



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A.
PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.**

Proyecto de Trabajo de Grado de Maestría para optar al Grado de
Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional

Autor: Lcdo. Ronald José Colina Escuela
C.I.: V-17.553.952
Tutor: Dr. Ronmel Rangel
C.I.: V-12.314.372

San Diego, Septiembre 2020

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A.
PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.**

Trabajo de Grado de Maestría presentado como uno de los requisitos para optar al título de
Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional

Autor: Lcdo. Ronald José Colina Escuela

C.I.: V-17.553.952

Tutor: Dr. Ronmel Rangel

C.I.: V-12.314.372

San Diego, Septiembre 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he leído el Trabajo de Grado, presentado por el ciudadano: **RONALD JOSÉ COLINA ESCUELA**, para optar al título de Magíster en **GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**, cuyo título es: **ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A. PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**. Y acepto la Tutoría del presente Trabajo de Maestría, durante su etapa de desarrollo hasta su elaboración, presentación y evaluación; según las condiciones de la Dirección General de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

Dr. Ronmel Rangel
C.I.: V-12.314.372

San Diego, Septiembre 2020

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Dr. Ronmel Rangel, titular de la Cédula de Identidad N V-12.314.372, en mi carácter de tutor (a) del Trabajo Especial de Grado/Trabajo de Grado, titulado: Análisis De La Comunicación Interna De Industrias Diana C.A. Para Mejorar La Gestión Organizacional. Adscrito a la Línea de Investigación: Comunicación Organizacional, presentado por el ciudadano Ronald José Colina Escuela, titular de la Cédula de Identidad N V-17.553.952, hago constar que he dirigido el proceso de investigación correspondiente, leído el contenido del informe escrito y considerado que el mismo reúne los requisitos para ser evaluado por el jurado que se designe, por lo cual autorizo la entrega de dos (2) ejemplares provisionales ante la coordinación del Programa de Maestría Gerencia de la Comunicación Organizacional.

Dr. Ronmel Rangel
C.I.: V-12.314.372

San Diego, Septiembre 2017

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRIA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO

Los suscritos miembros de la Comisión Coordinadora de la Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional, en reunión celebrada el ___/___/___ acordado por unanimidad la APROBACIÓN DEL TRABAJO DE MAESTRIA: **“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A. PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.”**, presentado por: Ronald José Colina Escuela, titular de la Cédula de Identidad N V-17.553.952. Por los integrantes de la Comisión Coordinadora del Programa de la Maestría Gerencia de la Comunicación Organizacional.

Miembro
C.I.:

Miembro
C.I.:

Coordinador del Programa
C.I.:

San Diego, ___/___/___

DEDICATORIA

A Díos por darme la perseverancia cada día de mi vida para luchar con fortaleza para alcanzar las metas propuestas. Gracias.

A mis padres por darme la vida e inculcarme los valores necesarios para desarrollarme como una persona integral y así ser útil a mi sociedad. Gracias.

A mi tutor Dr. Ronmel Rangel quien ha sido un apoyo incondicional en todo momento y me ha ayudado a reponerme de mis tropiezos en el proceso de este trabajo. Gracias.

A mis grandes amigos, compañeros y colegas por acompañarme en esta cruzada y servir de ejemplo en muchos momentos. Gracias.

Lcdo. Ronald José Colina Escuela

AGRADECIMIENTO

A:

La vida, por darme la oportunidad de transitar por ella, de vivir experiencias inolvidables, de obtener conocimientos y de cultivar la sabiduría con cada día que pasa.

Mi amada madre Isabel Escuela “Chary”, por darme la vida, por apoyarme, por creer en mi y porque siempre esta cuando la he necesitado. Mamá gracias por darme herramientas para construir mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

Mi padre por darme la oportunidad de vivir y poder andar por este mundo **xxxxxx** lleno de metas que me obligan a ser mejor día tras día.

Mis abuelos, Humberto Escuela (Q.E.P.D) y **Mirca Peralta de Escuela**, por quererme y apoyarme siempre, esto también se los debo a ustedes.

Mis hermanos, Yoleida, Pierina, Andreina, Andrés y Jesús, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

Mi tía Maite Escuela y a mi prima hermana María, ambas mujeres guerreras e incondicionales, ambas aliadas en mi vida, no podrían faltar aquí.

Mis amigos y compañeros de maestría, Alejandro, Ana Carolina

Mi tutor de contenido el DR. Ernesto Rodríguez por su valioso acompañamiento y correcciones, pieza importante de este trabajo de investigación.

Mi tutora metodológica la Dra. Mariana **xxxx** gran mujer, con temple de acero, quien me guio por el camino correcto al elaborar cada detalle de este trabajo.

Todos aquellos familiares y amigos que no recordé en el momento de escribir esto, ustedes saben quienes son, mi agradecimiento es el mismo.

Lcdo. Ronald José Colina Escuela

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CUADRO	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación de la Investigación.....	8
Limitaciones y Factibilidades.....	
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	10
Bases Teóricas.....	14
Teoría de la Comunicación.....	15
Organización.....	16
Cultura organizacional.....	18
Comunicación organizacional.....	22
Bases Legales.....	23
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	28
Diseño de la Investigación.....	29
Población y Muestra.....	30
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	30
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	31
Técnica de Análisis de los Datos.....	34
IV ANÁLISIS DE LOS DATOS	
Presentación de los Resultados.....	35
Discusión de los Resultados.....	62

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	65
REFERENCIAS	
CONSULTADAS.....	66
ANEXO A: Instrumento	
B: Validez del Instrumento	
C: Confiabilidad del Instrumento	

ÍNDICE DE CUADRO

Tablas		p.p
---------------	--	------------

1	Distribución de las respuestas en frecuencia y porcentaje de la dimensión Tecnología Informática	47
2	Distribución de las respuestas en frecuencia y porcentaje de la dimensión Comunicación interna	49
3	Distribución de las respuestas en frecuencia y porcentaje de la dimensión Desempeño Empresarial	51
4	Distribución de las respuestas en frecuencia y porcentaje de la dimensión Cultura Organizacional	53
5	Distribución de las respuestas en frecuencia y porcentaje de la dimensión Clima Organizacional	55

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRIA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A.
PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL.**

Autor: Ronald Colina
Tutor: Dr. Ronmel Rangel
Mes: Septiembre 2020

RESUMEN

La comunicación penetra a todas las actividades, representa una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel en la organización e integra los departamentos organizacionales; de allí, que el propósito general de la presente investigación fue analizar la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A. Para Mejorar La Gestión Organizacional. En este sentido el tipo de investigación fue descriptivo; el diseño de campo; la población estuvo representado por 400 empleados; razón por la cual la muestra fue del 30% representado por 120 empleados; la técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se diseñó un cuestionario en una escala de Likert de cinco alternativas; la validez del instrumento se hizo a través de juicio de expertos; para la confiabilidad se utilizó la Formula estadística de Alfa de Cronbach, dando como resultado un coeficiente de 0,73 indicativo de alta confiabilidad; la información recabada se analizó en tablas de frecuencia por dimensiones, con aplicación del estadístico porcentual simple; concluyendo que hay debilidad en el proceso comunicacional interno gerencial que no permite que la comunicación fluya de manera eficaz ya que la información originada no llega a todo el personal y esto reduce las probabilidades de éxito en la gestión organizacional. Por ende, la comunicación interna organizacional influye directamente sobre la baja productividad y desarrollo organizacional en la empresa objeto de estudio.

