentido de pertenencia; es decir, una persona que experimenta ser valorada o importante para un referente externo y que experimenta un ajuste entre él y un referente. Sociológicamente, el pertenecer connota la afiliación a grupos o sistemas. Usando este punto de vista, la 4 pertenencia puede ser observada y descrita a través de los referentes de comportamiento tales como la afiliación a grupos y redes sociales. Estos referentes de comportamiento son los signos físicos de pertenencia. Otra connotación de pertenencia, cuando se usa en el sentido físico, es la posesión de objetos, personas o lugares. (p. 2)

El sentido de pertenencia da un valor importante a la organización, ya que a través de ello se podrá lograr el compromiso, la fidelidad y la satisfacción de pertenecer a un grupo sólido. Además hay que tener en cuenta que al lograr un sentido de pertenencia estamos logrando un valor agregado que quizás la competencia no lo tome en cuenta.

Chiavenato, (1994) como se citó en Forero, Rincon y Velandia (2008) indica que : El individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y

destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización. (p. 24)

Es muy importante que los colaboradores sientan hacia la empresa un sentido de pertenencia, pues esto permite que se identifique con la institución, tengan satisfacción al realizar sus labores con mucho más empeño, además de contar con su respaldo en caso de alguna crisis institucional.

Rincón (2006) refiere que:

El sentimiento de pertenencia con ser una gran potenciador de la seguridad de los individuos en cualquier organización, puede manipularse, por ejemplo, con el propósito de buscar más entrega o más horas de trabajo. También, a la inversa, puede generar desertores y traidores, porque alguien pueda ofrecerles mejores grupos donde refugiarse. (p. 125)

Las empresa deben de mantener una cultura organizacional dinámica donde tengan como principales valores el sentido de pertenencia con la finalidad de generar bienestar entre los colaboradores, esto aportará a la institución beneficios económicos y sobre todo un excelente clima organizacional el cual conlleva a una productividad segura.

b. Liderazgo

Hoy en día las organizaciones necesitan un liderazgo con puertas abiertas hacia sus empleados, el cual transmitan la confianza y seguridad con la finalidad que personal se comprometa y caminen hacia la misma dirección con la institución.

Chiavenato (2005) refiere que:

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, donde se establece un sistema intercomunicacional con los colaboradores, a fin de conseguir las metas organizacionales. Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades de gestión administrativa, la definición de liderazgo expuesta hace una atingencia con respecto al valor de las habilidades comunicacionales del líder en las relaciones interpersonales, en pos de que la organización cumpla con sus metas. (p. 56)

Las empresas deben direccionar a sus colaboradores hacia los objetivos planteados de esa manera lograr un exitoso liderazgo por parte de la organización. También es importante que los altos mandos de la organización tengan el liderazgo para dirigir a su grupo, pues los colaboradores ven a los jefes como líderes.

Evans y Lindsay (2008) como se citó en Avenecer (2015) indican que el "liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas

provocando una actitud determinada, bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes” (p. 9).

Hay que tomar en cuenta que un jefe autoritario y repleto de superioridad que infunda miedo no funciona, ya que solo crea descontento en los colaboradores. Pues todos los seres humanos les gusta sentirse parte de un grupo como también la necesidad que alguien los guíe. Así mismo es necesario que el líder tenga que aptitudes positivas, que ayude a superar dificultades, sea un guía y sobre todo motive a su personal.

Al lograr un liderazgo en la organización, también se logra una libertad laboral, un sentido de pertenencia hacia la institución, un mejor desempeño, una mejor productividad y buen clima organizacional, que a la larga beneficia a la institución.

Bustos, Figueroa y Sánchez (2013) como se citó en Avenecer (2015) afirman que:

Los seres humanos son sociables por naturaleza, al sentirse parte de un grupo, también surge la necesidad de un guía que tome el mando, un líder. Este debe tener ciertas características las cuales son: responsabilidad, honestidad, seguridad y sobre todo visión para superar cualquier circunstancia que se le presente en el ámbito laboral.
(p. 7)

Cada trabajador tendrá su propia personalidad, lo que implica que el líder también deba poseer la destreza suficiente para aplicar distintos estilos de liderazgo según la persona con la que se relacione.

1.2.2.2. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la capacidad que tiene el colaborador para realizar sus funciones de manera exitosa, es un proceso por el cual se someten para lograr sus objetivos, y se percibe a través de su rendimiento

Chiavenato (2000) refiere que el desempeño laboral es “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359).

Para la organización es muy beneficioso que sus colaboradores tengan un buen desempeño laboral, porque esto permitirá un buen clima organizacional y una buena productividad, es por ello que la institución debe de medir el desempeño cada cierto tiempo de esta manera identificar sus potenciales.

Robbins, Stephen y Coulter (2013) define que:

Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la

medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (p.1)

Es importante que la organización reconozca el desempeño laboral del empleado, para que este se sienta más comprometido con la institución, pues es una fortaleza que una organización pueda contar con colaboradores identificados y comprometidos con su organización. Así mismo se podrá además verificar si los objetivos laborales planteados por la organización se lograron.

Chiavenato (2007) dice que:

El desempeño de un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionante que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente. (p. 243).

a. Motivación

La motivación es muy importante en el ser humano, ya que permite

al individuo lograr sus objetivos, que son anhelos y deseos, por hacer las cosas bien o sobresalir en lo que realizas. Es importante mantener motivados a la personas ya que adoptan comportamientos positivos que solo contribuyen a su desarrollo profesional y al crecimiento de la organización.

Robbins, (2004) define a la motivación como “el proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 155).

La motivación incentiva al colaborador a que actué bien, tenga un buen comportamiento con su entorno, esto conlleva a que realice bien su trabajo.

Para Stoner, (1996) como se citó en Delfin (2010) la motivación:

[Es] lo que hace que el individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p.8)

Si dentro de la organización hay una buena motivación, conlleva a que los resultados de los objetivos de la organización sean exitosos, pues habrá mucha interacción y trabajo en equipo.

Chiavenato, como se citó Fernández (2015) define a la motivación como:

El resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo

rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (p. 13)

b. Eficiencia

La eficiencia consiste en realizar un trabajo en el menor tiempo posible, sin la necesidad de desperdiciar recursos como los económicos, logísticos y humanos. Además de asegurar una buena calidad al momento de hacer las cosas.

Chiavenato (1998) indica que:

Es la relación entre costos y beneficios, de modo que están enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera como las cosas deben hacerse o ejecutarse con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. (p. 28)

Las organizaciones deberían de tener un control de calidad para que de alguna manera pueda medir la eficiencia que tienen los colaboradores al momento de prestar los servicios. De esta manera evitaremos pérdidas y una mala atención a nuestro público objetivo.

Salvador (1994) refiere que “la eficiencia es la relación existente entre los costes de una actividad determinada y los productos que de esta se derivan” (p. 1).

Hay que tener bien en cuenta que la eficiencia depende de la calidad humana que realizan la labor, por ello los colaboradores deben estar bien informados de las funciones que tienen que realizar , Así mismo el monitoreo de la organización debería ser constante, para alcanzar resultados favorables.

Farrel, (1957) considera a “la eficiencia como la mejor relación posible entre los insumos y los empleos bajo dos orientaciones, input y output” (p. 19).

c. Desarrollo profesional

Es importante que la organización cuente con un plan de crecimiento profesional que incluya entrenamiento y acompañamiento en el proceso con la finalidad de que sus empleados se sientan motivados y respaldados por su organización.

Besosa (2006) define al desarrollo profesional como la “acumulación de conocimientos, modelos y experiencias propias y exclusivamente relacionadas con un área específica ” (p.1).

Cuando el personal tiene claro las reglas de la institución, donde les abren las puertas para realizar una línea de carrera y este se respalda con el entrenamiento, es más fácil caminar hacia la misma dirección y lograr las metas propuestas por la empresa, generando un buen ambiente laboral y satisfacción por parte de los colaboradores.

Holly (1989) y Lieberman y Miller (1990), por ejemplo, entienden que “el desarrollo profesional es un proceso que implica cambios curriculares. Ello conlleva un importante compromiso con la renovación e innovación del currículum y con el desarrollo de una cultura colaborativa”. (Como se citó en García, 1999, p. 177)

Es importante contar con un plan de desarrollo profesional en una organización, les permite detectar talentos con una buena actitud que la larga puede contribuir con el crecimiento de la organización, de esta manera se puede fortalecer el compromiso por parte de los colaboradores.

1.2.2.3. Motivación laboral

Gonzales y Olivares (1999) como se citó en Cuaya (2007) mencionan que:

La motivación laboral comprende los procesos individuales que lleven a un trabajador a actuar de cierta forma y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa. Así mismo, comprende los procesos organizacionales que influyen tanto en los motivos de un

trabajador como en los de una empresa, con el fin que vayan hacia una misma dirección. (p. 9)

La motivación laboral es la capacidad que tienen las organizaciones para mantener a sus colaboradores contentos con las funciones que realizan en su organización, que conlleva a mantener un ambiente agradable y productivo.

Robbins (1999) como se citó en Castilla (2004) refiere a que “La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas , provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa. (p. 7)

Una empresa que logra mantener a sus colaboradores motivados, tienen posibilidad que estos se alineen a los objetivos de la empresa y les sea mucho más fácil de lograr los objetivos establecidos por la organización. Además de tener empleados comprometidos y con ganas de sumar a la empresa.

Peiró (1990) como se citó en Peña (2015) refiere que “la motivación laboral ha constituido un proceso de gran relevancia tanto desde la perspectiva de la investigación como de la gestión organizacional” (p. 13).

Es importante saber que no todos los colaboradores se le pueden motivar de la misma manera, ya que tienen diferentes características o son mundos distintos en un mismo lugar. Es por ello que antes de realizar algún plan de motivación, debemos estudiar al colaborador y conocerlo bien.

La motivación laboral incentiva a los colaboradores a hacer todo lo posible para llegar a las metas el cual a larga se vuelven parte de sus objetivos personales. El entorno laboral influye en la motivación que el colaborador pueda sentir. Es importante dar a conocer los incentivos para satisfacer las necesidades de los trabajadores.

Robbins (2004) como se citó en Peña (2015) indica que “la motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual” (p. 13).

a. Compromiso

Es importante que un empleado sienta compromiso hacia el lugar donde trabaja, pues de esa manera refleja el respeto y los deseos que superación el crecer profesionalmente dentro de la organización.

Robbins, (1998) como se citó en Garcia y Ibarra (2012) define el:

Compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el

trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia. (p. 10)

El compromiso en una organización son las actitudes de los empleados que lo demuestran a través de su satisfacción de pertenecer a la empresa, es un gran beneficio para las organizaciones ya que tienen la ventaja de contar con personas comprometidas con lo que hacen.

Newstrom (2011) como se citó en Barreto (2017) indica que “el compromiso organizacional hace referencia al grado en que un colaborador se identifica con su empresa”(p. 10).

El compromiso es el estado por el cual el empleado expresa un sentimiento positivo hacia su organización, como el sentirse identificado, tener sentido de pertenencia o estar comprometido con su labores.

Hellriegel (2009) como se citó en Barreto (2017) refiere que “el compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (p. 11).

Contar con un trabajador comprometido, es contar con un empleado identificado con su institución, un empleado que caminara hacia la misma dirección para lograr las metas establecidas por la institución.

Un colaborador comprometido es un aliado para el crecimiento de la organización, pues existe un vínculo profesional y crecimiento personal dentro de la organización que los motiva para realizar las labores exitosamente.

Robbins (2004) refiere que el compromiso organizacional es “el grado en el que el empleado se identifica con una organización y con sus metas y, quiere seguir formando parte de ella” (Como se citó en Barreto, 2017, p. 10).

a. Productividad

Es el esfuerzo físico y mental que puede aportar el colaborador a la organización, es fundamental para el crecimiento de la empresa.

Smith Elizabeth nos dice que la productividad es “el resultado de los esfuerzos organizacionales y personales asociados con la producción, utilización y entrega de productos y servicio”. (1993, p. 2)

Es muy importante que el colaborador se sienta satisfecho con lo que hace, pues de esta manera se puede garantizar que el trabajo que realice, lo hará bien. Hay que tener en cuenta que para lograr una buena productividad, se tiene que trabajar bien en una buena comunicación y lograr un buen clima organizacional.

La empresa Cosapi

La empresa Cosapi data, fundada en 1984, se constituye hoy como la empresa líder en integración de tecnologías de información y comunicaciones, así como especialista en servicios de TI y Outsourcing de Tecnología, Ingeniería de SW y Procesos. Con una trayectoria de más de 30 años en el mercado local, sus empresas: Cosapi Data, Cosapi Soft y Computer Doctor, vienen atendiendo a las corporaciones e instituciones públicas más importantes del país.

Cuya misión es: Potenciar la competitividad de nuestros clientes a través de la entrega de soluciones y servicios de Tecnologías de Información y Comunicaciones de valor e impacto. Servir a nuestros clientes bajo los más altos estándares de calidad, operando con excelencia bajo los más altos estándares de Integridad. Atraer, retener y desarrollar el mejor talento del mercado, inspirándose a crecer y dar lo mejor de sí. Exceder las expectativas de crecimiento, rentabilidad y retorno de nuestros accionistas.

La visión de la empresa está orientada a: Ser reconocidos por nuestro mercado como el “socio estratégico” más relevante para innovar y explotar el potencial transformador de las Tecnologías de Información y Comunicaciones con el objetivo de asegurar un crecimiento rentable y sostenible.

COSAPI DATA es una empresa que terceriza a CLARO MÓVIL PERÚ, a través de sus oficinas de atención al cliente, sus funciones es mantener la buena calidad de servicio al cliente y contratar al personal para brindar un

buen servicio en los centros de atención al cliente. El cómo influye la comunicación interna en el clima organizacional, es muy importante para la empresa, ya que, si no hay una buena comunicación interna, puede afectar negativamente en el clima organizacional generando rumores negativos, insatisfacción, baja productividad y falta de identidad.

Se analizó cuál es la influencia de la comunicación interna en la imagen institucional de COSAPI DATA pues los colaboradores no se sienten valorados profesionalmente por la empresa, pues los cambios que realizan no son debidamente informados, hay mucha incertidumbre de renovación de contrato o han sido avisados de forma intempestiva de su término, no hay una política de reconocimiento de horas extras, los colaboradores muchas veces se tienen que quedar ya que se les presenta reclamos de los usuarios y no salen hasta solucionar el caso. Las capacitaciones no las realizan constantemente lo que ocasiona disconformidad. No existe ninguna herramienta de comunicación por ende no se enteran de los cambios. Hay un ambiente de rumores negativos.

Las estrategias de comunicación, herramientas de comunicación y público interno son elementos muy importantes para COSAPI DATA ya que lo podrían tomar en cuenta para sus procesos.

1.3. Definiciones de términos básicos

Canales de comunicación: Es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información que pretenden intercambiar emisor y receptor.

Colaboradores: Persona que trabaja con otras en la realización de una tarea común.

Comunicación: Proceso complejo en el que dos o más personas se relacionan y, a través de un intercambio de mensajes con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de forma que sus objetivos sean aceptados en la forma prevista, utilizando un canal que actúa de soporte en la transmisión de la información.

Comunidad: Es un grupo de seres humanos que tienen ciertos elementos en común, tales como el idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio, por ejemplo), estatus social o roles.

Comunicación interna: Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella.

Compromiso: Obligación contraída por una persona que se compromete o es comprometida a algo.

Comunicación estratégica: Influir y persuadir a los públicos (dentro y fuera de la organización) para generar un entorno que favorezca al logro de objetivos tanto de la empresa como los de ellos mismos.

Cultura organizacional: Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

Estrategia: Es la forma como se logra una meta. Es decir, sirve para lograr objetivos.

Encuesta: Análisis de opinión sobre determinado organismo, producto o marca. Conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hecho.

Feedback: Capacidad de un emisor para recoger reacciones de los receptores y modificar su mensaje, de acuerdo con lo recogido.

Intranet: Es una red de comunicación utilizada en el interior de una organización. Su instalación es simple y económica, sólo requiere la inversión en infraestructura. La principal ventaja es ser un medio rápido e instantáneo: disponibilidad al instante de la información, material compartido o base de datos de la empresa.

Identidad corporativa: Está relacionada directamente con los siguientes atributos: historia o trayectoria de la empresa, proyectos y cultura corporativa, es decir, cómo se hacen las cosas.

Imagen corporativa: Se refiere a cómo se percibe una compañía. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía "significa".

Mensaje: El mensaje es el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado.

Motivación: La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Manual de Identidad Corporativa: Es un documento en el que se diseñan las líneas maestras de la imagen de una compañía, servicio, producto o institución.

Relaciones públicas: Actividad profesional que se ocupa de promover o prestigiar la imagen pública de una empresa o de una persona mediante el trato personal con diferentes personas o entidades. Persona que se dedica a esta actividad o profesión.

Responsabilidad Social: Se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido.

Stakeholders: El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos es fundamental para el desarrollo de una organización

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de hipótesis principal y derivada

2.1.1. Hipótesis General

- La comunicación interna influye de manera negativa en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data, 2016.

2.1.2. Hipótesis Específicas

- La comunicación interna en las estrategias de comunicación influye de manera negativa en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data, año 2016.
- La comunicación interna en las herramientas de comunicación influye de manera negativa en el clima organizacional de la empresa Cosapi Data, año 2016.
- La comunicación interna en el público interno influye de manera negativa el clima organizacional de Cosapi Data .