Descriptor: Comunicación Interna y Gestión Organizacional.

INTRODUCCIÓN

La comunicación de la mano de otras estrategias y/o herramientas implementadas para la consecución de objetivos específicos, hacen que las organizaciones tengan unos niveles de relacionamiento claros, donde a cada individuo le son reconocidas un conjunto de habilidades y/o destrezas para alcanzar lo individual y lo colectivo. Es así que la organización, como un sistema complejo de redes que se relacionan diariamente y que necesitan estar constantemente comunicadas de una manera clara, veraz, eficiente y eficaz, es un escenario de convivencia permanente que requiere de la mejor y mas clara comunicación que pueda darse entre dos o más individuos, una comunicación donde se considere a cada persona como un mundo particular y exclusivo, con características

especiales que hacen de cada uno de ellos, una pieza importante en el engranaje de cualquier grupo social definido.

Desde estas reflexiones el presente trabajo busca aportar elementos en estrategias de comunicación interna que permitan pensar en el fortalecimiento de las organizaciones desde el ámbito comunicacional y desde estrategias de acción pensadas y aprehendidas en la formación profesional como trabajadores sociales. Dado que el tema de comunicación es abordado ampliamente por diferentes áreas y disciplinas de conocimiento se instensionó un ejercicio de investigación descriptiva que permitiera analizar la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A. Para Mejorar La Gestión Organizacional. En un primer ámbito se presenta la problemática generada en la empresa objeto de estudio, descrita con detenimiento para una mejor comprensión de la realidad, en un segundo capítulo se expone el marco teórico de las disciplinas centrales de objeto de la indagación documental: la Comunicación interna y la Gestión organizacional, este marco conceptual permite posteriormente hacer descripción de las definiciones y estrategias de comunicación que la señalan desde el cumplimiento de objetivos y la consolidación de capital social, cada una de estas características referidas a un momento histórico y a un desarrollo conceptual diferente. Finalmente se expone el concepto de comunicación bajo una visión más integradora, referida desde aportes conceptuales y metodológicos de la Comunicación Interna y Organizacional, aspectos que permiten desarrollar una propuesta comunicativa pensada desde el trabajo social y con elementos fundamentados en la interdisciplinariedad, las redes sociales y la formación de opinión pública, que enmarcan una nueva forma de pensar la acción social.

Las ideas señaladas, en los párrafos anteriores constituyen factores importantes de este estudio, por tal razón, el propósito principal fue analizar las formas de comunicación interna como herramienta estratégica en la gestión organizacional por parte del personal de mando dentro del departamento gerencial en las Industrias Diana, C.A. En este marco, la presente investigación se estructuró en los siguientes capítulos:

Capítulo I, El Problema. En él se incluyen el planteamiento, formulación del problema, objetivos de la investigación y justificación.

Capítulo II, Marco Teórico, contiene los antecedentes (investigaciones previas), las bases teóricas que sustentan las teorías de la investigación y bases legales.

Capítulo III, Marco Metodológico, se señalan basamentos metodológicos relacionados con el Tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y técnica de análisis de los datos

Capítulo IV, Análisis de los Datos; se presentan los resultados y discusiones de las mismas.

Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones. Por último las referencias consultadas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las sociedades actuales se desenvuelven diariamente en un mundo globalizado, pasando desde la actividad más sencilla hasta la más complicada, ninguna acción se escapa de esta situación. Es por ello que se podría afirmar que existe un fenómeno llamado globalización comunicacional, que es impulsado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, ya que estas permiten a los individuos acceder a información en tiempo real desde cualquier parte del mundo. En este sentido Romero (2002) sostiene que:

Existen rasgos comunes a todas las interpretaciones, en el sentido de ver en la globalización una etapa avanzada de la división internacional del trabajo, la cual se caracteriza por una mayor interacción e interdependencia de los factores y actores que intervienen en el proceso del desarrollo mundial. Estos factores y actores son de índole económica, social, política, ambiental, cultural, geográfica, etc., e involucran relaciones entre Estados, regiones, pueblos, empresas, partidos, etc. (p.7)

Por lo anteriormente mencionado es importante recalcar que las diversas empresas del mundo se encuentran afectadas por estos procesos y que de gran manera se han tenido que adaptar para mantenerse competitivas en los mercados actuales. Según Gómez (2007), en su tesis doctoral, deja en evidencia que en los países de Europa, por ejemplo España, se emplean altos presupuestos para los departamentos de comunicación, de ahí que, se puede determinar la importancia que se le presta a esta área, porque se dieron cuenta desde hace años que las organizaciones necesitan un departamento dedicado a la comunicación para hacer frente a las necesidades comunicativas que cada vez son mayores y plantea que:

Para el 16% de las organizaciones el presupuesto adjudicado es menor de 6.000 euros. Por su parte, otro 16% destina entre 6.000 y 18.000 euros. Aquellas con presupuesto que oscila entre 18.000 y 30.000 euros suponen un 25%. Mientras que para el 15% de las organizaciones consultadas su presupuesto se encuentra entre los 30.000 y 60.000 euros. Tan solo para el 8% de las organizaciones esta cantidad asciende a más de 60.000 euros. (p.16).

Al pasar por América Latina, es posible apreciar que Aguilera y Orjuela (2008), publican los resultados de una encuesta acerca de la comunicación interna en América Latina en su blog y allí expresan que:

Con un promedio de 32 empresas encuestadas por país desde México hasta Argentina y Chile pasando por su puesto por El Salvador, Venezuela y Colombia, la encuesta permite establecer que entre un 80 y 100% de los problemas de gestión en las empresas latinoamericanas han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes. (p.1).

Aunado a lo anterior, los autores reflejan que:

Así pues, uno de los problemas que más aquejan a las empresas Latinoamericanas es la deficiente comunicación entre las áreas que hacen parte de un mismo proceso, allí se puede ver una marcada preocupación en países como Perú, Panamá y El Salvador, donde el 32% de las empresas encuestadas, consideró que este es un problema muy frecuente, le sigue Colombia con un 14%; mientras que Argentina y Chile lo consideraron como un problema con relativa frecuencia, presentando un 57%, Venezuela un 45%, México fue la excepción ya que lo consideró un problema poco frecuente en un 52%. Casi en el mismo orden, la falta de expresiones de reconocimiento y motivación de los superiores inmediatos hacia los colaboradores es un problema muy frecuente en

Perú, Panamá y El Salvador en un 28% de las firmas, le sigue Colombia con el 24%, y Venezuela donde sus empresas afirman que esta situación se presenta con cierta frecuencia en un 42%. (p.1).

En el caso particular de Venezuela, la comunicación organizacional se considera un área débil hasta en las mejores empresas del país. Es un punto álgido al que se le tiene que prestar atención y es un sector de las organizaciones que merece ser atendido y fortalecido. A través de la investigación sobre comunicación interna en América Latina Aguilera y Orjuela (2008), expresan resultados que son preocupantes y en los que figura Venezuela, según lo publicado en su blog donde informan que:

Otro de los problemas que más afecta a las empresas de Perú, Panamá y El Salvador tiene que ver con las relaciones interpersonales en los equipos, pues sus directivos consideraron que éste se presenta de una forma muy marcada en un 43% en sus organizaciones, esta situación se hace presente en menor proporción con una calificación de 4, en México con un 36%, le sigue Venezuela con 27%, Colombia con 14%, Argentina y Chile con 10%. (p.1).

Al mismo tiempo otro resultado que revelan los autores donde aparece Venezuela, en referencia a la aplicación de nuevas tecnologías, reseña que:

En deficiencias tecnológicas, las empresas que mostraron mayor preocupación fueron las colombianas, pues el 21% de las organizaciones afirmó que esta situación se presenta de una manera muy frecuente, le sigue Argentina y Chile pero con una frecuencia más moderada, con 20%, contrario al registro de las empresas mexicanas pues un 67% asegura que este problema nunca se presenta, seguido por Venezuela con 38%, y Perú, Panamá y El Salvador con 32%. (p.1).

Esta investigación está dirigida a un elemento de la comunicación organizacional llamado Comunicación Interna, que Fernández (2006) define como:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p.12).

Por lo anterior, García (1998:15) expresa que el objetivo de la comunicación interna es “...Observar, escuchar y atender las percepciones, comportamientos y reclamaciones de los clientes internos y externos sin prejuicios y con capacidad analítica para fundamentar en su satisfacción los procesos de mejora”.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad hacer una revisión a fondo sobre la comunicación interna en industrias Diana C.A, ya que se han presentado problemas a nivel de comunicación interna entre los departamentos, aunado a que la gerencia de asuntos públicos y la Gerencia de Tecnología, difunden informaciones de diversas maneras, pero ninguno lleva la batuta de la comunicación, lo cual es fácil apreciar por la diversidad de formatos utilizados, medios y espacios. No hay una dirección de la comunicación para que se cumplan objetivos previamente definidos.

La problemática de fondo mencionada anteriormente conlleva a la existencia tácita de otras situaciones que se pudieron corroborar al indagar por diversas áreas de la empresa y realizar entrevistas informales, lo que permitió al investigador determinar que no existe una Política de Comunicación Interna (PCI) por lo que, en este punto, es menester afirmar que para que se pueda manejar de manera adecuada es necesario que exista un documento con estas normas. Una PCI, es una herramienta que cada empresa necesita tener redactada y validada, que debe contener las consideraciones generales acerca de cómo gestionar y administrar los medios y recursos que posee la empresa para que la comunicación interna sea fluida y cíclica para que genere respuestas y feedback de los clientes internos.

Del mismo modo, es posible mencionar otra serie de debilidades, como por ejemplo, la falta de comunicación entre las gerencias que conforman la empresa, esto ha generado un conflicto entre los trabajadores y los departamentos ya que no hay una buena interacción entre ellos. En la misma observación, realizada por el investigador se logró determinar que no existen manuales ni planes de comunicación integral. Esto aunado a que la empresa en sus años de operación nunca ha realizado tales planes hace que esta investigación genere las siguientes preguntas: ¿cuál es el estado actual de la comunicación interna de Industrias Diana C.A.?, ¿cuáles son las debilidades y fortalezas en el proceso de comunicación interna

de Industrias Diana C.A.?, ¿cómo se optimizaría el proceso de comunicación interna de Industrias Diana C.A.?

1.2 Objetivo General

Analizar la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A. para mejorar la gestión organizacional.

1.3 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A.
- Establecer las debilidades y fortalezas de la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A.
- Sugerir recomendaciones para mejorar la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A.

Justificación de la Investigación

En la actualidad, y no es secreto para nadie, la gestión de la comunicación empresarial se ha vuelto un tema de suma importancia, ha pasado a ser un fenómeno. Se ha transformado de manera muy rápida la forma como los individuos y las organizaciones se comunican entre sí. Por lo anteriormente mencionado, se puede decir que la presente investigación es trascendental para Industrias Diana C.A., ya que como empresa líder del Ministerio del Poder Popular para la Alimentación y como industria importante de Venezuela se encuentra en la imperiosa necesidad de mantenerse en el tope de los estándares de gestión y para ello es menester que la organización evolucione a la velocidad del día a día.

Este estudio se considera oportuno ya que puede considerarse un aporte para las diversas empresas que integran el Ministerio del Poder Popular para la Alimentación, ya que genera conocimiento, crecimiento y productividad. Al mismo tiempo se impulsa el desarrollo de la comunicación como área importante y estratégica de las empresas y fomenta las buenas prácticas de comunicación.

El interés de este análisis es ofrecer soluciones a las diversas problemáticas comunicacionales detectadas en Industrias Diana C.A. Y al mismo tiempo, permite representar en la práctica todos los conocimientos obtenidos durante el curso de la Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional y las diversas experiencias y situaciones vividas durante el proceso de investigación producto de la retroalimentación con una gran cantidad de trabajadores tanto obreros como directivos, quienes aportan su enfoque, sus ideas y sus opiniones y son parte fundamental del trabajo de investigación.

Se espera de igual manera que el presente estudio genere contenido relevante y sirva de orientación para futuras investigaciones que se lleven a cabo en la Universidad José Antonio Páez, específicamente a las próximas cohortes de la Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional, ya que el universo de la comunicación es muy amplio e interesante además de mantenerse en constante evolución.