2.2. Operalización de la variable

Variables	Dimensión	Indicadores	Preguntas	Escala de likert	
Clima organizacional	Satisfacción laboral	Recompensa laboral	¿Cree que la Organización distribuye de manera equitativa la carga de trabajo para cada colaborador?	Siempre 1	
			¿Considera que la Organización le da reconocimientos por el buen desempeño de sus colaboradores?		
		Sentido de pertenencia	¿Cree que los colaboradores se identifican con su puesto de trabajo dentro de la Organización?		Casi siempre 2
			¿Cree que los colaboradores se sienten identificados con la Organización?		
			¿Considera que la Organización es una buena opción de trabajo para recomendarlo a sus amigos?		
		Liderazgo	¿Cree que su jefe toma en cuenta sus sugerencias para el crecimiento de la Organización?		Algunas veces 3
	¿Cree que su jefe le apoya para que pueda alcanzar las metas establecidas por la Organización?				
	Desempeño laboral	Motivación	¿Considera que la Organización le proporciona suficientes recursos para lograr las metas establecidas?	Casi nunca 4	
			¿Cree que la Organización le motiva a realizar adecuadamente su trabajo?		
			¿Cree que las orientaciones que recibe por parte de la Organización, contribuye a la realización de un trabajo eficaz?		
		Eficiencia	¿Considera que la eficacia de su trabajo se debe a la buena comunicación dentro de la Organización?	Nunca 5	
			¿Considera que la Organización le delega responsabilidades que le permitan demostrar sus habilidades?		
		Desarrollo profesional	Considera que las capacitaciones brindadas por la Organización contribuyen a su desarrollo profesional?		
	Considera que la Organización se preocupa por brindarle espacios de capacitación?				
	Considera que la Organización le permite ocupar mejores cargos en la Organización?				
	Motivación laboral	Fijación de metas	Cree que los jefes lo apoyan para alcanzar sus metas dentro de la Organización?		
		Compromiso	Considera que el trabajo que le asignan es de gran importancia para la Organización		
		Productividad	Considera que los colaboradores cumplen los objetivos que se le asignan dentro de la Organización		

2.3. Conceptualización de las variables

Variables	Conceptualización	Dimensiones
<p style="text-align: center;">Comunicación interna</p>	<p>Capriotti (2009) como se citó en Zubiato (s.f.) señala que:</p> <p>Que la comunicación interna es el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades. (p. 39)</p>	<p>Estrategia de la comunicación</p> <p>Solórzano (2006): Las estrategias de comunicación, juegan un papel muy importante dentro de una organización, ya que a través de este factor el público interno y externo se pueden conectar a través de los mensajes con la organización, impulsando la cultura y alinearlos hacia la misión de la empresa. (p. 97)</p>
		<p>Herramienta de la comunicación</p> <p>Apolo, Murillo y García (2014) señalan que:</p> <p>Las herramientas de comunicación que son aplicables en cualquier organización. Sin embargo, indican nuevamente la necesidad de analizarlas con la finalidad de conocer cuáles realmente se alinean a las estrategias y ayudan a alcanzar objetivos corporativos.</p>
		<p>Público interno</p> <p>Solórzano (2006) asegura que el público interno es: El Conjunto de personas, próximas o distantes, con un interés común. // Conjunto organizado de sectores públicos, económicos o sociales que pueden en determinadas ocasiones y condiciones prestar su colaboración efectiva a las organizaciones o por otra parte frenar el desarrollo. (p. 110)</p>

Clima organización	<p>Según Alexis Goncalvez como se citó en Psicología y Empresa (2011) “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 3)</p>	<p>Satisfacción laboral</p> <p>Taylor (1911) indica que:</p> <p>Habría que incentivar a las personas que rendían más en el trabajo, con el fin de que no pierdan interés por el mismo. El salario debería depender de la productividad; esto daría como resultado, que habría diferentes sueldos entre empleados. Un mayor sueldo puede aumentar la autoestima y ser signo de categoría. La satisfacción laboral es el sentimiento y la actitud positiva que el colaborador siente hacia su trabajo. Es muy importante que un colaborador tenga sentimientos positivos hacia la organización porque incide en la actitud del trabajador frente a sus funciones y su entorno laboral. (p, 71)</p>
		<p>Desempeño laboral</p> <p>Chiavenato (2000) “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359)</p>
		<p>Motivación laboral</p> <p>Robbins (1999) como se citó en Castilla (2004) “La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas , provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa. (p. 7)</p>

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

Ninguna investigación social existe en el vacío. Así, las especiales características de las investigaciones y metodologías aplicadas en ciencias sociales, en las que, por lo general, no existe una gran cantidad de reglas o procedimientos estandarizados de investigación (en comparación a la investigación en ciencias naturales) exigen al investigador social que haga una clara descripción de su diseño de investigación. Todo ello con el propósito de defender la forma en la que ha llegado a determinados resultados. Por eso, después de haber revisado la literatura especializada y, antes de entrar en la parte del estudio empírico que ofrece esta tesis, es pertinente exponer las premisas metodológicas que se han seguido en esta investigación.

El objeto especial de estudios de las ciencias sociales – el hombre y la sociedad – conduce a que sea de especial importancia determinar la visión que el investigador tiene respecto a la naturaleza de la realidad social y respecto a cómo dicha realidad social puede ser conocida (Burrell y Morgan, 1979; Morgan y Smircich, 1980; 1991; Creswell, 2003, Bryman y Bell, 2003)

El objetivo de éste capítulo es describir la metodología que sustenta el estudio. Se definió el problema de estudio para poder establecer el nivel de investigación que se llevará a cabo y así poder configurar el diseño de la misma.

- **Tipo de investigación**

En este capítulo se muestra el método mediante el cual se obtuvo la información para la elaboración de la presente investigación (comunicación interna y clima organizacional). Donde daremos a conocer el método que se ha seguido para la recopilación de datos y posteriormente de análisis. Para identificar cuál es el nivel de influencia de la comunicación interna en el clima organizacional realizó un estudio con enfoque cuantitativo fenomenológico de diseño no experimental (porque no se ha manipulado las variables, solo se ha observado y registrado la realidad en su contexto natural). El método utilizado es inductivo- deductivo.

Por otra parte, la investigación sigue una lógica correlacional (cuyos elementos de análisis son: objetos, conceptos (clases), que son conjuntos de objetos, roles (relaciones) que son usados para especificar propiedades o atributos de objetos. Pues *“busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que esté sometido al análisis”* (Danhke, G. L. en Hernández, Fernández y Baptista. 2010; 60). En base a esto se describieron las situaciones que se constituyeron como más sobresalientes en la realización del estudio, tomando principal interés en comunicación interna y clima organizacional considerados en el desarrollo del trabajo.

- **Diseño de la investigación:** Diseño no experimental de corte trasnversal, trabajamos con este diseño debido a que intervienen dos variables: comunicación interna y clima organizacional.

3.2. Diseño muestral

Población: Conjunto de elementos o sujetos que residen en un determinado espacio y poseen características, cualidades y atributos homogéneos.

La población está conformada por 200 colaboradores pertenecientes a la planilla de COSAPI DATA., empresa peruana dedicada a tercerizar servicios.

Muestra: Es una parte del universo, la cual debe tener las mismas características del universo en su totalidad ya que es representativa de este. Y se utiliza cuando no es conveniente considerar a todos los elementos que lo componen (Hernández, Fernández y Batista 2010, p.306).

En atención a esto se puede decir que la muestra de este no es más que el conjunto de personas que guardan relación o que tienen que ver con la problemática. La muestra estuvo definida por 40 asesores de la empresa Cosapi Data, año 2016 con más de 6 meses de permanencia, que laboren en el área de atención al cliente. En base a esto los resultados no serán generalizados ni proyectados de modo estadísticos, sino que servirá solo para producir estimados.

3.3. Tipo de muestreo

En los ESTUDIOS CUANTITATIVOS casi siempre se emplean muestras pequeñas o no aleatorias, lo cual significa que los investigadores naturalistas no se interesan por la calidad de sus muestras, sino que aplican criterios distintos para seleccionar a los participantes. En este tipo de investigación, se

debe decidir cuando y donde observar, con quien conversar, así como qué información registrar y cómo hacerlo.

Con este proceso estamos decidiendo no sólo que es lo relevante o no, sino también estamos extrayendo varias muestras de la información disponible.

El tipo de muestreo es el "subgrupo de la población en la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación"(Hernández, f. y Baptista 2010, p.306)

Para la recolección de datos en el presente se aplicaron un cuestionario estructurado y la observación directa 40 personas que pertenezcan al área de atención al cliente, que tengan una antigüedad de 6 meses.

Los Aspectos específicos y concretos del método que se usan en cada investigación son la "habilidad para hacer alguna cosa y que implicar el conocimiento empírico de cómo hacerlas. El técnico provee a la ciencia de instrumentos y comprobaciones y no cesa de formular preguntas al científico".(SABINO-1992)

3.4. Técnicas de recolección de datos

Se define la técnica de recolección de información como: "El método de recolección de datos de información pertinente sobre las variables involucradas en la investigación" (Hernández, Fernández y Bapista, 2010, p. 306)

Para la recolección de los datos en el presente trabajo se aplicó un cuestionario de 34 preguntas (items) y se empleó la escala de Likert 40 asesores del área de atención al cliente, con las siguientes características: Hombres y mujeres, que tengan una antigüedad de 6 meses, que correspondan a planilla.

Los aspectos específicos y concretos del método que se usan en cada investigación son la “habilidad para hacer alguna cosa y que implicar el conocimiento empírico de cómo hacerlas. El técnico provee a la ciencia de instrumentos y comprobaciones y no cesa de formular preguntas al científico” (Sabino – 1992)

Las técnicas que se utilizaron son:

- **Revisión Bibliográfica** – Fuentes primarias y secundarias. Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes.
 - Fuente primaria – es el material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar. En el caso de la historiografía, lo que en su tiempo ha servido como instrumento para construir la historia.
 - Fuente secundaria – es un texto basado en fuentes primarias, que implica un tratamiento: generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. Las fuentes secundarias son aquellos documentos que no fueron escritos contemporáneamente a los sucesos estudiados.

- **Observación in situ No participante (Fichas de observación)** - La observación directa: Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, de condiciones sin la intervención.

La observación es una de las actividades comunes de la vida diaria... Esta observación común y generalizada puede transformarse en una poderosa herramienta de investigación social y en técnica científica de recogida de información si se efectúa. (Ruiz Olabuénaga, 1998)

Entre las diferentes técnicas de observación y participación reconocidas por los especialistas, la que se ha utilizado en esta investigación es la denominada participación pasiva. (Spradley, 1980) Según el profesor Valles (1999: 15): “Hay acuerdo sobre esta adecuación de esta táctica en escena, pero con interacción o participación mínima” (Valles, 1999, p. 156)

- **CUESTIONARIO** – La técnica utilizada para la recopilación y medición de información; que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Existen dos tipos de preguntas: abiertas y cerradas; las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, por otro lado, las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado. (Sampieri, 2010). Elegimos preguntas abiertas que fueron elegidas de forma anónima.

Este método para obtener información se aplicó a los sujetos de estudio. Tiene relación con el concepto de medición; proceso mediante el cual se obtiene el dato, valor o respuesta para las variables que se investiga. Es el método de recolección de datos que usa un cuestionario de preguntas con alternativas de escala de Likert. Que fue adaptado a partir de las diversas fuentes bibliográficas consultadas.

Se utilizaron éstos métodos debido a que son los más conocidos, son de fácil aplicación y permiten obtener información concreta y directa de las personas involucradas.

Análisis y procesamiento de información

La información recolectada se clasificará, procesará y analizará a través de las siguientes acciones:

- Clasificar la información obtenida según las variables definidas de estudio para la realización de las preguntas.
- Analizar la información recolectada y procesada empleando las herramientas estadísticas y matemáticas pertinentes.
- Validar la información recolectada.
- Organizar la información recolectada, presentándola en cuadros, tablas, diagramas y figuras, que permitan su mejor visualización y comprensión.

- Elaboración del informe final que contemple resultados obtenidos, propuesta presentada y conclusiones del estudio.

3.5. Aspectos éticos

Como la investigación cuantitativa busca recoger datos relacionados con las percepciones, opiniones y creencias de las personas, es importante tomar algunas medidas para asegurar que la participación en el estudio no tenga efectos adversos en la vida privada, social. El presente estudio ha sido cuidadoso de los derechos elementales de la población y de la muestra, garantizamos que no hubo manipulación de los datos obtenidos, ni sesgos de los resultados al que se ha llegado al concluir la presente investigación; solo así tiene relevancia para la propia institución y también para la sociedad.

- Datos básicos del estudio: Se explicó al participante (Asesor de servicio) el nombre del estudio y la calidad de tesis de la investigadora.
- Anonimato y confidencialidad: Se explicó al participante (Asesor de servicio) que su nombre no sería usado sin autorización, pero que otros datos (como su grado de instrucción y género) si serán usados, y que sus palabras pueden ser reproducidas textualmente si fuese necesario para la investigación.
- Finalmente se entregó al participante (Asesor de servicio) los datos de contacto de la investigadora.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Presentación de análisis y resultados

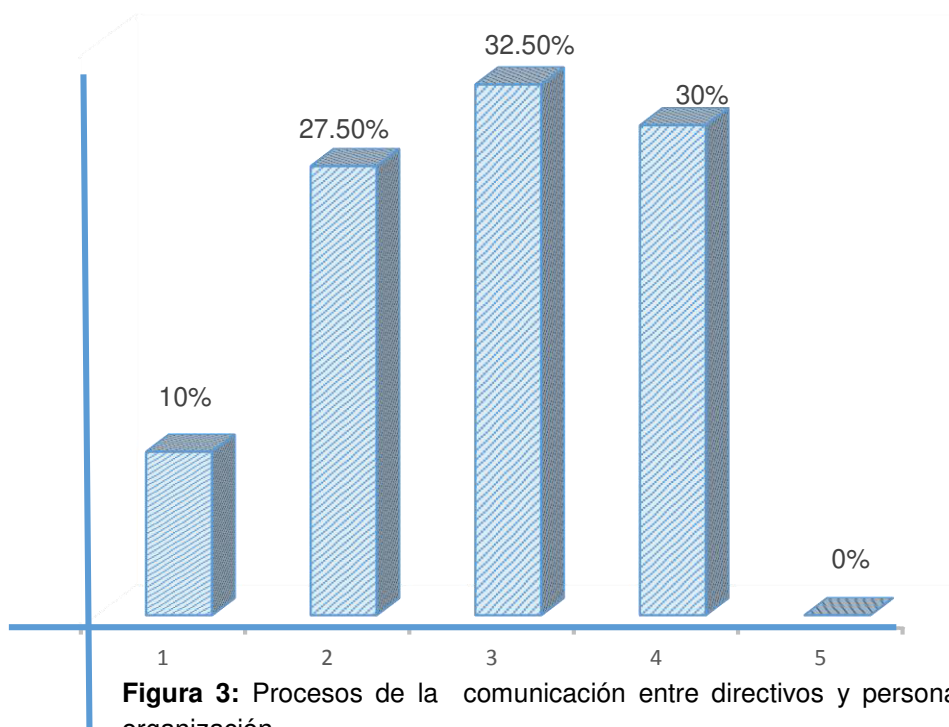
Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis del mismo. Para lograr una fácil comprensión se elaboró tablas y gráficas en la que se detallan los resultados de cada pregunta encuestada. Por cuanto la información que arrojará, será la que indique las conclusiones.

TABLA N°1

COMUNICACIÓN

¿Considera que el proceso de comunicación entre directivos y el personal es el más adecuado para la Organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	4	10%	10%
2	11	27.5%	37.5%
3	13	32.5%	70%
4	12	30%	100%
5	0	0%	100%
Total	40	100%	



Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 70% respondió la opción algunas veces, mientras que el 10% respondió siempre la pregunta ¿Considera que el proceso de comunicación entre directivos y el personal es el más adecuado para la Organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.5, que representa el nivel Alto deficiente.

TABLA N°2

COMUNICACIÓN

¿Considera que debe informarse del quehacer diario de la Organización, a través de mecanismos de comunicación formal?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	33	82.5%	82.5%
2	5	12.5%	95%
3	2	5%	100%
4			
5			
Total	40	100%	

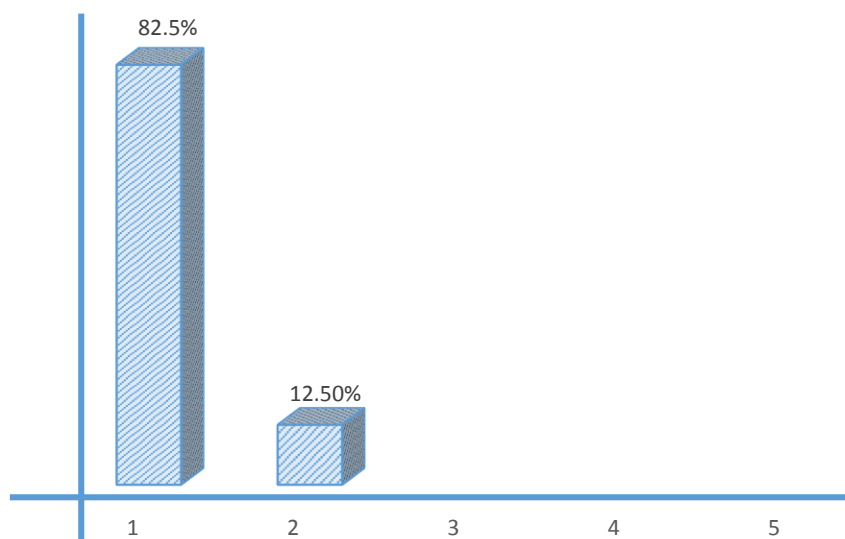


Figura 4: Información diaria a través de la comunicación formal

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 82.5% respondió la opción siempre, mientras que el 5 % respondió Algunas veces a la pregunta ¿Considera que debe informarse del quehacer diario de la Organización, a través de mecanismos de comunicación formal. En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada al cuadro 2 fue de 1.12, que representa el nivel BAJO MUY DEFICIENTE.