De igual manera, esta investigación fortalecerá las líneas de investigación definidas por la Universidad José Antonio Páez, lo que permitirá desarrollar conocimientos interesantes y generar nuevos contenidos.

Limitaciones y Factibilidades

Para la realización de este proyecto se cuenta con el apoyo de la Gerencia General de Industrias Diana C.A. y de las diversas gerencias de los departamentos que componen esta organización.

El personal que se ha consultado en los diagnósticos previos a la investigación y durante el curso de la misma ha mostrado un espíritu de alta colaboración y a su vez muestra la preocupación por los problemas de comunicación que se presentan.

De igual manera, los trabajadores demuestran las ganas de mejorar continuamente, se han motivado con el hecho de saber que existen intenciones de mejorar en un aspecto muy importante de día a día de una empresa.

Con respecto a las factibilidades, es importante destacar que el investigador ha logrado compenetrar a los departamentos que interfieren de alguna u otra manera con mayor peso en la comunicación interna de la empresa. De las entrevistas y conversaciones sostenidas con gerentes, supervisores, analista y obreros se ha podido corroborar que el proyecto de optimizar la comunicación interna es factible y que eso conllevará a la solución de muchos problemas.

Aunado a esto, la organización cuenta con recursos monetarios y con suficiente talento humano del área de comunicación, informática y sistemas, entre otros. Con el apoyo de ellos se llevarán a cabo las acciones necesarias para que la investigación se desarrolle de manera adecuada y con la seriedad pertinente al caso.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Marco Teórico

De acuerdo a Balestrini (2009, p. 89) el marco teórico “...amplía la descripción del problema, es un marco referencial o de respaldo que se pone al problema. Al desarrollar el marco teórico referencial, el problema puede resultar cuestionado, reformulado e incluso cambiado”.

En este capítulo, se desarrolla el marco teórico que orienta la investigación en todos sus aspectos y direcciones, donde se logran establecer vínculos entre las investigaciones que precedieron este trabajo de investigación y los conceptos de los teóricos de la comunicación, quienes sustentan con bases firmes el trabajo.

Antecedentes de la Investigación

Para la elaboración de este trabajo el investigador efectuó una revisión bibliográfica a través de la cual pudo determinar que existen diversos trabajos con similitudes con respecto a los temas de comunicación interna, cultura 2.0, redes sociales corporativas, entre otros. De los mencionados estudios previos se pueden tomar varios aportes importantes para la presente investigación que serán detallados a continuación en orden secuencial desde el más antiguo hasta el trabajo de investigación más actual, sin que esto exprese un orden de prioridad o importancia.

Internacionales

Brizuela, W. y Herrera, X. (2012) llevaron a cabo un trabajo en la Universidad Centroamericana “...José Simeón Cañas”... donde hacen un recorrido a la gestión del conocimiento y un recorrido breve de cómo surge desde la filosofía hasta la descripción del modelo de Gestión del Conocimiento basados en el libro de “...The Knowledge Creating Company” de Nonaka y Takeuchi; así como las clases de conocimiento, la importancia de gestionarlo y su contexto de acción dentro de la sociedad del conocimiento. Luego se hace un nexo donde se enmarca en el rol de la comunicación como proveedora de procesos de Gestión del Conocimiento. Para ello, se define la comunicación institucional, la comunicación interna, sus flujos y cultura organizacional. y finalmente, hacen una propuesta desde la comunicación para lograr establecimiento de una cultura organizacional orientada a la gestión del conocimiento y así garantizar la continuidad, innovación y éxito en los procesos.

Es muy importante el valor que se le da al tema de la comunicación y lograr enlazarlo con la gestión del conocimiento. De esta manera genera un aporte teórico para la investigación actual en el área de la comunicación interna ya que aplican la comunicación

interna de una organización a un modelo de gestión del conocimiento y al mismo tiempo se destaca claramente el valor de la comunicación en este campo de acción.

De igual forma, se encuentra que Portilla, P. (2014) reseña una investigación importante en la Facultad de Humanidad de la Universidad Rafael Landívar ciudad de Guatemala, Guatemala, Sobre una propuesta para ejecutar un Plan Estratégico en una Institución Descentralizada del Gobierno y que por su naturaleza, internamente se maneja bajo una estructura estrictamente jerarquizada y con procesos explícitos y regularizados; su cultura puede definirse como conservadora y con baja disposición al cambio. La ejecución de proyectos y el desarrollo del trabajo diario se llevan a cabo apegado a estándares planificados y son monitoreados permanentemente. Constantemente se refuerza la importancia del manejo confidencial de la información.

Derivado de lo anterior, la comunicación interna se ve afectada constantemente y repercute en las comunicaciones interdepartamentales y en la relación jefe- subalternos. Es por ello que la autora vislumbra la necesidad de crear y desarrollar una estrategia de comunicación interna, que coadyuve al mejoramiento de la comunicación entre la institución y su personal.

De lo anterior se pudo obtener provecho con respecto a diversas áreas. Inicialmente llama la atención al ser una Institución del estado lo que es comparable con Industrias Diana C.A., seguido de esto se encuentran problemáticas relacionadas a la comunicación interna, luego se hace interesante la ejecución de una herramienta gerencial muy conocida como lo es la matriz FODA que de la misma manera se realizó en la empresa Industrias Diana C.A. para determinar la situación actual. Luego la autora expresa en su trabajo la realización de entrevistas a Directores y colaboradores de la misma manera que se realizó en este trabajo de investigación donde también se utilizaron informantes claves en varios departamentos y los mismos fueron entrevistados aportando datos muy valiosos.

Y por último y no menos importante, se obtiene una investigación muy reciente de la Universidad de las Américas, Santiago de Chile, que fue llevada a cabo por Villena, X. (2015) en la maestría de Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, donde la autora es capaz de expresar de manera detallada como una organización del estado es pilar

fundamental para las otras empresas, es ahí donde propone un análisis de identidad, imagen, comunicación y gestión de calidad, y la necesidad de incorporar un plan de comunicación que integre y busque proyectar una imagen positiva entre los públicos de interés. La investigadora antes de abordar el complejo tema y previo a la propuesta de un plan estratégico de comunicación, analizó la situación institucional y el plan estratégico de comunicación que se utiliza actualmente.

Al comprender esta investigación es posible adquirir nociones valiosas para la investigación en curso que se efectúa en Industrias Diana C.A., y de aquí se extrae la forma en que la autora aborda el tema de la gestión de una organización pública, además trata de buena manera la interpretación de la comunicación interna y de la cultura organizacional y al mismo tiempo hizo uso adecuado de las entrevistas a los públicos internos y valoró la imagen corporativa en el servicio público.

Nacionales

La investigación realizada por Alcantara (2014) titulada "La comunicación como herramienta estratégica en la gestión gerencial", de la Universidad José Antonio Páez, en la que tuvo como objetivo general era analizar las formas de comunicación interna como estrategia en la gestión gerencial. Para su ejecución el autor efectuó una investigación cualitativa de modalidad fenomenológica y se situó en un nivel descriptivo.

Seguidamente se seleccionó un número representativo de empleados, a quien se les aplicó un cuestionario de preguntas relacionadas con la comunicación interna y la ética. El investigador concluyó que la relación existente entre Comunicación Interna entre los gerentes y los empleados es de tipo Comunicación Informal y al mismo tiempo obtiene que la organización no difunde los valores de manera formal y por ello quedan en el plano de la comunicación interpersonal. Sin embargo, hay indicios de que existan medios informales y otros formales de comunicación empresarial que facilitan la divulgación de los valores éticos en las organizaciones como lo son: encuentros sociales, actividades extra laborales, carteleras, reuniones, premio a la integridad, internet y correos electrónicos.

Por otro lado, Pinto (2017) presenta una investigación llamada "Estrategias para el desarrollo de las competencias comunicacionales en el desempeño laboral en las empresas Petroquímica". Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Carabobo la investigadora presentó un trabajo de investigación en el que centró su objetivo en proponer un modelo estratégico de Comunicación Efectiva para optimizar el flujo interno y externo de información en la empresa Petroquímica de Venezuela, S.A., con la finalidad de establecer estrategias que permitan mejorar el proceso de comunicación interna y externa en las empresas del Estado Venezolano, específicamente Petroquímica de Venezuela, S.A.

La metodología utilizada se enmarcó bajo la perspectiva del método cuantitativo, caracterizada por un diseño de campo y documental, a su vez, el área de estudio se centró en las Gerencias Corporativas de Finanzas y de Proyectos de Petroquímica de Venezuela, S.A, tomando como muestra 20 empleados, 10 empleados de la Gerencia Corporativa de Finanzas y 10 empleados de la Gerencia Corporativa de Proyectos; muestra tomada intencionalmente con el fin de contrastar la realidad observada desde ambos puntos de vista. Los instrumentos de recolección de información estuvieron constituidos por un cuestionario, aplicado a los gerentes, supervisores y colaboradores, así como la técnica del fichaje para la recolección de la información documental, resultados que permitieron el desarrollo de los objetivos propuestos.

La autora concluyó que el flujo interno y externo de comunicación interfiere en los procesos de la empresa, identificando así tres nudos críticos, 1) en el área de recursos humanos, 2) en los procesos y 3) en el cliente, que sirvieron de basamentos para el desarrollo de la propuesta, considerándose como punto de mejoras en el estudio. y al final recomienda aplicar el modelo estratégico de comunicación efectiva propuesto, en base a lineamientos estratégicos dirigida a mejorar el flujo de información interno y externo, orientado al recurso humano, los procesos y los clientes. Estrategias que ayudaran a una mejor gestión organizacional.

El aporte fundamental de este trabajo fue la manera en que la autora trabajó en función de obtener respuestas para mejorar la gestión organizacional, objetivo que es común con la intención que se tiene sobre entender la situación de la comunicación Interna en Industrias Diana C.A. que permita mejorar la gestión organizacional. Del mismo modo este trabajo

tienes aspectos importantes relacionados con el cuestionario y la manera de aplicarlo ya que es parte de la ejecución de un trabajo de campo y es una herramienta adecuada para obtener información de los trabajadores en cuestión.

2.3 Bases Teóricas

Las bases teóricas de acuerdo a la concepción de Tamayo y Tamayo (2004, p. 78), “...son los aspectos conceptuales o teóricos que se ubicarán en el problema de investigación que están directamente relacionados con las variables”.

2.3.1 Teoría de la Comunicación (Modelo de Comunicación Productivo Avanzado)

Se inicia con la inclusión de una teoría para darle fuerza al trabajo, tomando en cuenta el valioso aporte de Nosnik quien propone una teoría de los sistemas de comunicación en las organizaciones que él ha dividido a manera de resumen en tres niveles de abstracción.

El primer nivel de abstracción se denomina la organización como un sistema y aquí extrae dos aspectos fundamentales: estructura y funcionalidad.

La funcionalidad en este primer nivel de abstracción se refiere a la orientación general de la organización hacia cierto tipo de actividades y que se resumen de manera muy general en la misión de la organización. Cuando se habla de misión se hace referencia a la meta final que la empresa se propone alcanzar con el producto o servicio que ofrece.

El segundo nivel de abstracción serían los aspectos estructurales y funcionales de la organización. La estructura de un sistema se define por sus partes y las relaciones entre éstas. Las partes pueden ser de dos tipos: las personas y los elementos impersonales. Las personas a su vez pueden observarse desde dos perspectivas: su personalidad y su función organizacional.

La personalidad de los individuos se refiere a las características personales que los definen como seres únicos y distinguibles de otros. Por otra parte la función es la conducta exhibida por una persona y que puede explicarse a partir de la posición que ocupa dentro del organigrama de la organización.

Los elementos impersonales son todos aquellos medios o canales físicos de transmisión y recepción de mensajes en la organización.

En el tercer nivel de abstracción Nosnik detalla las características de un sistema de comunicación en la organización y basándose en las propuestas de Karl Bühler y de Karl Popper sobre las cuatro funciones que tipifican la explicación del funcionamiento del Nosnik desarrolla tres funciones de los sistemas de comunicación en la organización que serían la función descriptiva, la función evaluadora y la función de desarrollo.

2.3.2 Organización

La palabra organización se deriva del griego “...organon”... que quiere decir instrumento. Al respecto, Morgan (1998) señala:

Una organización es un sistema en el que participan dos o más personas, tienen ciertas características, como poseer una estructura, se rigen bajo normas y valores, pueden ser grandes, medianas o pequeñas, se organizan con el propósito de cumplir los objetivos específicos, ofrecen bienes o servicios.” (p. 12).

De igual manera, Bartoli (1992, p. 18) afirma que “...una organización es un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen”... (p. 18).

Del mismo modo una organización, según Chiavenato (2000, p. 7), “...es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella.

2.3.3 Clasificación de las Organizaciones

Aquí Chiavenato (2000, p. 8) menciona que existe una gran variedad de organizaciones que se pueden clasificar en: “...empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicio como (bancos, universidades, hospitales, etc.) organizaciones militares, públicas, (ministerios), entre otros, que pueden orientarse hacia la producción de bienes o productos, hacia la producción o prestación de servicios”.