TABLA N°3

COMUNICACIÓN

¿Cree que la Organización no comunica a sus colaboradores decisiones que la afecten?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	11	27.5%	27.5%
3	19	47.5%	75%
4	8	20%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100	

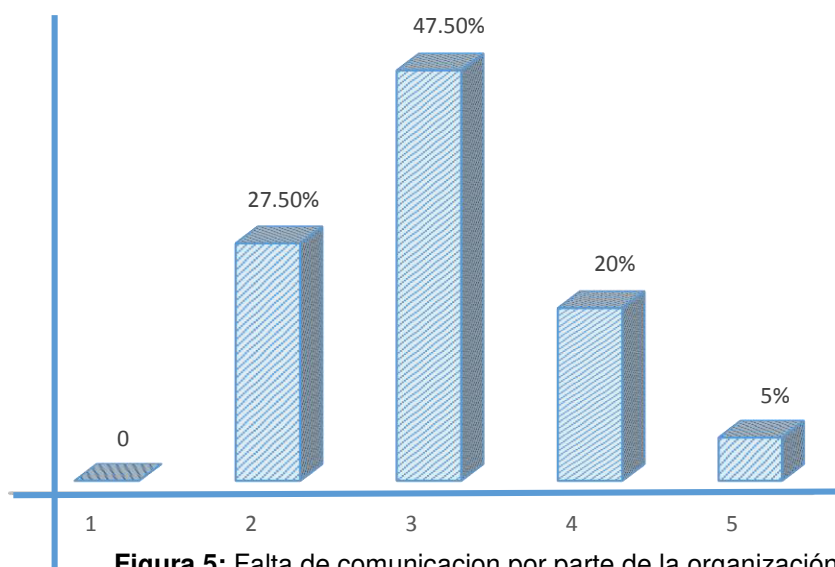


Figura 5: Falta de comunicacion por parte de la organización

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 47.5% respondió la opción Algunas veces, mientras que el 5% respondió Nunca a la pregunta ¿Considera que debe informarse del quehacer diario de la Organización, a través de mecanismos de comunicación formal?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.02, que representa el nivel BAJO MUY DEFICIENTE.

TABLA N°4

INTEGRACION

¿Considera usted, que dentro de la Organización se fomenta el compañerismo?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	0	0%	0%
3	19	47.5%	47.5%
4	19	47.5%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

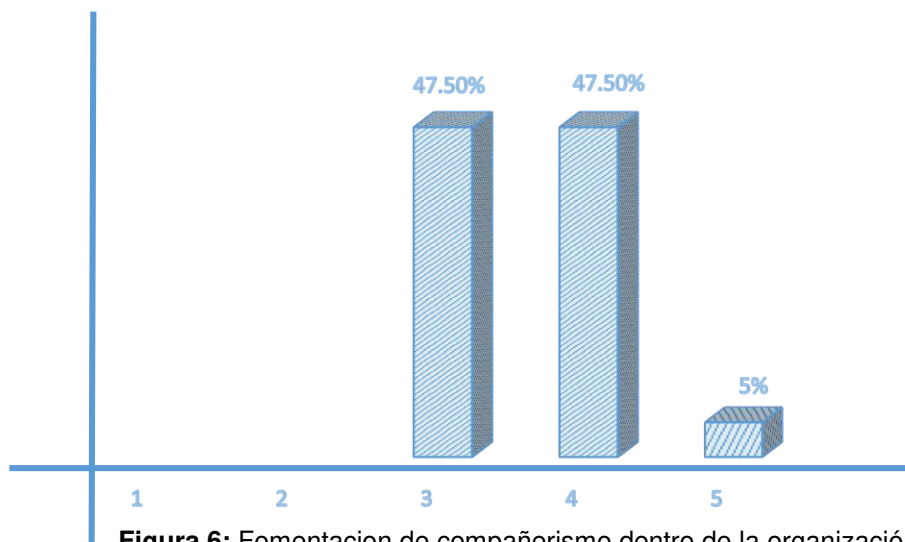


Figura 6: Fomentacion de compañerismo dentro de la organización

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que las opciones del algunas veces y casi nunca tienen el mismo porcentaje de 47.5, mientras que el 5% respondió Nunca a la pregunta ¿Considera usted, que dentro de la Organización se fomenta el compañerismo?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.02, que representa el nivel BAJO MUY DEFICIENTE.

TABLA N°5

INTEGRACION

¿Considera que sus compañeros de trabajo le alientan para que alcance sus metas dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5%
2	4	10%	15%
3	24	60%	75%
4	7	17.5%	92.5%
5	3	7.5%	100%
Total	40	100%	

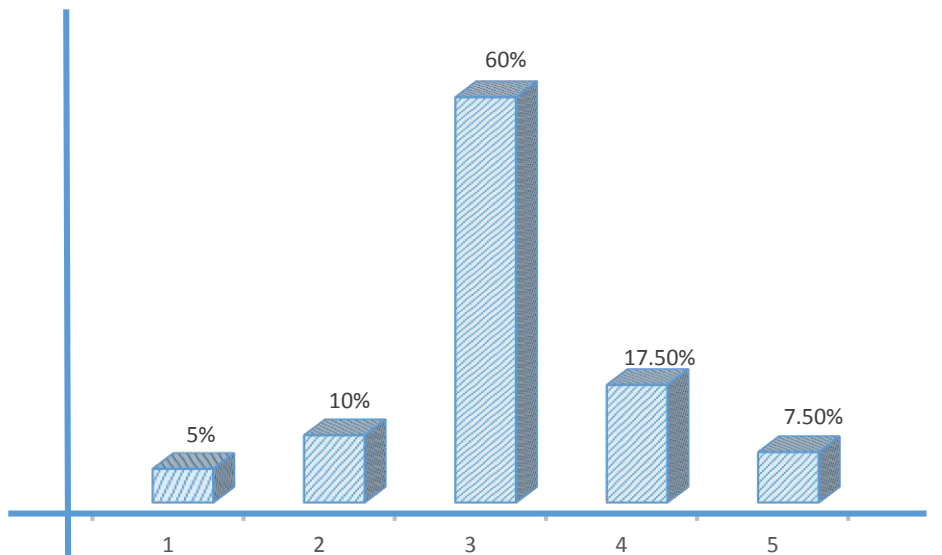


Figura 7: Fomentación de compañerismo dentro de la organización

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 60% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió siempre a la pregunta ¿Considera que sus compañeros de trabajo le alientan para que alcance sus metas dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.12, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 6

INTEGRACION

¿Cree que los colaboradores trabajan en equipo para alcanzar las metas establecidas por la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0	0
2	4	10%	10
3	27	67.5%	77.5%
4	5	12.5%	90%
5	4	10%	100%
Total	40	100%	

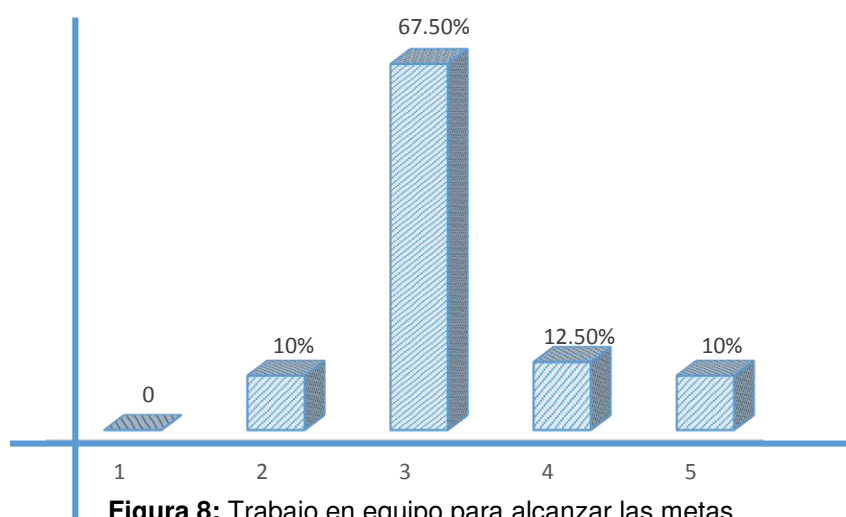


Figura 8: Trabajo en equipo para alcanzar las metas

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 67.5% respondió algunas veces, mientras que el 10% respondió Casi siempre a la pregunta. ¿Cree que los colaboradores trabajan en equipo para alcanzar las metas establecidas por la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.12, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 7

COMPORTAMIENTO

¿Considera que existen conflictos entre los colaboradores por informaciones inadecuadas de parte de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	7	17.5%	7%
2	12	30%	19%
3	19	47.5%	38%
4	2	5%	2%
5	0		40%
Total	40	100%	

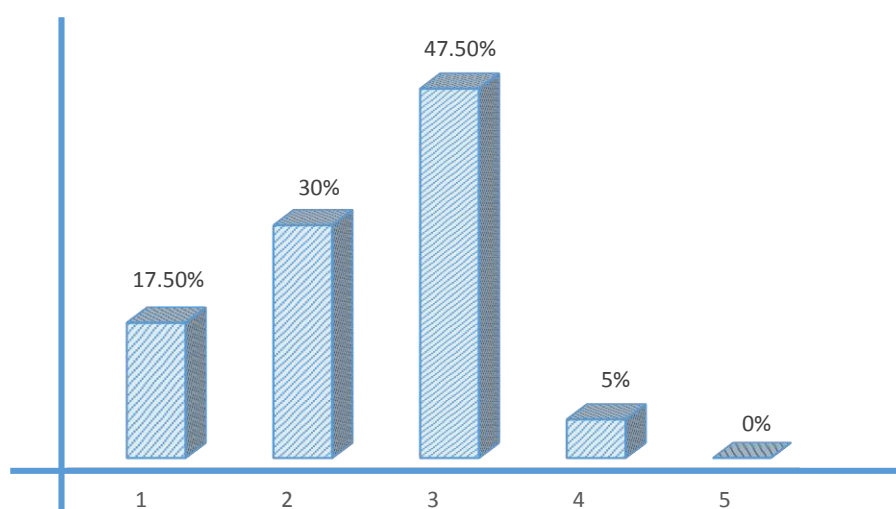


Figura 9: Conflictos entre colaboradores por informaciones inadecuadas

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 47.50% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió Casi nunca la pregunta. ¿Considera que existen conflictos entre los colaboradores por informaciones inadecuadas de parte de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.4 que representa el nivel ALTO DEFICIENTE.

RESUMEN DE INDICADORES DE INDICES

TABLA 8

INDICADORES DE ANÁLISIS			
Estrategia de comunicación	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Comunicación	2.17	Medio deficiente	46.26%
Integración	3.30	Alto regular medio	60.06%
Comportamiento	2.4	Alto deficiente	48%
	2.6	Bajo regular medio	51.44%

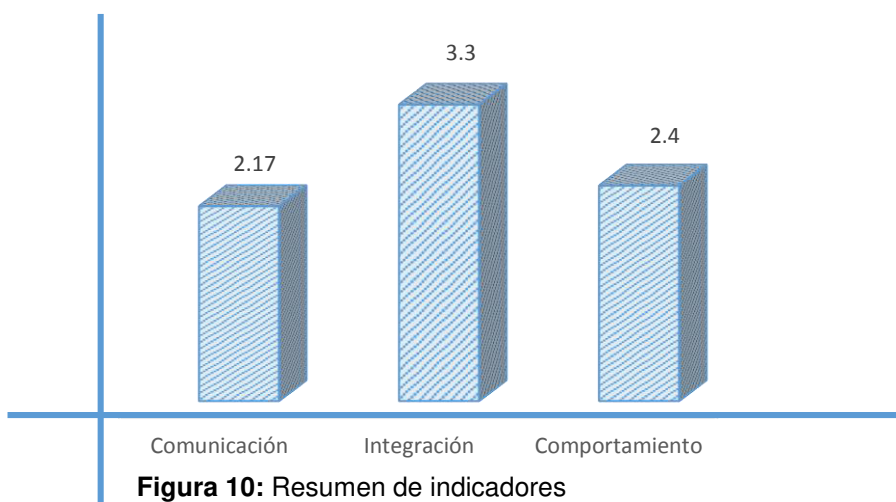


Figura 10: Resumen de indicadores

Análisis descriptivo

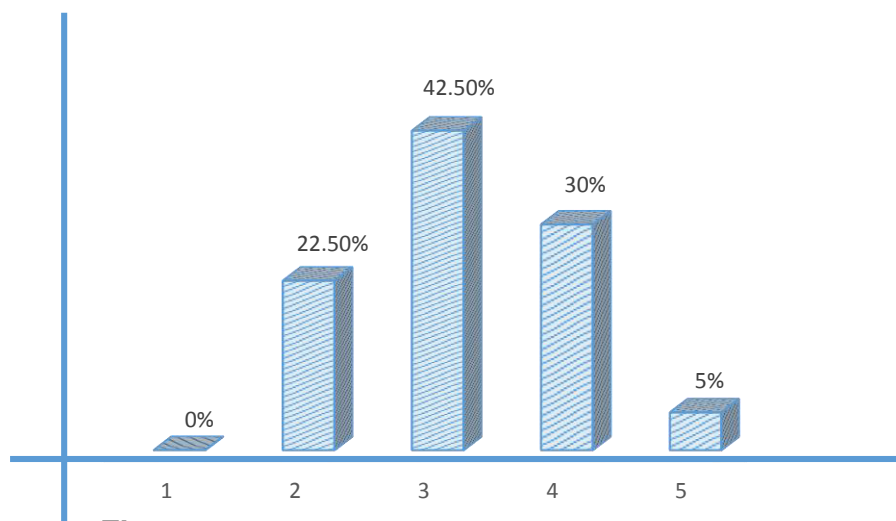
En la figura 8 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN de la comunicación interna. El mayor es de 3.30 (Alto regular medio) que corresponde a la integración y el valor medio de 2.4 (Alto deficiente) que corresponde Al comportamiento.

En conclusión, el promedio general de la estrategia de comunicación de la comunicación interna está determinado por el valor de x 2.67 bajo regular medio, con un valor porcentual de 51.44%.

TABLA 9**RETROALIMENTACION**

¿Considera que existen canales de comunicación por el cual los colaboradores puedan transmitir opiniones respecto a la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	9	22.5%	22.5%
3	17	42.5%	65%
4	12	30%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

**Figura 11:** Existencia de canales de comunicación**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 42.50% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca la pregunta. ¿Considera que existen canales de comunicación por el cual los colaboradores puedan transmitir opiniones respecto a la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.17, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 10

COMUNICACIONES ESCRITAS

¿Considera que el tipo de comunicación empleada por la empresa es el adecuado?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5%
2	5	12.5%	17.5%
3	18	45%	62.5%
4	13	32.5%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

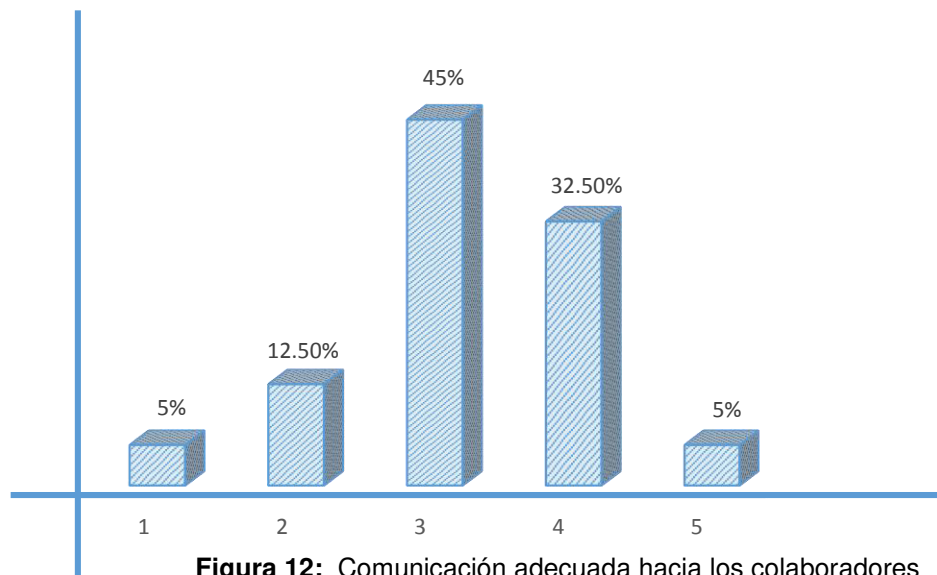


Figura 12: Comunicación adecuada hacia los colaboradores

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca y nunca a la pregunta. ¿Considera que el tipo de comunicación empleada por la empresa es el adecuado?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.2, que representa el nivel ALTO REGULAR MEDIO.

TABLA 11

COMUNICACIONES ESCRITAS

¿Con que frecuencia lee los comunicados escritos de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	5	12.5%	12.5%
2	12	30%	42.5%
3	16	40%	82.5%
4	7	17.5%	100%
5	0		
Total	40	100%	

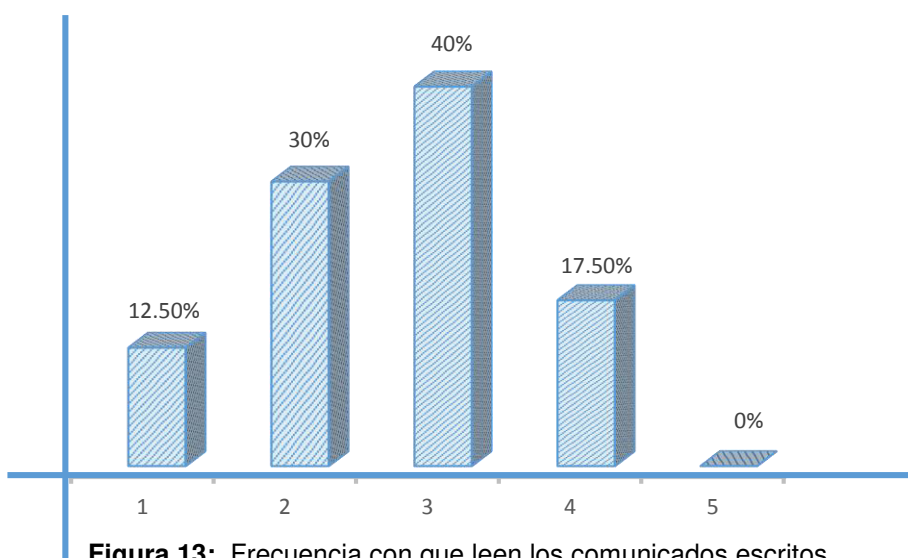


Figura 13: Frecuencia con que leen los comunicados escritos

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 40% respondió algunas veces, mientras que el 12.5% respondió siempre a la pregunta. ¿Con que frecuencia lee los comunicados escritos de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.62, que representa el nivel BAJO DEFICIENTE.