También existen diversas formas de clasificar las organizaciones, ya sea por medio de su tamaño, producto, servicio, sistema de administración, estructura, política, tipo de propiedad, entre otras. Y por ello, desde su punto de vista, Krieger (2001) las ubica como:

Organización de producción: elabora productos que son consumidos por la sociedad.

Organización política: busca asegurar que la sociedad logre sus objetivos a la vez que genera y distribuye el poder dentro de ella.

Organización integrativa: su propósito es solucionar conflictos, encaminar motivaciones hacia la satisfacción de metas organizacionales y asegurar que las partes de la sociedad trabajen de manera compacta.

Organización para el mantenimiento de patrones: intenta asegurar la continuidad de la sociedad por medio de las actividades educativas culturales y expresivas según el vínculo o contribución que tengan con la sociedad. (p. 6).

2.3.4 Industria

Según las Bethel (1986, p.13) la industria se define como la “...combinación de tierra, trabajo y capital en proporciones variables que conforman una unidad productora para obtener bienes tangibles”.

Asimismo, el mencionado autor explica que respecto al término tierra, cubre no solamente el espacio libre, es decir la localización física de la planta industrial, sino también los recursos naturales, la calidad del suelo, la precipitación pluvial, la temperatura y las aguas subterráneas, entre otras características.

2.3.4 Instituciones Públicas

La definición de Martínez (1997) describe que:

El estado, como persona moral o colectiva que es y en virtud de los fines que persigue, cuenta con un patrimonio cuyo manejo le corresponde [...]. El patrimonio está integrado por los recursos materiales del Estado, como su sistema jurídico, su ámbito territorial de actuación, su estructura política y su población. (p. 37).

La institución pública (estado), según resume Delgadillo (2003, p 26), “...viene a constituir una especie del género sociedad, que representa la máxima agrupación de convivencia humana; por ello Hauriou le denomina la institución de instituciones”

2.3.5 La Empresa

Tomando en cuenta la definición que ofrece Porter (2002, pp.34-36), una empresa “...es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar entregar y apoyar su producto. Se puede representar por medio de la cadena de valor”.

Al mismo tiempo, se aprovecha el concepto de Audirac et al. (1994, p. 31), quien expresa lo siguiente: “...empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa”.

2.3.6 Cultura Organizacional

Para la mejor comprensión de este concepto se utiliza la expresión de Ostberg (2007) que señala:

La cultura empresarial es lo que identifica la manera de ser de la empresa, se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y las oportunidades de gestión y adaptación a los cambios tanto de orden interno como externo. La cultura es interiorizada en forma de creencias, talentos colectivos etc. que se transmiten y enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar. (p. 28).

Seguidamente Guizar (1998, p. 249) relata que la cultura organizacional “...es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.”

Más tarde el mismo Guizar (2001, p.250), ofrece otro aspecto que sobresalta y destaca que: “...las costumbres, tradiciones y forma general en que una organización cumple con su

misión, se deben a su historia y al grado de éxito conseguido, lo cual conduce a la fuente primera de su cultura: los fundadores”.

De manera muy parecida en el mismo año se comprende el concept que ofrece Krieger (2001, p. 327), cuando afirma que “...la cultura está compuesta por las interpretaciones de un mundo y las actividades y artefactos que las reflejan, estas interpretaciones se comparten en forma colectiva en un proceso social”.

2.3.7 Clima Organizacional

Por clima organizacional se entiende que “...son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”. (Rodríguez, 1999, p.159).

2.3.8 Comunicación

En este apartado González (1999) define la comunicación “...como el acto inherente al hombre, que lo ayuda a expresarse y a conocer más de sí mismo, de los demás y del medio que les rodea “. (p. 12).

A continuación Ferrer (2002), señala que:

La comunicación en sus múltiples formas de estudiarse, dependiendo de cada entorno y marco de referencia como: el oral, la escrita, y visual, desde la comunicación directa e indirecta, a la postal y epistolar, desde la comunicación pública y privada, a la comunicación organizativa y cultural; desde el periodismo a las relaciones públicas o humanas, desde la publicidad hasta el marketing, así como la comunicación virtual, en el campo de las organizaciones (p. 160).

De manera más sencilla como lo afirman Flores & Orozco (1990, p. 24), en su acepción más general, comunicación es la “...acción y efecto de hacer partícipe de lo que uno tiene que descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa o asunto tomando su parecer”.

Igualmente se tiene que “...El acto comunicativo empieza con la vida misma y asume formas diversas y complejas, desde la comunicación celular y vegetal pasando por la comunicación animal, hasta los sofisticados medios masivos de comunicación humana”. (González, 1999, p. 12).

Al respecto Steinfatt (1983) define a la comunicación como “...el proceso de intercambiar ideas, símbolos, mensajes que sean recíprocamente perceptibles y entendibles”. (p.36).

Obviamente no se puede dejar por fuera a Nosnik (2010) quien explica que:

Es fundamental para que una organización pueda convertirse en una herramienta efectiva de construcción social. Permite cuando se planea ejecutar y evaluar eficaz y eficientemente, alinear la misión del sistema productivo en su correspondiente operación. También evalúa la calidad de la misión en su realismo, viabilidad, generación y distribución justa de beneficios compartidos y su capacidad de perfeccionar la persona humana de quienes decidan cumplirla. (p. 26).

2.3.9 Barreras de la Comunicación

En el complejo proceso comunicativo es natural que surjan ciertas interferencias y obstáculos, que son bien conocidas como barreras de la comunicación. En este caso Fernández y Galguera (2009) describen de la siguiente manera:

Barreras Personales: las personales son interferencias de la comunicación que surgen de las emociones humanas, los valores y los malos hábitos de escuchar. Estas situaciones ocurren tanto en el trabajo como en la vida privada. Las emociones actúan como filtros en la comunicación; se oye lo que emocionalmente se “...sintoniza”... para ver y oír, por lo que la comunicación no es independiente de personalidad.

Barreras Físicas: Consisten en interferencias de la comunicación que se presentan en el ambiente en que dicha comunicación tiene lugar. Una típica barrera física es la distracción por el ruido que obstruye temporalmente la voz del mensaje. Otras son las que median entre personas, como paredes, o la estática que interfiere con los mensajes radiados. Las personas con frecuencia reconocen una interferencia física y tratan de solucionarla.

Barreras semánticas: Surgen de las limitaciones en los símbolos con los que comunicamos. Generalmente los símbolos tienen variedad de significados y las

personas necesitan elegir un significado entre muchos. En ocasiones se elige el significado equivocado y trae confusión. (p.57)

2.3.10 Niveles de la Comunicación

Con relación a esta división de la comunicación, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2010) expresan que: “...el diseño de una organización debe proveer la comunicación en tres direcciones: hacia abajo, arriba, en sentido y horizontal” y a continuación explican lo siguiente:

Comunicación descendente: es aquella comunicación que baja de quienes ocupan lugares superiores en la jerarquía, a los niveles inferiores. Una deficiente comunicación descendente genera quejas, tensiones y sucede que en muchas organizaciones la comunicación descendente es inadecuada e imprecisa.