TABLA 12

COMUNICACIONES ESCRITAS

¿Considera que los colaboradores se enteran de los cambios de la organización mediante comunicados escritos?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	1	2.5%	2.5%
3	9	22.5%	25%
4	27	67.5%	92.5%
5	3	7.5%	100%
Total	40	100%	

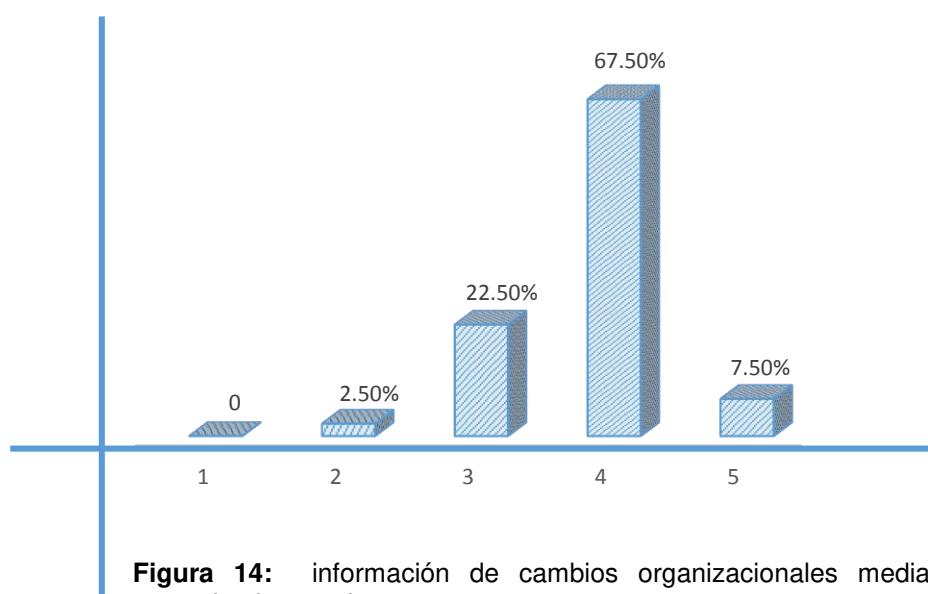


Figura 14: información de cambios organizacionales mediante los comunicados escritos.

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 67.5% respondió casi nunca, mientras que el 2.5% respondió nunca a la pregunta. ¿Considera que los colaboradores se enteran de los cambios de la organización mediante comunicados escritos?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.77, que representa el nivel BAJO BUENO.

TABLA 13

COMUNICACIONES DIGITALES

¿Con que frecuencia usa el intranet para informarse de los cambios dados por la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	4	10%	10%
2	14	35%	45%
3	18	45%	90%
4	4	10%	100%
5	0		
Total	40	100	

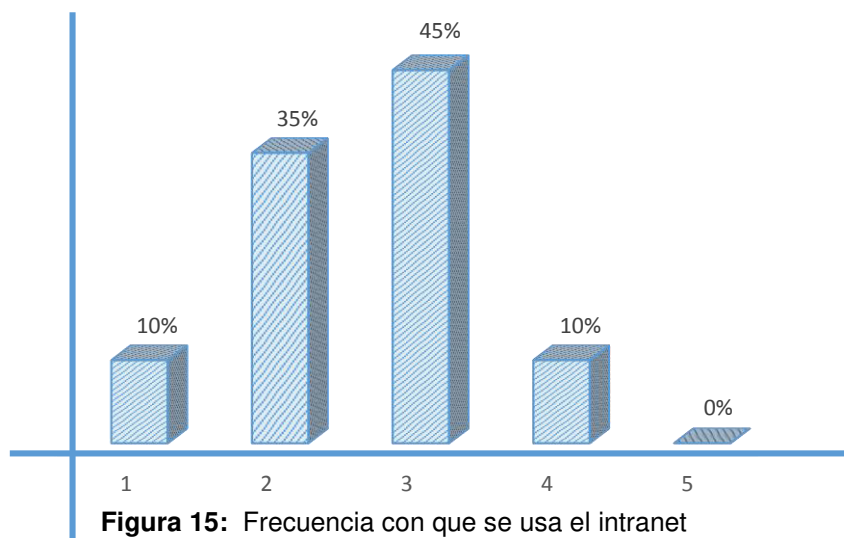


Figura 15: Frecuencia con que se usa el intranet

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 10% siempre y casi nunca a la pregunta. ¿Con que frecuencia usa el intranet para informarse de los cambios dados por la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.77, que representa el nivel BAJO BUENO.

RESUMEN DE INDICADORES DE INDICES

CUADRO 14

INDICADORES DE ANÁLISIS

Herramientas de la comunicación	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Retroalimentación	3.17	Medio regular medio	63.4 %
Comunicaciones escritas	3.19	Medio regular medio	63.8%
Comunicaciones digitales	2.55	Alto deficiente	63.8%
	2.97	Medio regular medio	63.6%

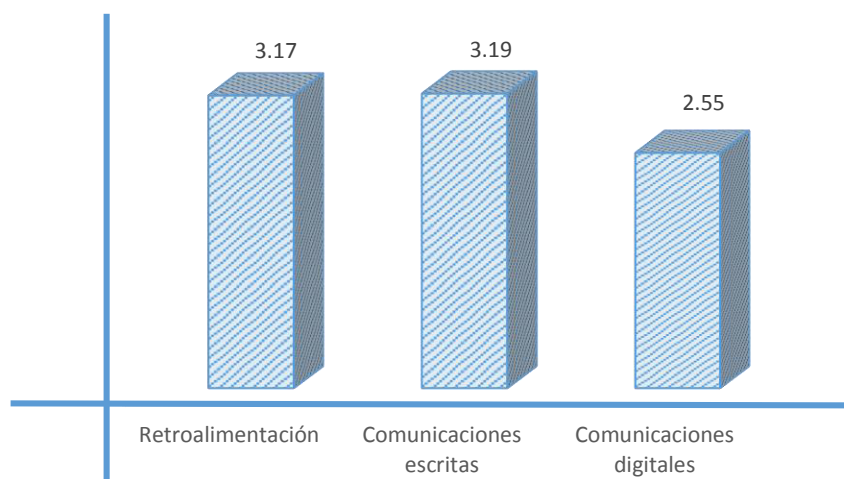


Figura 16: Resumen de indicadores de índices

Análisis descriptivo

En la figura 14 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de las HERRAMIENTAS DE COMUNICACION de la COMUNICACIÓN INTERNA. El mayor es de 3.19 (Medio regular medio) que corresponde a la comunicación escrita y el valor medio de 3.17 (Medio regular medio) que corresponde a la Retroalimentación

En conclusión, el promedio general de las herramientas de comunicación de la comunicación interna está determinado por el valor de x 2.97 (medio regular medio), con un valor porcentual de 63.6%.

TABLA 15

EFICACIA DEL ROL

¿Sus compañeros de trabajo escuchan atentamente la información que les brinda la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	9	22.5%	22.5%
3	25	62.5%	85%
4	4	10%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

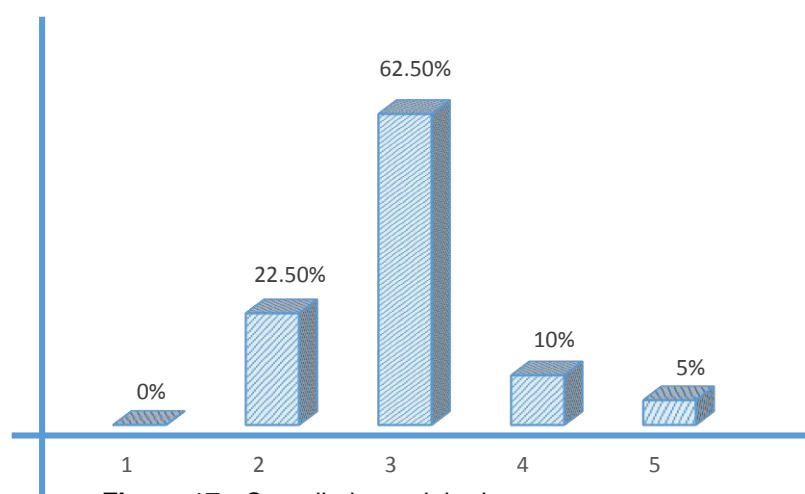


Figura 17: Cumplimiento del rol

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 62.5% respondió algunas veces, mientras que el 5% nunca. ¿Sus compañeros de trabajo escuchan atentamente la información que les brinda la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.97, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 16

EFICACIA DE LA COMUNICACION

¿Considera que las capacitaciones dadas por la organización son claras y precisas?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5
2	7	17.5%	22.5
3	28	70%	92.5
4	3	7.5%	100%
5	0		
Total	40	100%	

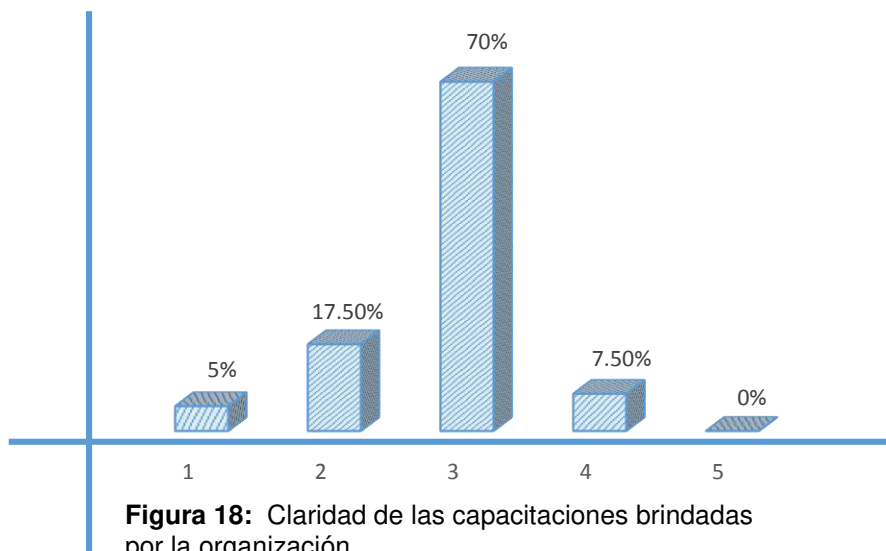


Figura 18: Claridad de las capacitaciones brindadas por la organización.

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 70% respondió algunas veces, mientras que el 5% siempre a la pregunta ¿Considera que las capacitaciones dadas por la organización son claras y precisas?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.8, que representa el nivel BAJO REGULAR MEDIO.

TABLA 17

COMPETENCIA LABORAL

¿Cree que los rumores de los colaboradores afectan su trabajo dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	15	37.5%	37.5%
2	9	22.5%	60%
3	12	30%	90%
4	2	5%	95%
5	2	5%	100%
Total	40		

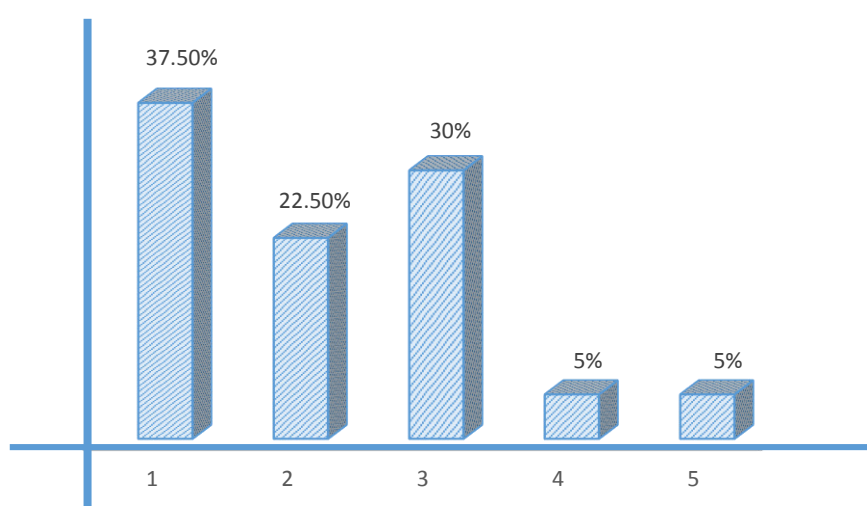


Figura 19: Rumores que pueden afectar el trabajo de los colaboradores.

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 37.5% respondió siempre, mientras que el 5% casi nunca y nunca a la pregunta ¿Cree que los rumores de los colaboradores afectan su trabajo dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.17, que representa el nivel MEDIO DEFICIENTE.

TABLA 18

COMPETENCIA LABORAL

¿Cree que la falta de capacitaciones le impide alcanzar sus metas dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	7	17.5%	17.5%
2	12	30%	47.5%
3	16	40%	87.5%
4	3	7.5%	95%
5	2	5%	100%

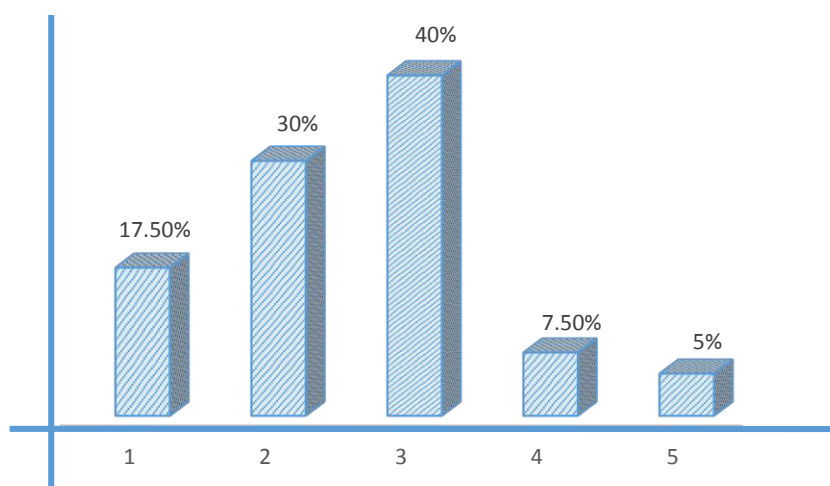


Figura 20: Falta de capacitaciones

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 40% respondió alguna vez, mientras que el 5% nunca a la pregunta ¿Cree que la falta de capacitaciones le impide alcanzar sus metas dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.52, que representa el nivel ALTO DEFICIENTE.

RESUMEN DE INDICADORES DE INDICES

TABLA 19

INDICADORES DE ANÁLISIS

Público interno	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Eficacia de la comunicación	2.8	Bajo regular medio	56%
Competencia laboral	2.34	Alto deficiente	46.8%
	2.57	Alto deficiente	51.4%

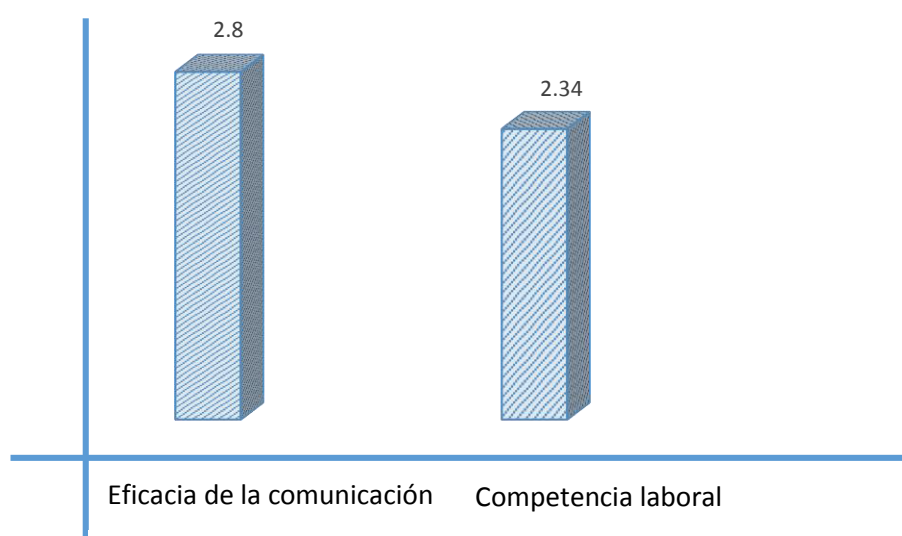


Figura 21: Resumen de indicadores de índices del público interno.

Análisis descriptivo

En la figura 19 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de PÚBLICO INTERNO de la COMUNICACIÓN INTERNA. El mayor es de 2.34 (Alto deficiente) que corresponde a la Competencia laboral y el valor bajo de 2.8 (bajo regular medio) que corresponde a Eficacia de la comunicación.

En conclusión, el promedio general de las herramientas de comunicación de la comunicación interna está determinado por el valor de x **2.57** (Alto deficiente), con un valor porcentual de **51.4%**.

TABLA 20

Variable de Comunicación interna

Estrategia de comunicación	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
comunicación	2.32	alto deficiente	46.26
integración	3.30	alto regular medio	60.06
comportamiento	2.4	alto deficiente	48
	2.67	Bajo regular medio	X 51.44
Herramientas de la comunicación	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Retroalimentación	3.17	Medio regular medio	63.4 %
Comunicaciones escritas	3.19	Medio regular medio	63.8%
Comunicaciones digitales	2.55	Alto deficiente	63.8%
	2.97	Medio regular medio	63.6%
Público interno	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Eficacia de la comunicación	2.8	Bajo regular medio	56%
Competencia laboral	2.34	Alto deficiente	46.8%
	2.57	Alto deficiente	51.4%
	2.73		55.48 %

NIVELES DE APRECIACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

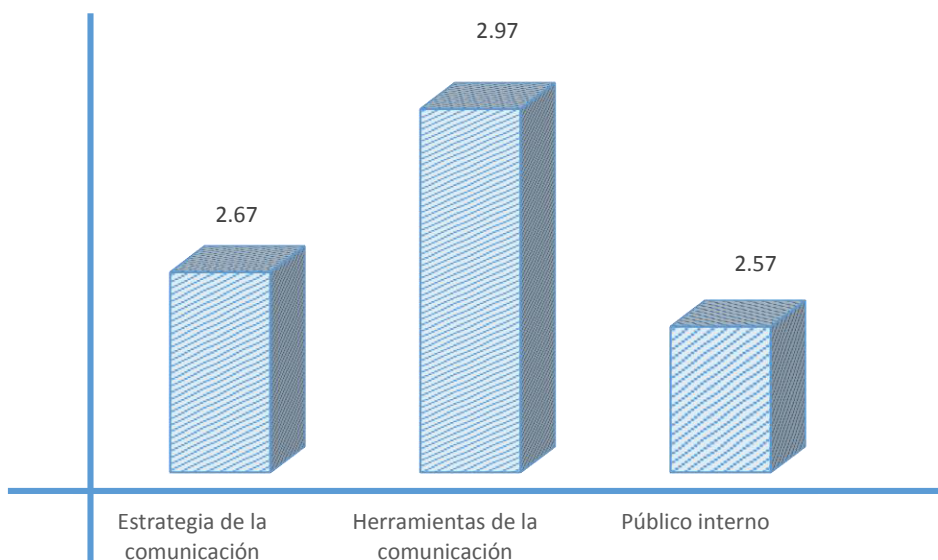


Figura 22: Variable de Comunicación interna

En la figura 20 muestra los resultados de la apreciación del nivel de Comunicación interna después de la aplicación del cuestionario, el valor alto es de 2.97 MEDIO REGULAR MEDIO, que corresponde al indicador HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN, el valor medio es 2.67 que pertenece al nivel BAJO REGULAR MEDIO, que corresponde al indicador estrategia de la comunicación y el valor bajo es 2.57 que pertenece al NIVEL ALTO DEFICIENTE corresponde al indicador PÚBLICO INTERNO, y el valor bajo.

TABLA 21

RECOMPENSA LABORAL

¿Cree que la organización distribuye de manera equitativa la carga de trabajo para cada colaborador?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	4	10%	10%
2	11	27.5%	37.5%
3	20	50%	87.5%
4	5	12.5%	100%
5	0		
Total	40	100	

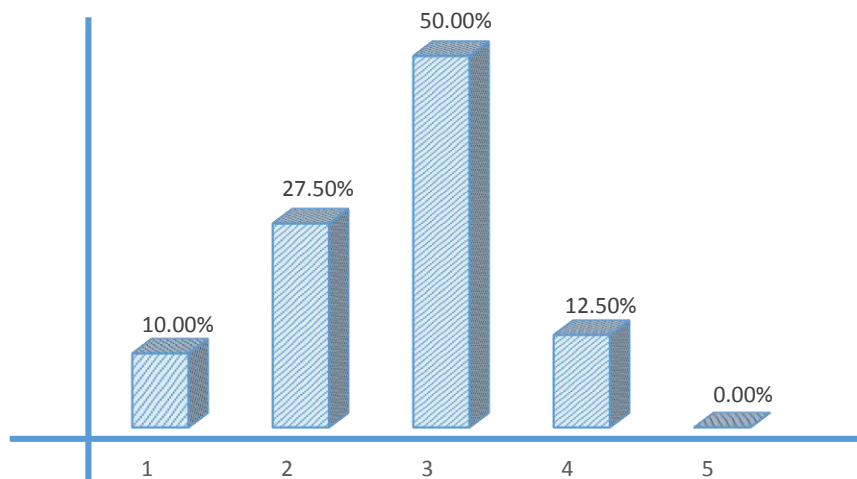


Figura 23: Distribución equitativa de funciones

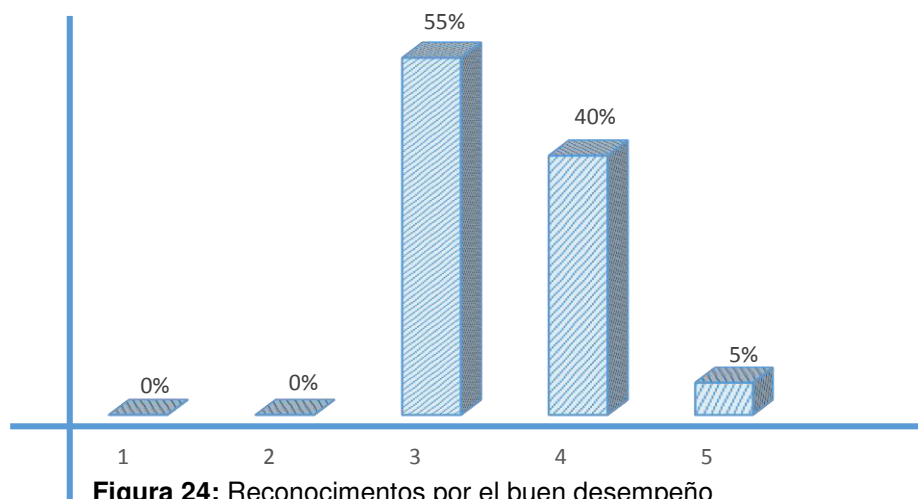
Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 50% respondió alguna vez, mientras que el 10% siempre a la pregunta ¿Cree que la organización distribuye de manera equitativa la carga de trabajo para cada colaborador? En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.65, que representa el nivel BAJO DEFICIENTE.

TABLA 22**RECOMPENSA LABORAL**

¿Considera que la organización le da reconocimientos por el buen desempeño de los colaboradores?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	0	0%	0%
2	0	0%	0%
3	22	55%	55%
4	16	40%	95%
5	2	5	100%
Total	40	100%	

**Figura 24:** Reconocimientos por el buen desempeño**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 55% respondió alguna vez, mientras que el 5% nunca a la pregunta ¿Considera que la organización le da reconocimientos por el buen desempeño de los colaboradores?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.5, que representa el nivel ALTO REGULAR MEDIO.

TABLA 23

SENTIDO DE PERTENENCIA

¿Cree que lo colaboradores se identifican con su puesto de trabajo dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	1	2.5%	2.5%
2	7	17.5%	20%
3	20	50%	70%
4	10	25%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

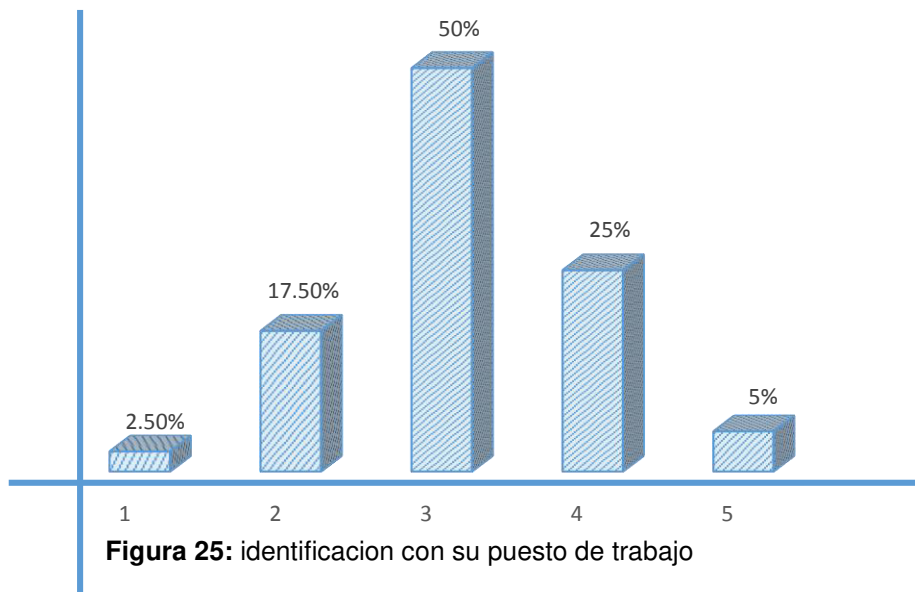


Figura 25: identificación con su puesto de trabajo

Análisis descriptivo

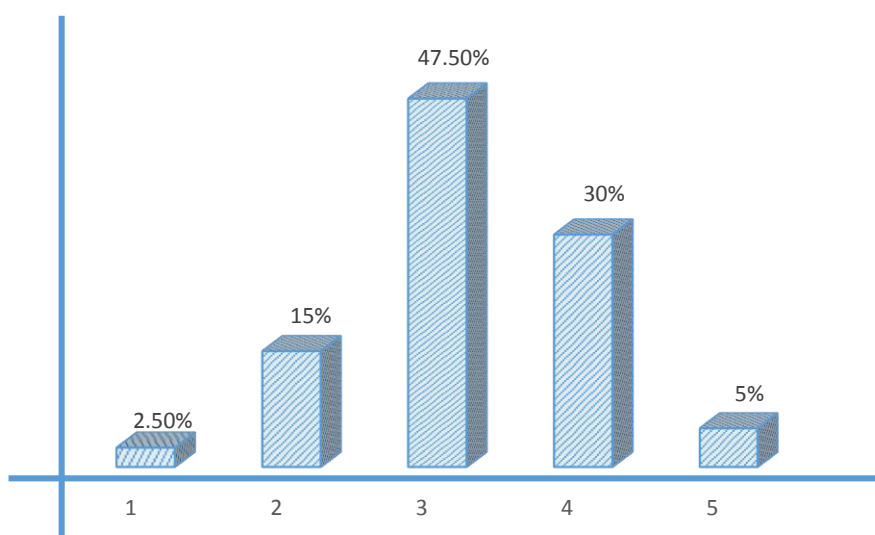
Del total de los encuestados podemos observar que el 50% respondió alguna vez, mientras que el 2.5% respondió siempre a la pregunta ¿Cree que lo colaboradores se identifican con su puesto de trabajo dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.12, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 24**SENTIDO DE PERTENENCIA**

¿Cree que los colaboradores se sienten identificados con la Organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	1	2.5%	2.5%
2	6	15%	17.5%
3	19	47.5%	65%
4	12	30%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

**Figura 26:** identificación con la organización**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 47.5% respondió alguna vez, mientras que el 2.5% respondió siempre a la pregunta ¿Cree que los colaboradores se identifican con su puesto de trabajo dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.2, que representa el nivel ALTO REGULAR MEDIO.

TABLA 25

SENTIDO DE PERTENENCIA

¿Considera que la organización es una buena opción de trabajo para recomendarlo a sus amigos?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5
2	9	22.5%	27.5
3	17	42.5%	70%
4	9	22.5%	92.5%
5	3	7.5%	100%
Total	40	100%	

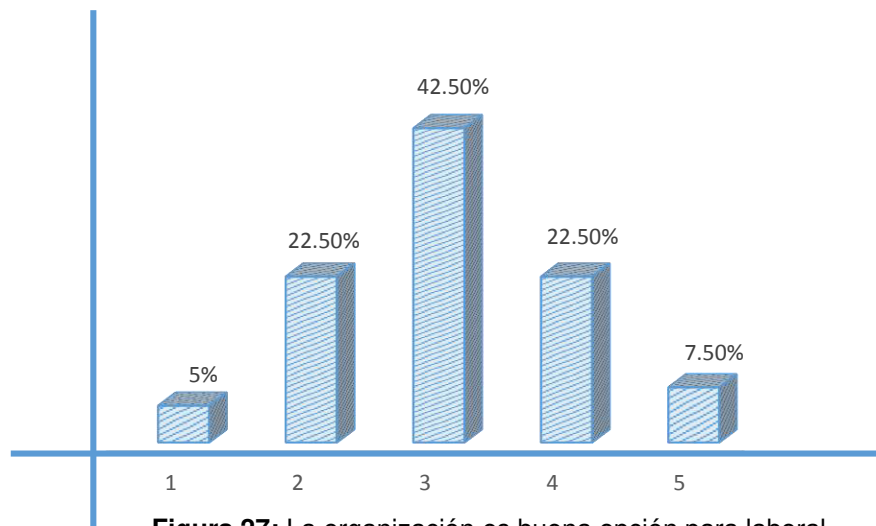


Figura 27: La organización es buena opción para laboral

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 42.5% respondió alguna veces, mientras que el 7.5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la organización es una buena opción de trabajo para recomendarlo a sus amigos?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.05, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO

TABLA 26

LIDERAZGO

¿Cree que su jefe toma en cuenta sus sugerencias para el crecimiento de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	1	2.5%	2.5%
2	7	17.5%	20%
3	18	45%	65%
4	12	30%	95%
5	2	5%	5%
Total	40	100%	

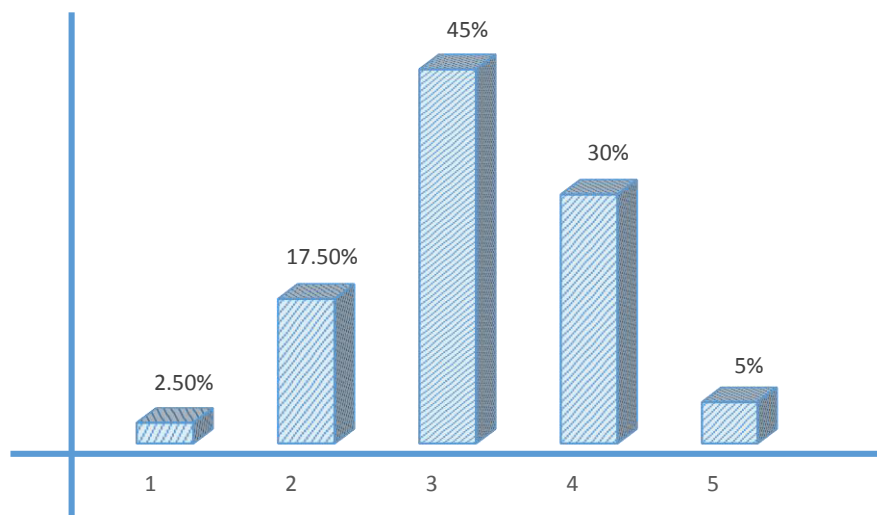


Figura 28: Sugerencia que contribuyen al crecimiento de la organización

Análisis descriptivo

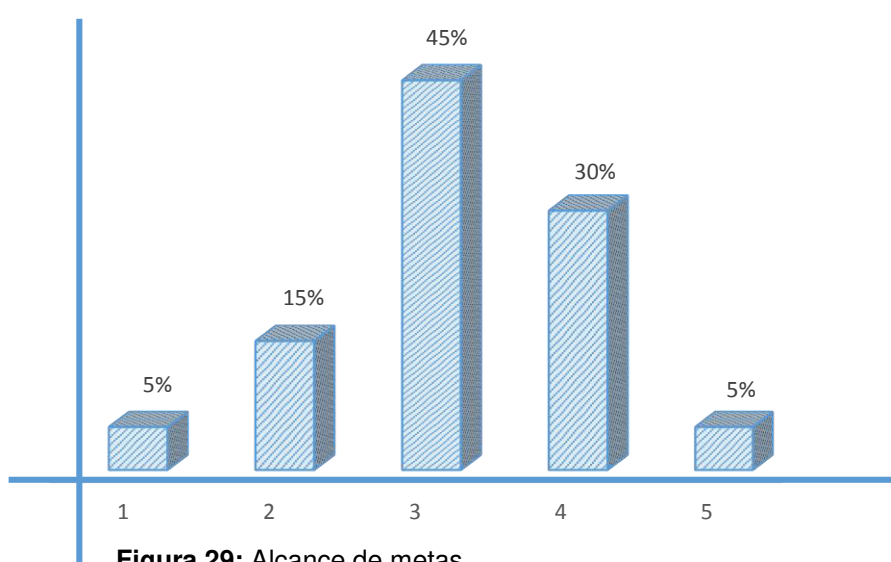
Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió alguna vez, mientras que el 2.5% respondió siempre a la pregunta ¿Cree que su jefe toma en cuenta sus sugerencias para el crecimiento de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.17, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 27**LIDERAZGO**

¿Cree que su jefe le apoya para que pueda alcanzar las metas establecidas por la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5%
2	6	15%	20%
3	18	45%	65%
4	12	30%	95%
5	2	5%	5%
Total	40	100%	

**Figura 29:** Alcance de metas**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió siempre y nunca a la pregunta ¿Cree que su jefe le apoya para que pueda alcanzar las metas establecidas por la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.15, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 28

RESUMEN DE INDICADORES DE ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL

Indicadores	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Recompensa laboral	3	Medio regular medio	60 %
Sentido de pertenencia	3.27	Alto regular medio	65.40 %
Liderazgo	3.16	Medio regular medio	63.20 %
	3.14	Medio regular medio	62.86

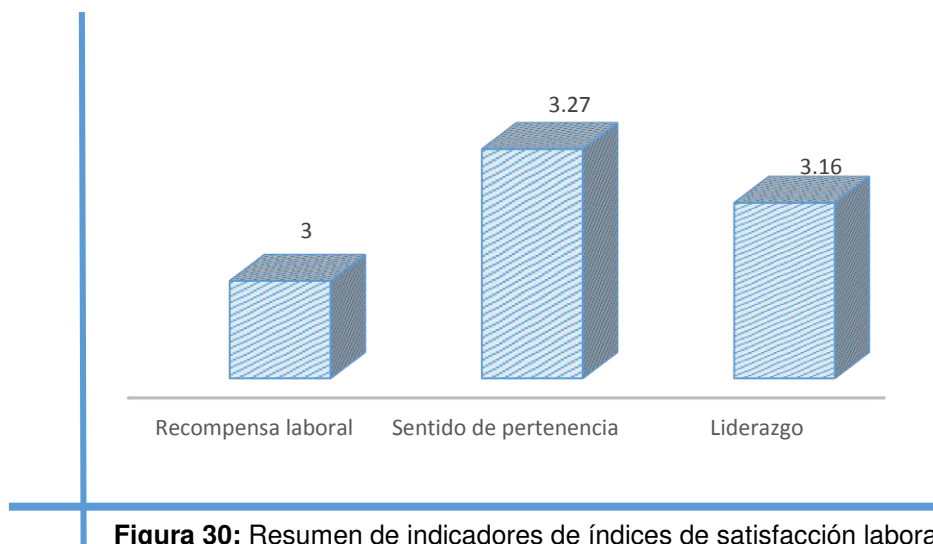


Figura 30: Resumen de indicadores de índices de satisfacción laboral

Análisis descriptivo

En el cuadro 28 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de SATISFACCIÓN LABORAL del CLIMA ORGANIZACIONAL. El mayor es de 3.27 (Alto regular medio) que corresponde al Sentido de pertenencia y el intermedio es 3.16 (Medio regular medio) que corresponde al liderazgo y el valor bajo es de 3 (Medio regular medio) que corresponde a recompensa laboral.