Comunicación ascendente: es la comunicación que se produce desde el lado de un empleado subordinado hacia los mandos superiores en una empresa. Es comunicación ascendente porque se espera que ésta suba hacia los niveles jerárquicos superiores correspondientes. Entre los canales de comunicación ascendente más comunes están las cajas de sugerencias y reuniones de grupo. De todos modos la gente siempre encuentra la manera de hacerse oír a través de canales ascendentes e inadecuados. Este tipo de comunicación ascendente ofrece a los toma de decisiones, además que alivia las tensiones de los empleados y puede alentar la participación y dedicación en el trabajo.

Comunicación horizontal: normalmente es la comunicación que se produce entre colegas de distintos departamentos y sirve para coordinar trabajos y satisfacer necesidades sociales. Este tipo de comunicación, al carecer de diseño formal en las organizaciones, por lo general lo moderan los administradores de los distintos departamentos que normalmente hay en una empresa. (p. 421-435).

2.3.11 Comunicación Interna

Para esta definición se toma en cuenta un aporte de Andrade (2005, p. 17) y él afirma que, dependiendo de los públicos a los que se dirige, el esfuerzo comunicativo la comunicación interna es: “...el conjunto de actividades efectuadas por la organización para

crear y mantener buenas relaciones entre sus actores utilizando diversos medios de comunicación que informen, motiven, e integren para el logro de los objetivos organizacionales.”

Como no puede faltar el experto en Comunicación Interna, se cita al profesor Túñez (2012) quien resalta:

Comunicar internamente es comunicar puertas adentro, en todas direcciones. No es que se establezca un único flujo de información, ni que todos los miembros compartan el mismo mensaje. Quiere decir que la comunicación interna es una acción multidireccional y transversal, que puede tener como destinatarios o como emisores a cualquiera de los miembros de la organización. (p.86).

2.3.12 Comunicación Organizacional

Fernández Collado (2001), resume que: “...la comunicación organizacional consiste en una actividad dinámica que mantiene cierto grado de estructura, la cual no es estática, sino cambiante y se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización” (p. 93).

Por otra parte, y no menos importante, la comunicación organizacional, para Andrade (1995) se entiende como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre esta y su medio; o bien para influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. (p. 16).

Gámez (2007) destaca que “...La comunicación penetra a todas las actividades, representa una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel en la organización e integra los departamentos organizacionales” (p. 35).

2.3.13 Tecnologías de la Información y Comunicación

En este aparte, no puede ser obviado Nosnik (2005, p. 57) quien explica que: “...las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) se refieren a medios que presentan la combinación de telecomunicaciones, informática, y medios tradicionales de comunicación por medio de celulares, radio localizadores, internet e intranet, así como videoconferencias”.

2.4 Bases Legales

Toda organización debe cumplir con un conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de ésta, como son las leyes y reglamentos que rigen las condiciones del trabajador y de la empresa. Las organizaciones deben de contar con un clima laboral adecuado, que las oriente de forma exitosa hacia la consecución de las metas trazadas. Es por ello que toda empresa debe cumplir o acatar ciertas leyes que tienen como finalidad garantizar un ambiente laboral que estimule al trabajador a seguir esforzándose para lograr los objetivos de la organización.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículos 57 y 58: referente al derecho de todo ciudadano de expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones y en un ambiente comunicacional libre y plural.

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Artículo 101: se obliga al Estado a garantizar “la emisión, recepción y circulación de información cultural” y el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones.

Artículo 110: los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional.

Con respecto a la inferencia legal que tiene la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela con el ambiente organizacional es que dicha Ley está actuando como madre de todas las leyes que rigen el clima de las organizaciones. En consecuencia protege al ciudadano en cuanto al derecho al trabajo y de la misma manera al derecho a una comunicación libre y plural y por ultimo y no menos importante al uso adecuado de las tecnologías comunicacionales para beneficio al desarrollo del país lo que sustenta de manera irrevocable la investigación en curso.

2. 5 Definición de Términos Básicos

Barreras de la Comunicación: En el complejo proceso comunicativo es natural que surjan ciertas interferencias y obstáculos, que son bien conocidas como barreras de la comunicación.

Clima Organizacional: son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo

Comunicación Interna: es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para crear y mantener buenas relaciones entre sus actores utilizando diversos medios de comunicación que informen, motiven, e integren para el logro de los objetivos organizacionales

Comunicación Organizacional: consiste en una actividad dinámica que mantiene cierto grado de estructura, la cual no es estática, sino cambiante y se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización

Comunicación: definida como el acto inherente al hombre, que lo ayuda a expresarse y a conocer más de sí mismo, de los demás y del medio que les rodea.

Cultura Organizacional: es lo que identifica la manera de ser de la empresa, se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y las oportunidades de gestión y adaptación a los cambios tanto de orden interno como externo.

Organización: es un sistema en el que participan dos o más personas, tienen ciertas características, como poseer una estructura, se rigen bajo normas y valores, pueden ser grandes, medianas o pequeñas, Se organizan con el propósito de cumplir los objetivos específicos, ofrecen bienes o servicios.

2.6 Sistema de las Variables

Para lograr el cumplimiento de los objetivos y establecer el sistema de variables, se va a realizar un diagnóstico del sistema de comunicación interna de industrias DIANA, la cual vendría a ser la primera variable de estudio, mientras que todos los pasos a nivel de gestión organizacional sería la segunda variable de estudios. En el cuadro 1 se establece el procedimiento a seguir con sus respectivas dimensiones e indicadores y por último el instrumento para la recolección de los datos.