En conclusión, el promedio general de satisfacción laboral del Clima organizacional está determinado por el valor de **3.14** (Medio regular medio), con un valor porcentual de **62.84**.

TABLA 29

MOTIVACION

¿Considera que la organización le proporciona suficientes recursos para lograr las metas establecidas?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	4	10%	10%
2	6	15%	25%
3	20	50%	75%
4	8	20%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

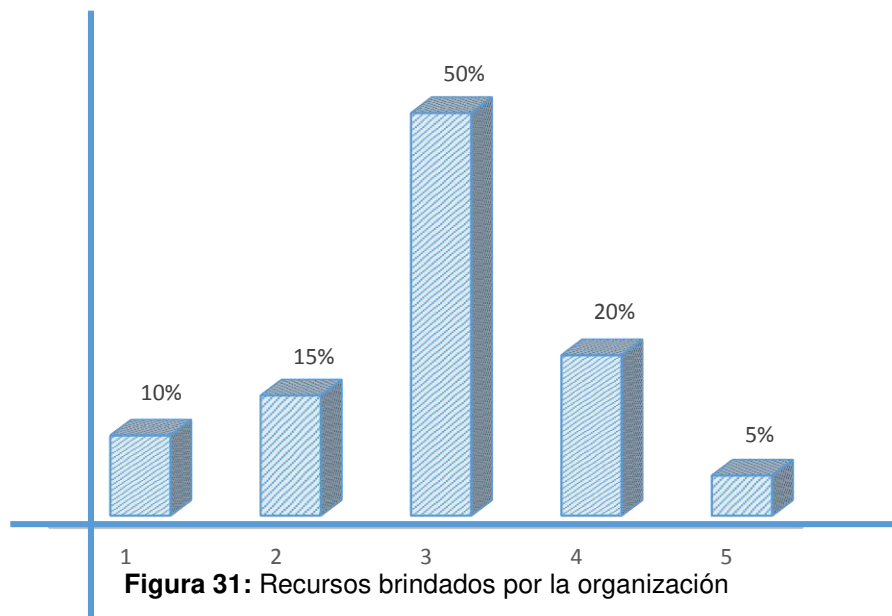


Figura 31: Recursos brindados por la organización

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 50% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la organización le proporciona suficientes recursos para lograr las metas establecidas?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.9, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 30

MOTIVACION

¿Cree que la organización le motiva a realizar adecuadamente su trabajo?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	6	15%	22.5%
3	17	42.5%	65%
4	11	27.5%	92.5%
5	3	7.5%	100%
Total	40	100%	

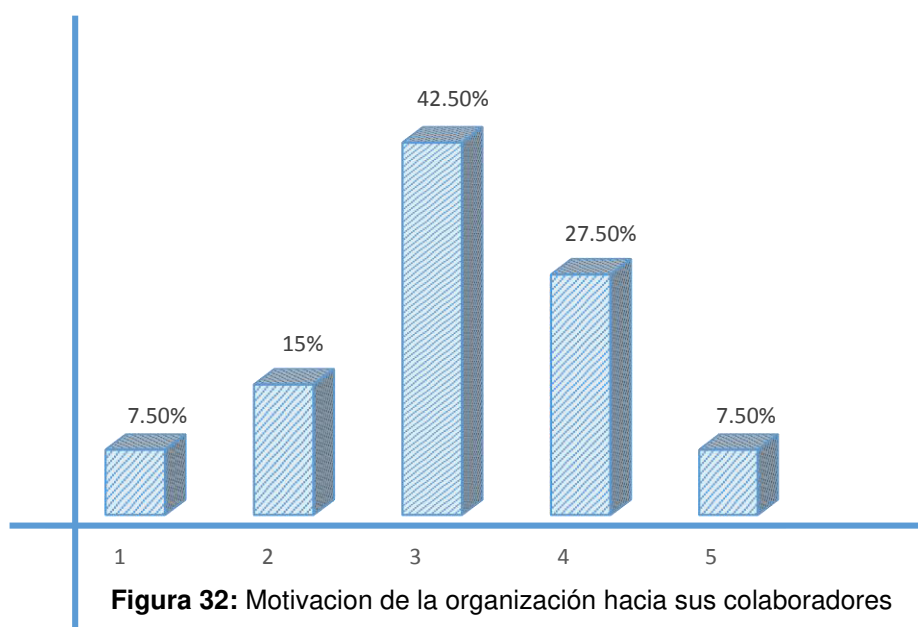


Figura 32: Motivacion de la organización hacia sus colaboradores

Análisis descriptivo

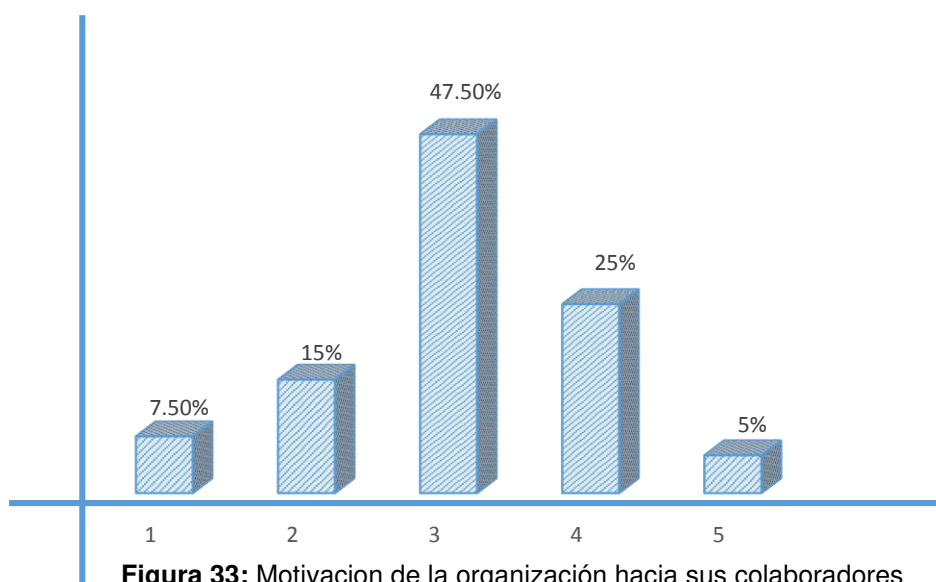
Del total de los encuestados podemos observar que el 42.5% respondió algunas veces, mientras que el 7.5% respondió siempre y nunca a la pregunta ¿Cree que la organización le motiva a realizar adecuadamente su trabajo?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.12, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 31**MOTIVACION**

¿Cree que las orientaciones que recibe por parte de la organización contribuyen a la realización de un trabajo eficaz?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	6	15%	22.5%
3	19	47.5%	70%
4	10	25%	95%
5	2	5%	100
Total	40		

**Figura 33:** Motivación de la organización hacia sus colaboradores**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 47.5% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Cree que las orientaciones que recibe por parte de la organización contribuyen a la realización de un trabajo eficaz?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.05, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 32

EFICIENCIA

¿Considera que la eficacia de su trabajo se debe a la buena comunicación dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	7	17.5%	25%
3	17	42.5%	67.5%
4	11	27.5%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

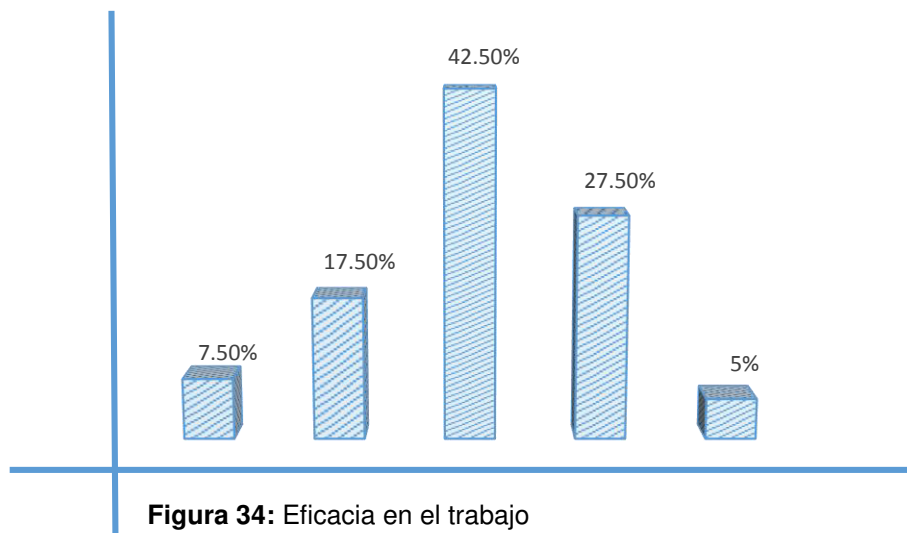


Figura 34: Eficacia en el trabajo

Análisis descriptivo

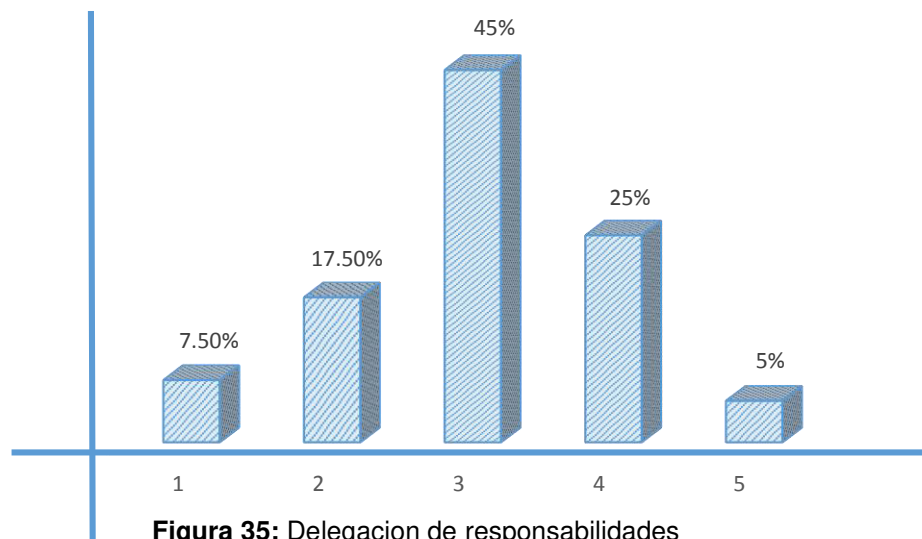
Del total de los encuestados podemos observar que el 42.5% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la eficacia de su trabajo se debe a la buena comunicación dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada al cuadro 32 fue de 3.05, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 33**EFICIENCIA**

¿Considera que la organización le delega responsabilidades que le permitan demostrar sus habilidades?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	7	17.5%	25%
3	18	45%	70%
4	10	25%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

**Figura 35:** Delegacion de responsabilidades**Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la eficacia de su trabajo se debe a la buena comunicación dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.0, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO

TABLA 34

DESARROLLO PERSONAL

¿Considera que las capacitaciones brindadas por la organización contribuyen a su desarrollo profesional?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	4	10%	10%
2	7	17.5%	27.5%
3	18	45%	72.5%
4	10	25%	97.5%
5	1	2.5%	100%
Total	40	100%	

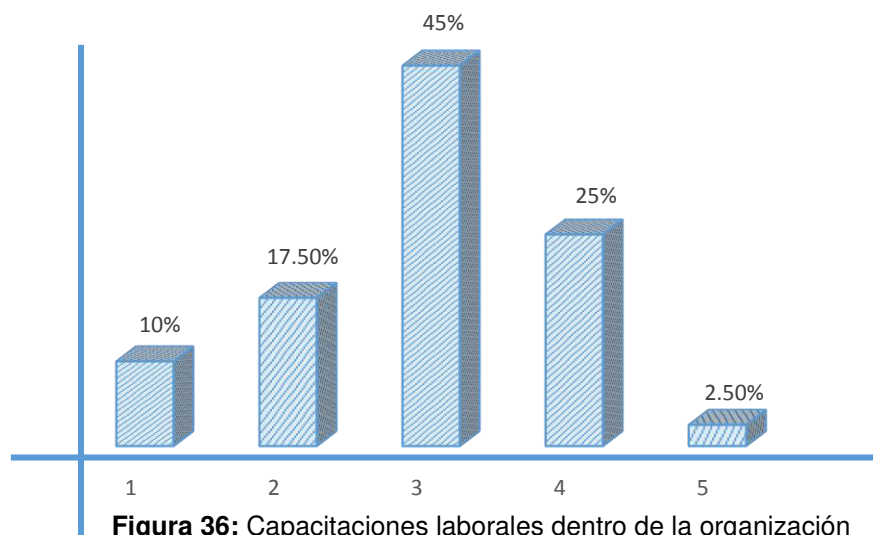


Figura 36: Capacitaciones laborales dentro de la organización

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 2.5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que las capacitaciones brindadas por la organización contribuyen a su desarrollo profesional?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.92, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

TABLA 35

DESARROLLO PERSONAL

¿Considera que la organización se preocupa por brindarles espacios de capacitaciones?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	6	15%	22.5%
3	25	62.5%	85%
4	5	12.5%	97.5%
5	1	2.5%	100%
Total	40	100%	

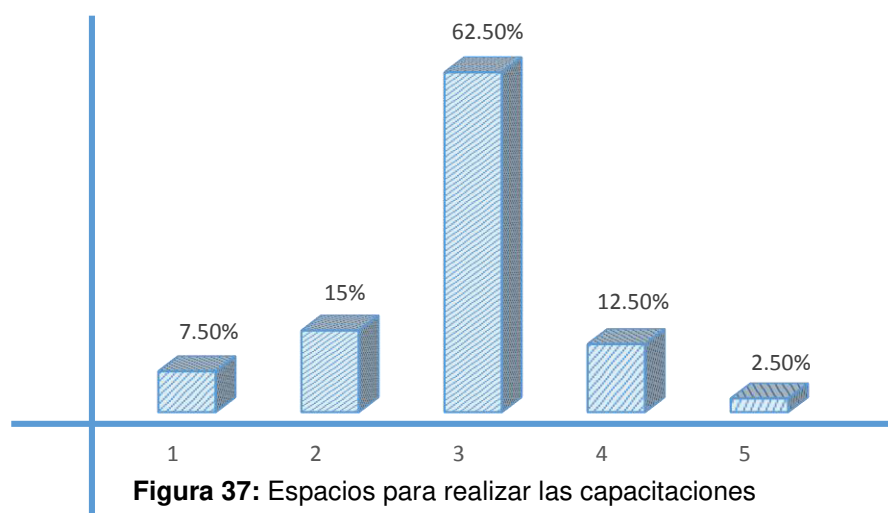


Figura 37: Espacios para realizar las capacitaciones

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 62.5% respondió algunas veces, mientras que el 2.5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la organización se preocupa por brindarles espacios de capacitaciones?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.87, que representa el nivel BAJO REGULAR MEDIO.

TABLA 36

DESARROLLO PERSONAL

¿Considera que la organización le permite ocupar mejores cargos en la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	3	7.5%	7.5%
2	7	17.5%	25%
3	18	45%	70%
4	10	25%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

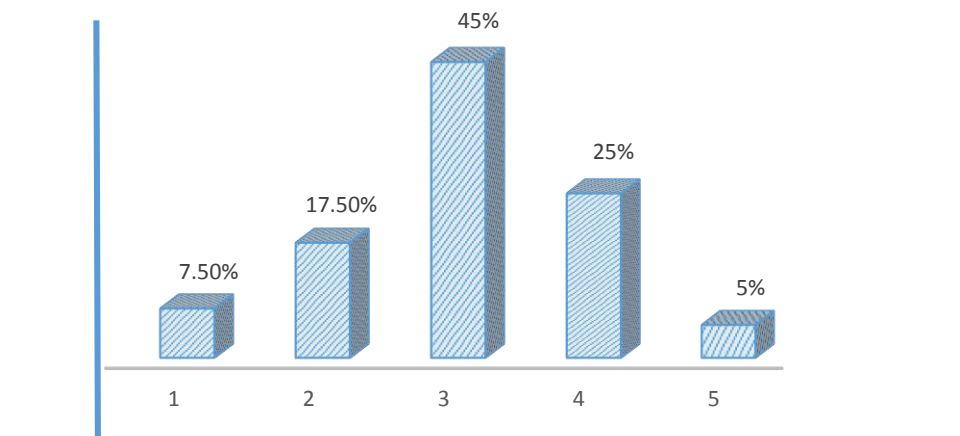


Figura 38: Oportunidad de hacer línea de carrera

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la organización le permite ocupar mejores cargos en la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3.02, que representa el nivel MEDIO REGULAR MEDIO.

RESUMEN DE INDICADORES DE INDICES

TABLA 37

INDICADORES DE ANÁLISIS

Índice	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Motivación	3.0	Medio regular medio	60 %
Eficiencia	3.0	Medio regular medio	60 %
Desarrollo profesional	2.93	Medio regular medio	58.6 %
	2.97	Medio regular medio	59.5 %

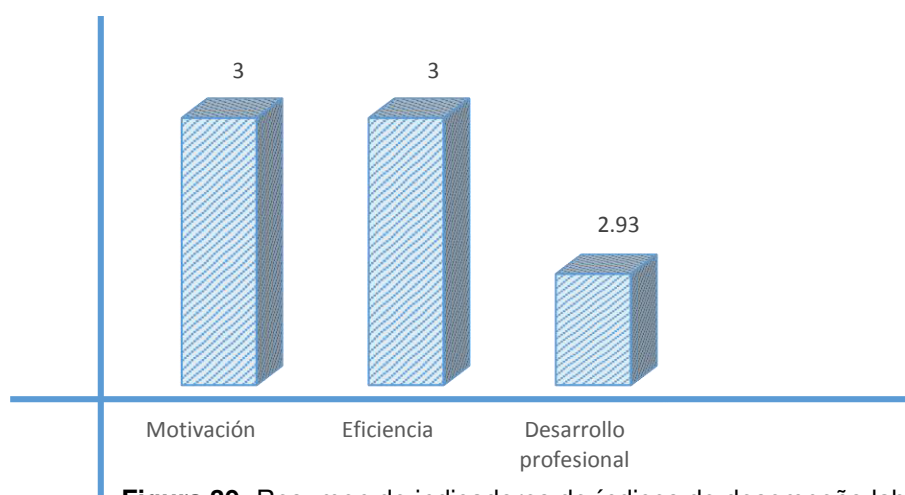


Figura 39: Resumen de indicadores de índices de desempeño laboral

Análisis descriptivo

En el cuadro 37 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de DESEMPEÑO LABORAL del CLIMA ORGANIZACIONAL. Los mayores son 3.00 (medio regular medio) y 3.00 (medio regular medio) que corresponden a la Motivación y Eficiencia. El promedio bajo es de 2.93 (medio regular medio) que corresponde al desarrollo profesional.

En conclusión, el promedio general de desempeño laboral del Clima organizacional está determinado por el valor de x 2.97 (Medio regular medio), con un valor porcentual de 59.5%.

TABLA 38

COMPROMISO

¿Considera que el trabajo que le asignan es de gran importancia para la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	2	5%	5%
2	13	32.5%	37.5%
3	24	60%	37.5%
4	0	0%	37.5%
5	1	2.5%	100%
Total	40	100%	

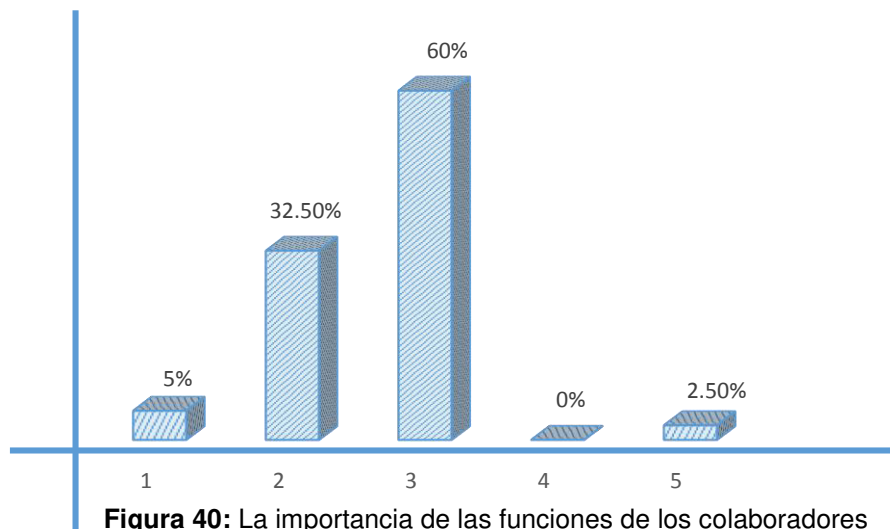


Figura 40: La importancia de las funciones de los colaboradores

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 45% respondió algunas veces, mientras que el 5% respondió nunca a la pregunta ¿Considera que la organización le permite ocupar mejores cargos en la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 2.62, que representa el nivel BAJO REGULAR MEDIO.

TABLA 39

PRODUCTIVIDAD

¿Considera que los colaboradores cumplen los objetivos que se le asignan dentro de la organización?

Valoraciones	Frecuencia	Promedio ponderado	Porcentaje acumulado
1	1	2.5%	2.5%
2	8	20%	22.5%
3	23	57.5%	80%
4	6	15%	95%
5	2	5%	100%
Total	40	100%	

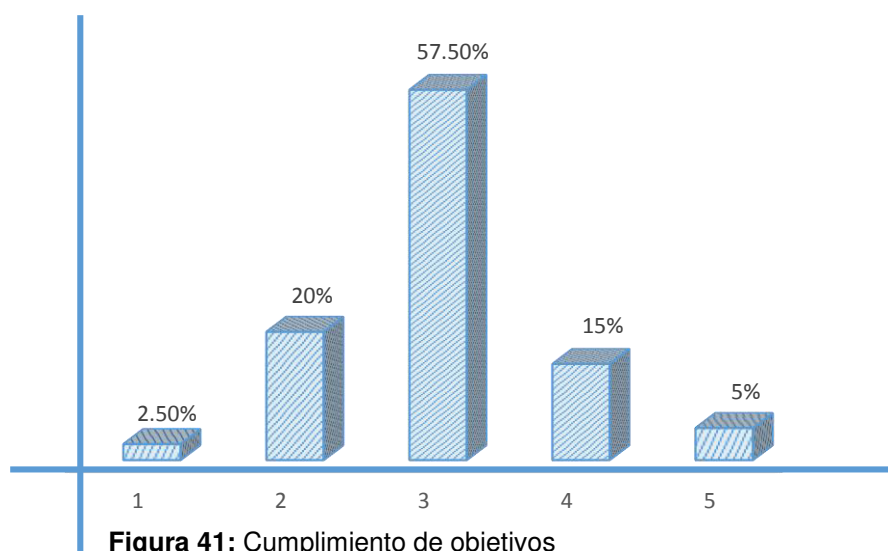


Figura 41: Cumplimiento de objetivos

Análisis descriptivo

Del total de los encuestados podemos observar que el 57.5% respondió algunas veces, mientras que el 2.5% respondió siempre a la pregunta ¿Considera que los colaboradores cumplen los objetivos que se le asignan dentro de la organización?

En conclusión, el valor promedio general sobre la apreciación del valor social relacionada fue de 3, que representa el nivel BAJO REGULAR MEDIO.

RESUMEN DE INDICADORES DE INDICES DE MOTIVACIÓN LABORAL

TABLA 40

INDICADORES DE ANÁLISIS

Indicadores	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcentaje %
Compromiso	2.62	Bajo regular medio	52.4%
Productividad	3.00	Medio regular medio	60%
	2.81		56.2 %

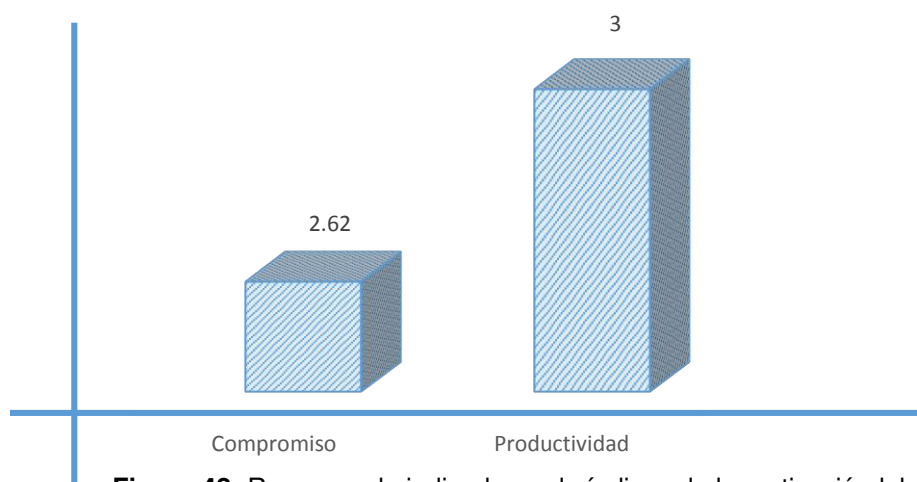


Figura 42: Resumen de indicadores de índices de la motivación laboral

Análisis descriptivo

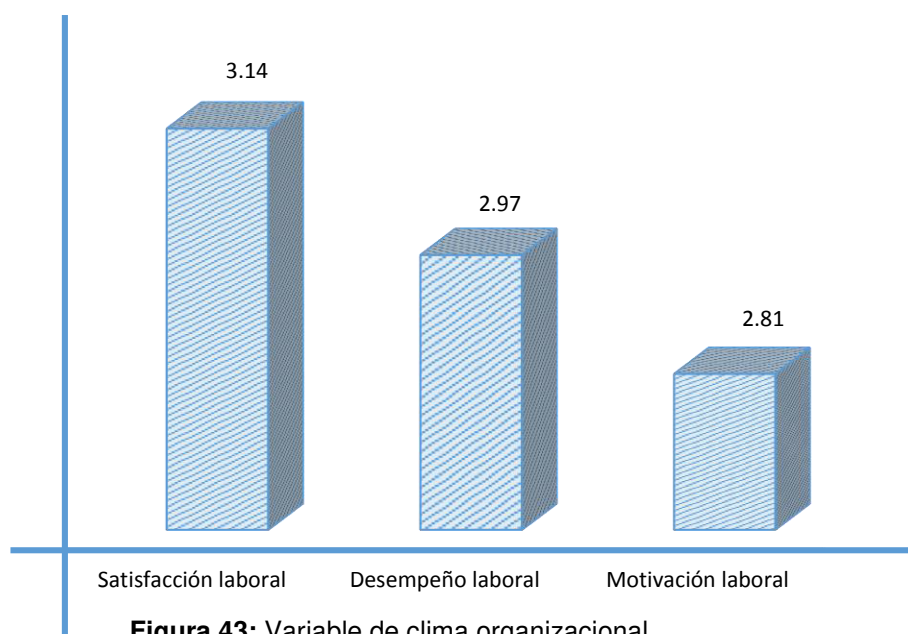
En la figura 40 nos muestra la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices de DESEMPEÑO LABORAL del CLIMA ORGANIZACIONAL. Los mayores son 3.00 (bajo regular medio) que corresponden al compromiso. El promedio bajo es de 2.62 (medio regular medio) que corresponde a la productividad.

En conclusión, el promedio general de motivación está determinado por el valor de x 2.81 (bajo regular medio), con un valor porcentual de 56.2 %.

TABLA 41

VARIABLE DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcent aje %
Satisfacción laboral	Recompensa laboral	3	Medio regular medio	60 %
	Sentido de pertenencia	3.27	Alto regular medio	65.40 %
	Liderazgo	3.16	Medio regular medio	63.20 %
		3.14	Medio regular medio	62.86
	Indicadores	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcent aje %
Desempeño laboral	Motivación	3	Medio regular medio	60%
	Eficiencia	3	Medio regular medio	60%
	Desarrollo profesional	2.93	Medio regular medio	58.60%
		2.97		59.50 %
	Indicador	Promedio ponderado	Escala de calificación	Porcent aje %
Motivación laboral	Compromiso	2.62	Bajo regular medio	52.40%
	Productividad	3	Medio regular medio	60%
		2.81		56.20%



Análisis descriptivo

En la figura 41 muestra los resultados de la apreciación del nivel de CLIMA ORGANIZACIONAL después de la aplicación del cuestionario, los valores altos es de 3.14 “MEDIO REGULAR MEDIO que corresponde a satisfacción laboral, el valor medio de de 2.97 que corresponde a DESEMPEÑO LABORAL y el valor bajo es de 2.81 que pertenece a MOTIVACIÓN LABORAL.

En conclusión, el promedio general del nivel de CLIMA ORGANIZACIONAL es de 2.81 MEDIO REGULAR MEDIO con un porcentaje de 56.20%

4.2. Análisis relacional de la variable y contrastación de hipótesis

Teniendo como referencia los cuadros 20 y 38, se diseñó la tabla 39, que nos permitió realizar el análisis relacional de la variable comunicación interna y clima organizacional, de la hipótesis general y las hipótesis específicas respectivamente.

TABLA 42

Análisis y valoración de los niveles de relación entre las variables e indicadores y contrastación de hipótesis.

Hipótesis	V1 CI	X1	V2 CO	X2	▲	Diferencia porcentual
h1	Estrategia comunicación	2.67	Satisfacción laboral	3.14	-0.47	-82.39
H2	Herramienta de la comunicación	2.97	Desempeño laboral	2.97	0	-100
H3	Público interno	2.57	Motivación laboral	2.81	-0.24	- 90.66
HG		2.73		3	0.23	91.57%

En la tabla 42 se observa los niveles de relación entre las variables de la hipótesis general (HG) y de las hipótesis específicas (h1, h2, h3). Los mayores valores porcentuales corresponden a 100% (significativamente alto), que corresponde a los niveles de relación de la variable h2 (herramienta de la comunicación), el menor nivel de relación es de 82.39% que corresponde a las

h1 (estrategia de comunicación), el valor intermedio porcentual es de 90.66% que corresponde a la h3 (público interno).

En conclusión, observamos que el valor promedio porcentual es de 91.57% corresponde a la hipótesis general H1, que significa que el nivel de relación es alto entre las variables respectivas. Estos resultados nos permitieron determinar el proceso de contrastación de la hipótesis general postulada donde se evidencia que la comunicación interna de Cosapi data influye en el clima organizacional con un incremento proporcional del 0.23%.

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

Luego de presentar los resultados obtenidos por medio de la aplicación del instrumento, y con el propósito de contrastar el presente estudio con otras investigaciones, se realiza la siguiente discusión de resultados.

Hipótesis general: La comunicación interna influye de manera negativa en el clima organizacional en Cosapi data, año 2016.

En las diferentes dimensiones de las variables comunicación interna y clima organizacional observamos que alcanzan una trascendencia significativa de la una con la otra.

En la tabla n°20 en el resumen de indicadores de la variable de comunicación interna podemos observar que el mayor porcentaje es de 63.60% que pertenece a herramientas de la comunicación con un promedio ponderado de 2.99 que pertenece a la escala de calificación medio regular medio. Esto puede deberse a que la organización no encuentra la herramienta ideal que se adapte a su cultura y a las estrategias de la organización; es por ello, que no logra una buena comunicación con sus colaboradores.

Al respecto, Thomas, (2002) como se citó en Guzmán y Cabrera (2003) indica que:

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general. (p. 14)

En la tabla N°41 del resumen de indicadores de clima organizacional, observamos que el mayor porcentaje es de 62.86 que pertenece a satisfacción laboral con un promedio ponderado de 3.14 con escala de calificación medio regular medio. Este resultado puede darse, porque hay una escasez de motivación o integración dentro de la organización que no permite que el colaborador se sienta satisfecho con sus labores.

Al respecto, Según Alexis Goncalvez como se citó en Psicología y Empresa (2011) “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización” (p. 3)

Hipótesis específicas 1:

La comunicación interna en las estrategias de comunicación influye de manera negativa en el clima organizacional de Cosapi Data, año 2016.

En la Tabla N° 6, observamos que la **integración** tienen un porcentaje de 67.5 % y un promedio ponderado de 3.12 con una escala de calificación medio regular medio. Este resultado puede darse porque las relaciones interpersonales nos son cordiales.

Al respecto:

Koontz, Weihrich, Cannice (2008) como se citó en Domínguez (2013) “integración se define como cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización” (p. 5).

Así mismo en la tabla N°23, observamos que el **sentido de pertenencia** tiene un porcentaje de 50% y promedio ponderado de 3.12 que representa un nivel medio regular medio. Este resultado puede darse a que la mayoría de los encuestados no sienten una **satisfacción laboral** en la organización, pues no se sienten identificados con la organización, hay una escasez de fortalecimiento de identidad corporativa.

Walker y Avant (1992) como se citó en Montecinos (2014) Indica que:

La pertenencia es un sentimiento afectivo o evaluativo interno. Esto podría describirse como el sentido de pertenencia; es decir, una persona que experimenta ser valorada o importante para un referente externo y que experimenta un ajuste entre él y un referente. Sociológicamente, el pertenecer connota la afiliación a grupos o sistemas. Usando este punto de vista, la 4 pertenencia puede ser observada y descrita a través de los referentes de comportamiento tales como la afiliación a grupos y redes sociales. Estos referentes de comportamiento son los signos físicos de pertenencia. Otra connotación de pertenencia, cuando se usa en el sentido físico, es la posesión de objetos, personas o lugares. (p. 2)

Hipótesis específicas 2:

La comunicación interna en las herramientas de comunicación influye de manera negativa en el clima organizacional de Cosapi Data.

En la tabla N° 12, podemos observar que la **comunicación escrita** alcanza un porcentaje de 67.5 %, teniendo un promedio ponderado de 3.77, con escala de calificación bajo bueno. Esto puede deberse a que la organización no cuenta con una **herramienta de comunicación** por el cual los colaboradores puedan informarse, expresar sus ideas u opiniones donde puedan contribuir con el crecimiento de la organización.

Al respecto, León (2005) señala que:

La comunicación escrita es una de las más antiguas y tradicionales junto con la comunicación oral, ésta en una organización es importante porque deja antecedentes físicos que validan de forma consistente la comunicación. La imagen de una empresa depende en gran parte de la seriedad y la eficiencia que se proyectan a través de los mensajes que comunica. (p. 130)

Por otro lado, observamos la tabla N° 35, donde podemos apreciar que el **desarrollo profesional** tiene un porcentaje del 62.5 % y un promedio ponderado de 2.87 con una escala de calificación de bajo regular. Esto puede deberse a que la organización no tiene alguna estrategia dirigida al crecimiento profesional del empleado donde les motive a realizar sus labores, o se les premie por hacer bien su trabajo o quizás allá alguna escasez de camaradería.

Al respecto, Besosa (2006) define al desarrollo profesional como la “acumulación de conocimientos, modelos y experiencias propias y exclusivamente relacionadas con un área específica” (p.1).

Hipótesis específicas 3:

La comunicación interna en el público interno influye de manera negativa en el clima organización de Cosapi Data, año 2016.

En la Tabla N° 16, observamos que **la eficacia del rol** tiene un porcentaje de 70 % y un promedio ponderado de 2.8 con una escala de calificación de

bajo regular medio. Esto, tal vez, se puede deber a que la organización no cuenta con una adecuada comunicación.

Al respecto, Cohen y Franco (1992) indican que la “eficacia” mide “el grado en que se alcanzan los objetivos y metas [...] en la población beneficiaria, en un período determinado” (p. 102).

Por otro lado, en la Tabla N° 38, podemos observar que **el compromiso** tiene un porcentaje de 60 % y un promedio ponderado de 2.62 con una escala de calificación bajo regular medio, el cual refleja que no hay un compromiso por parte de los colaboradores.

Al respecto, Robbins, (1998) como se citó en Garcia y Ibarra (2012) define el:

Compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia. (p. 1)

CONCLUSIONES

- Se observa que la comunicación interna influye de manera negativa en el clima organizacional, en un 63.6 % y un promedio ponderado de 2.99, porque no existe un plan de comunicación interna, lo que impide que haya un buen clima organizacional.
- Se observa que las estrategias de comunicación (en el indicador de integración) influye de manera negativa en la satisfacción laboral (en el indicador de sentido de pertenencia), en un 67.5% y un promedio ponderado de 3.12, porque no existe una estrategia de comunicación adecuada que permita buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización.
- Se observa que las herramientas de comunicación (en el indicador de comunicaciones escritas) influye de manera negativa en el desempeño laboral (en el indicador de desarrollo personal), en un 67.5% con un promedio ponderado de 3.77, porque no existe las herramientas de comunicación adecuadas, es por ello que los colaboradores se limitan en el crecimiento profesional dentro de la organización.
- Se observa que el público interno (en el indicador de eficacia del rol) influye de manera negativa en la motivación laboral (en el indicador de compromiso), en un 70% con un promedio ponderado de 2.8, porque no hay un compromiso por parte de los colaboradores para que cumpla sus roles eficazmente.

RECOMENDACIONES

Los resultados de la presente investigación demostraron que la comunicación interna de Cosapi data es importante, debido a que ello tiene una influencia negativa en el clima organizacional, por ello recomiendo lo siguiente:

- Se sugiere fortalecer la comunicación interna con diferentes estrategias de comunicación, que permitan mejorar el clima organizacional. Esto se puede dar a través de un monitoreo constante, encuestas, donde se pueda identificar cual es la problemática de la organización.
- Se sugiere implementar nuevas estrategias de comunicación, que permita que la satisfacción laboral mejore en la organización, esto puede darse a través de talleres vivenciales, capacitaciones o paseo recreativos.
- Se sugiere que la organización implemente otras herramientas de comunicación que sea más accesible, como crear el APP interna de la organización, por donde los colaboradores, se puedan enterar de los cambios como: reuniones, capacitaciones, talleres, horarios y la productividad obtenida durante la semana.
- Con respecto a la influencia del público interno en la motivación laboral, se sugiere que la organización informe de manera constante la misión, visión y objetivos de la organización sientan a su vez el compromiso.

REFERENCIAS

- Adán, L. (2016). El nuevo paradigma de la comunicación digital: Relación entre marcas y consumidores a través de Internet. [Trabajo de Grado]. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Andersen, P. (2007). Análisis de las estrategias comunicacionales de responsabilidad social empresarial. el caso de methanex Chile Limited - Punta Arenas. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Apolo, D., Murillo, H., & García, G. (2014). Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad. Quito: Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Arnoletto, E., & Díaz, A. (2009). Un aporte a la gestión pública. Eumed.net, Edición electrónica.
- Ascary, Á., Berrún, L., & Peña, J. (2015). El comportamiento humano en las organizaciones: Fundamentación. México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Psicología*. 3 (5), 46-46.
- Avenecer, Y. (2015). Liderazgo y Motivación: Estudio realizado con los supervisores y vendedores ruterros de distribuidora mariposa. [Tesis de grado]. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

- Barreto, R. (2017). Satisfacción y Compromiso Organizacional de los trabajadores de un Hospital de Salud Mental. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Cárdenas, C. (2015). La comunicación digital mediante redes sociales de organizaciones públicas. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (1998). Introducción a la teoría general de la administración. (4^a ed.). Bogotá, D.C.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos, 5ta. Edición. Bogotá, D.C.: McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a la teoría general de la administración, 7ma edición. México, D.F.: Mcgraw-Hill .
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño Humano. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano, 9na Edición. Bogotá, D.C.: McGrawHill Interamericana, S.A.
- Cohen, E., & Franco, R. (1992). Evaluación de proyectos sociales. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Fabra, P., Castillo, I., Ródenas, L., Mercé, J., Bray, S., & Balaguer, I. (2015). La eficacia de rol, la claridad de roly el rendimiento en jóvenes futbolistas. Revista de Psicología del Deporte. 24 (2), 265-271.

- Feregrino, B. (2016). Diccionario de Términos Fiscales 2016. México, D.F.: Ediciones Fiscales, S.A.
- Fernández, F. (2015). Importancia de la "Motivación Laboral" en una empresa del rubro Metalúrgico. Buenos Aires: Universidad Abierta Interamericana.
- Forero, M., Rincon, X., & Velandia, M. (2008). Motivación, liderazgo y sentido de pertenencia. clima organizacional flores la Valvanera LTDA. Bogotá, D.C.: Universidad de la Salle.
- García, G. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. PORIK AN. 9 (12), 151-177.
- García, S. (1999). El desarrollo profesional: análisis de un concepto complejo. Revista de educación. (318), 175-188.
- León, A. (2005). Estrategias Para el Desarrollo de la Comunicación Profesional. México, D.F.: Limusa.
- Lojo, A. (2010). Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. (35), 85-94.
- López, I. (2009). Caracterización de una Estrategia de Comunicación Institucional Usando el Correo Electrónico: Caso Educación Al Día 2004-2006. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Montecinos, C. (2014). Factores que Impactan en el Sentido de Pertenencia en la Escuela: Dibujos y Relatos de Estudiantes de Séptimo Básico en

Cuatro Escuelas Municipales. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Morales, F. (2001). La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. Barcelona: CAP-UAB.

Moreano, M. (2007). Rol del público interno en el logro de la imagen de una organización: el caso de la dirección de personal de la policía nacional del Perú. Lima: UNMSM.

Muñoz, P. (2014). El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa. Bogotá, D.C.: Universidad Militar Nueva Granada .

Olano, O. (2004). Acopios De Comunicación. México, D.F.: Lulu Press.

Pablos, M. (2016). Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres. Badajoz: Universidad de Extremadura.

Pelaes, O. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Madrid: Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE.

- Poémape, C. (2014). Trayectoria laboral en la oficina de imagen institucional de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas - UNTRM. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Publicaciones Vértice, S.L. (2007). Comunicación interna. Málaga: Editorial Vértice.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. Revista NEGOTIUM. 3 (9), 33-51.
- Reyes, A. (2004). Administración moderna. México, D.F.: Limusa.
- Rincón, A. (2006). El individuo y las organizaciones. Madrid: Editorial del Economista.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México, D.F.: Pearson Educación .
- Roca, S. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rodríguez, J. (2009). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador. Antiguo Cuscatlán: Universidad Dr. José Matías Delgado.

- Salgado, S. (2015). Diseño de un sistema de evaluación del desempeño para la empresa construcciones generales y servicios - cgs, de la ciudad de Quito. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Solórzano, E. (2006). Diccionario de uso para las relaciones públicas. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Soria, R. (2008). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la zona metropolitana de Guadalajara, México. Eumed.net, Edición Electrónica.
- Venutolo, E. (2009). Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires (Argentina). Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Visbal, R. (2001). El valor de la palabra en la expresión y la comunicación. En P. Bogdan, R. Visbal, P. Fermín, E. Quimbaya, M. Ospina, M. Montes, & M. Villareal, La meta de la comunicación (págs. 53-75). Bogotá, D.C.: Universidad de la Sabana.
- Walther, A. (2010). Evolución social de las relaciones públicas en el Perú Contexto académico y profesional de la Comunicación organizacional. Revista Icono. 8 (2), 243-263.
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Arcas, J. (2004). Feed Back o Retroalimentación. Obtenido de <http://www.jesusarcas.com/01d6f794210bf430b/01d6f7948008cd701/01d6f7948008e3207/index.html>
- Besosa, L. (2006). Desarrollo personal vs. Desarrollo profesional: ¿Qué es más prioritario para los países latinoamericanos? Obtenido de Artículo: http://www.degerencia.com/articulo/desarrollo_personal_vs_desarrollo_profesional_que_es_mas_prioritario_para_los_paises_latinoamericano
- Castilla, J. (2004). Capítulo 2. Marco Teórico. [Tesis]. Obtenido de La motivación en una empresa textil bonetera en el estado de Puebla: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/castilla_v_jl/
- Cuaya, M. (2007). Capítulo 2. Marco Teórico. [Tesis]. Obtenido de Estudio de motivación y satisfacción laboral en la presidencia municipal de San Andrés Cholula: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/cuaya_l_mt/capitulo2.pdf
- Delfin, O. (2010). Teorías de la motivación humana. Obtenido de Recursos Humanos: <http://www.monografias.com/trabajos82/teorias-motivacion-humana/teorias-motivacion-humana.shtml>

Domínguez, A. (2013). Integración. Obtenido de Función Administrativa II:
<http://anahialacoque.blogspot.com.co/2013/04/integracion.html>

Experto GestioPolis.com . (2002). ¿Qué es una competencia laboral?
Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-competencia-laboral/>

García, M., & Ibarra, L. (2012). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html

Guzmán, F., & Cabrera, J. (2003). Capítulo 2. Marco Teórico. [Tesis]. Obtenido de Diagnóstico de Comunicación Interna, para la Universidad de las Américas-Puebla, elaborada para profesores de tiempo completo: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barba_g_f/capitulo2.pdf

Jauregui, M. (2016). Qué es el comportamiento organizacional: definición, objetivos y teorías. Obtenido de General: <https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/>

Mercado, A. (2005). Capítulo II. Marco Teórico. Obtenido de Análisis de clima laboral. Estudio de caso: Zara-Puebla del Grupo Inditex: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/mercado_r_am/capitulo2.pdf

Mokate, K. (1999). Eficacia, Eficiencia, Equidad y Sostenibilidad: ¿Qué queremos decir? Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf

Psicología y Empresa. (2011). El clima organizacional: Conceptos. Obtenido de Psicología Organizacional: <http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>

Pucheta, R. (2013). Concepto. Obtenido de Archivo del blog: <http://comunicacionorganizacional94.blogspot.com.co/2013/11/concepto.html>

Ramírez, A. (2012). La Motivación. Obtenido de <http://motivaciongrupob.blogspot.com.co/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>

Sneyder, W. (2011). La comunicación acertiva apoyada en las nuevas tecnologías. Una visión triádica. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos82/comunicacion-acertiva-apoyada-nuevas-tecnologias/comunicacion-acertiva-apoyada-nuevas-tecnologias.shtml>

Thompson, I. (2008). Definición de Comunicación. Obtenido de Comunicación: <https://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>

Toscano, E. (2013). Estrategias de comunicación. Obtenido de Estudio Social: <http://www.monografias.com/trabajos95/estrategias-de-comunicacion/estrategias-de-comunicacion.shtm>

Zubiate, M. (s.f.). Branding Corporativo Paul Capriotti. Obtenido de [https://www.academia.edu/12704021/BRANDING_CORPORATIVO_PAUL_CAPRIOTTI - Resumen](https://www.academia.edu/12704021/BRANDING_CORPORATIVO_PAUL_CAPRIOTTI_-_Resumen)

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO VALORATIVO

Instrucciones

La presente encuesta tiene como objetivo Identificar cual es el nivel de influencia de la comunicación interna en el clima organizacional.

Lo invitamos a participar en una breve encuesta de comunicación interna, en base una investigación académica, para obtener grado de licenciado en la universidad San Martín de Porres.

Marca en el cuadro con un ASPA tu respuesta.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	2	3	4	5

Preguntas	1	2	3	4	5	Observaciones
1. ¿Considera que el proceso de comunicación entre directivos y el personal es el más adecuado para la Organización?						
2. ¿Considera que debe informarse del quehacer diario de la Organización, a través de mecanismos de comunicación formal?						
3. ¿Cree que la Organización comunica a sus colaboradores decisiones que la afecten?						
4. ¿Considera usted que dentro de la Organización se fomenta el compañerismo?						
5. ¿Considera que sus compañeros de trabajo le alientan para que alcance sus metas dentro de la Organización?						
6. ¿Cree que los colaboradores trabajan en equipo para alcanzar las metas establecidas por la Organización?						
7. ¿Considera que existen conflictos entre los colaboradores por informaciones inadecuadas de parte de la Organización?						

8. ¿Considera que existen canales de comunicación por el cual los colaboradores puedan transmitir opiniones respecto a la Organización?						
9. ¿Considera que el tipo de comunicación empleado por la empresa es el adecuado?						
10. ¿Con qué frecuencia lee los comunicados escritos de la Organización?						
11. ¿Considera que los colaboradores se enteran de los cambios de la Organización mediante comunicados escritos?						
12. ¿Con qué frecuencia usa el intranet para informarse de los cambios dados por la Organización?						
13. ¿Sus compañeros de trabajo escuchan atentamente la información que les brinda la Organización?						
14. ¿Considera que las capacitaciones dadas por la Organización son claras y precisas?						
15. ¿Cree que los rumores de los colaboradores afectan su trabajo dentro de la Organización?						

16. ¿Cree que la falta de capacitaciones le impide alcanzar sus metas dentro de la Organización?						
17. ¿Cree que la Organización distribuye de manera equitativa la carga de trabajo para cada colaborador?						
18. ¿Considera que la Organización le da reconocimientos por el buen desempeño de sus colaboradores?						
19. ¿Cree que los colaboradores se identifican con su puesto de trabajo dentro de la Organización?						
20. ¿Cree que los colaboradores se sienten identificados con la Organización?						
21. ¿Considera que la Organización es una buena opción de trabajo para recomendarlo a sus amigos?						
22. ¿Cree que su jefe toma en cuenta sus sugerencias para el crecimiento de la Organización?						
23. ¿Cree que su jefe le apoya para que pueda alcanzar las metas establecidas por la Organización?						
24. ¿Considera que la Organización le proporciona suficientes recursos para lograr las metas establecidas?						
25. ¿Cree que la Organización le motiva a realizar adecuadamente su trabajo?						

26. ¿Cree que las orientaciones que recibe por parte de la Organización, contribuye a la realización de un trabajo eficaz?						
27. ¿Considera que la eficacia de su trabajo se debe a la buena comunicación dentro de la Organización?						
28. ¿Considera que la Organización le delega responsabilidades que le permitan demostrar sus habilidades?						
29. ¿Considera que las capacitaciones brindadas por la Organización contribuyen a su desarrollo profesional?						
30. ¿Considera que la Organización se preocupa por brindarle espacios de capacitación?						
31. ¿Considera que la Organización le permite ocupar mejores cargos en la Organización?						
32. ¿Cree que los jefes lo apoyan para alcanzar sus metas dentro de la Organización?						
33. ¿Considera que el trabajo que le asignan es de gran importancia para la Organización?						
34. Considera que los colaboradores cumplen los objetivos que se le asignan dentro de la Organización						

ANEXO 2

ESCALA DE CALIFICACION

PUNTAJE (Peso)	INDICE (Clase)	RANGO (categoría)	INTERVALO
5	A	MUY EXCELENTE	19-20
4	B	BUENO	16-18
3	C	REGULAR MEDIO	11-15
2	D	DEFICIENTE	7-10
1	E	MUY DEFICIENTE	0-6

ESCALA INTERPRETATIVA PUNTAJES E INDICES

NIVEL	E(1)	D(2)	C(3)	B(4)	A(5)
ALTO	1.5	2.5	3.5	4.5	5.0
	1.4	2.4	3.4	4.4	4.9
	1.3	2.3	3.3	4.3	
		2.2	3.2	4.2	
MEDIO	1.2	2.1	3.1	4.1	4.8
		2.0	3.0	4.0	
		1.9	2.9	3.9	
BAJO	1.1	1.8.	2.8	3.8	4.7
	1.0	1.7	2.7	3.7	4.6
		1.6	2.6	3.6	

NOTA: Para el proceso de interpretación de los puntajes se considera la tabla de interpretación, donde los decimales se ubican en los niveles: BAJO, ALTO, MEDIO O MODERADO

ANEXO 3 – Informe de originalidad

CLIMA ORGANIZACIONAL

por Maria Barrantes Rivera

Fecha de entrega: 02-feb-2018 12:18p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 910269029

Nombre del archivo: Bases_te_ricas.docx (40,18K)

Total de palabras: 7893

Total de caracteres: 42272

CLIMA ORGANIZACIONAL

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
2	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
3	yenailinfuentes.blogspot.com Fuente de Internet	1%
4	eprints.uanl.mx Fuente de Internet	1%
5	www.monografias.com Fuente de Internet	1%
6	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	1%
7	docslide.us Fuente de Internet	1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	cybertesis.uach.cl Fuente de Internet	<1%