Cuadro 1 Operacionalización y Sistema de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento Escala Lickert	Ítem
	Es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para crear y mantener buenas	Se evaluará a través de una encuesta toda la información obtenida a	<ul style="list-style-type: none"> Tecnología Informática. Nivel de comunicac 	<ul style="list-style-type: none"> Uso de dispositivos electrónicos. Uso de redes sociales. Uso de redes corporativas. Medio de 	Cuestionar	<p>1,2,3</p> <p>4,5,6,7,8</p>

Comunicación Interna.	relaciones entre sus actores utilizando diversos medios de comunicación que informen, motiven, e integren para el logro de los objetivos organizacionales. (Andrade,2005, p. 17)	nivel de empleados, de tal manera que se pueda medir como influyen las herramientas tecnológicas y el nivel de comunicación en el desempeño de la empresa.	ión. • Desempeño empresarial. • Cultura organizacional.	información. • Canales de información. • Información con subordinados. • Comunicación entre compañeros. • Comunicación con subordinados. • Canales de información empresarial. • Discusión de metas empresariales. • Misión, visión y objetivos de la empresarial	io	9,10 11,12,13,14
------------------------------	---	--	---	--	----	-------------------------

Continuación

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento Escala Lickert	Ítem
Gestión Organizacional.	Es un proceso en donde todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y	Se evaluará a través de una encuesta toda la información obtenida a nivel de empleados, de tal manera que se pueda medir como influyen	• Clima Organizacional	• Organización del ambiente laboral. • Toma de decisiones	Cuestionario	15,16

	<p>objetivos organizacional es deseados para estas organizaciones. Esto se hace bien sea en función de los objetivos estratégicos (visión) y/o de los objetivos tácticos (misión), o buscando cumplir los propósitos cooperativos”</p> <p>Sánchez, A (2006)</p>	como el				
--	---	---------	--	--	--	--

Fuente: Colina Escuela 2016

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

Según Arias, F. (2012), “la metodología constituye la medula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de la investigación, las técnicas de observación y recopilación de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”. Es decir, que el marco metodológico es de gran importancia para la investigación ya que esta garantiza que los resultados y los nuevos conocimientos obtenidos tengan mayor exactitud y confiabilidad.

3.1 Tipo de Investigación.

En el proceso de la investigación académica es necesario desarrollar unas bases metodológicas que sustenten el trabajo que el autor realiza. Para definir en este caso el tipo de investigación es necesario mencionar el aporte con respecto al tipo de investigación que hace Tamayo y Tamayo (2003, p.43-44), quien enuncia lo siguiente: “...Cuando se va a resolver un problema en forma científica, es muy conveniente tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación que se pueden seguir. Este conocimiento hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico. Conviene anotar que los tipos de investigación difícilmente se presentan puros; generalmente se combinan entre sí y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación”.

Cuando se inicia el capítulo de la metodología de investigación lo primero que se encuentra el investigador es la definición del tipo de investigación que desea realizar. La escogencia del tipo de investigación determinará los pasos a seguir en el objeto de estudio así como las técnicas y métodos que puedan emplearse en el mismo. En general determinará todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analizarán los datos recaudados.

Seguidamente con lo que respecta al nivel de la investigación, se define como un estudio descriptivo que según Fidias G. Arias (2006, pag.24) escribe lo siguiente: “...la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

3.2 Diseño de la Investigación.

Con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación, el investigador debe seleccionar un diseño de investigación y tomando en cuenta los postulados de Fidias G. Arias (2006, pag.26), “...el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”.

Por sus características fundamentales el presente estudio puede clasificarse como un estudio de campo, ya que según Fidias G. Arias (2006, pag.31), “...consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

3.3 Población.

Según Tamayo y Tamayo, (1997, pag.114), “...La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Se tomará una población de 400 trabajadores de Industrias Diana Planta Valencia, que conforman la nómina, en edades que oscilan entre los 18 y los 60 años, con la finalidad de abarcar un a muestra confiable con respecto a cantidad y calidad de opiniones con respecto al tema de la comunicación interna de la empresa.

3.4 Muestra

Para este segmento se planta el enunciado de Tamayo y Tamayo (1997, pag.38), afirma que la muestra “...es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. Por otro lado, se utilizaría el 30% de la población, es decir, 120 trabajadores de Industrias Diana Planta Valencia, que conforman la nómina, en edades que oscilan entre los 18 y los 60 años.

3.5 Técnicas de Recolección de Datos

Para la correcta obtención de la información se emplean los escritos de Fidias G. Arias (2006, pag.67) que expresa lo siguiente, “...Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”.

Seguidamente Fideas G. Arias (2006) continúa apoyando al investigador indicando que:

Ahora bien, la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho soporte se le denomina instrumento. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener o almacenar información. (pag.69).

En este trabajo de investigación se utilizará la observación que está estipulada según Fideas G. Arias (2006, pag.69) como: “...una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Al mismo tiempo, es menester destacar que la observación se llevará a cabo específicamente en su división como observación simple o no participante, la cual está descrita por Fideas G. Arias (2006, pag.69) como la observación que: “...se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio”. Este proceso le permitirá al investigador capturar informaciones importantes con respecto al comportamiento de los individuos que están siendo estudiados.

Luego para recolectar los datos que serán cuantificados se utilizará el cuestionario que según presenta Fideas G. Arias (2006, pag.69), es: “...la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”.

En el caso específico de este trabajo de investigación se utilizará un cuestionario elaborado partiendo de los objetivos específicos y variable del estudio, el cual quedó estructurado en dos partes. La primera referida a la portada la cual identifica a la Universidad; posteriormente se hizo una breve introducción del tema a tratar;

seguidamente las instrucciones a seguir para la selección de las alternativas de respuestas y por último el agradecimiento del investigador.

La segunda parte, reseña del cuestionario el cual quedó constituido por dieciséis (16) preguntas; las cuales se mediaron en una escala de Liker de cuatro puntos o alternativas; en relación a esto Hernández, Fernández y Baptista (2013), expresan: “la escala de Liker, es en estricto sentido una medición ordinal, sin embargo es común que se le trabaje como si fuera de intervalo” (p. 256). De acuerdo a esto, en la presente investigación se utilizó la siguiente escala:

Siempre (4 puntos):	La afirmación en todas las oportunidades se cumple. A
veces (3 Puntos):	La afirmación algunas veces es verdad.
Casi Nunca (2 puntos):	La afirmación casi nunca se cumple.
Nunca (1Punto):	La afirmación no se cumple.

3.6 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Para Hernández, Fernández y Baptista (2003), “la validez en términos generales se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir”. Esto significa que en la aplicación del instrumento los resultados obtenidos realmente deben reflejar lo que el investigador espera y no otra cosa.

En este sentido, la validez del instrumento diseñado se realizó por medio del juicio de expertos, utilizando para ello un formato para la validación del contenido del cuestionario, donde se manifiesta el evento que se pretende medir.

Cabe destacar, que los expertos indicaron ciertas modificaciones (a) el experto uno sugirió mejorar la redacción de los ítems, (b) el experto dos indicó que se cambiaran algunos ítems y (c) el experto tres sugirió eliminar algunos ítems, por lo cual se le realizaron correcciones al instrumento en atención a las sugerencias ofrecidas por los

expertos para su ejecución. Del mismo modo, al realizar las correcciones pertinentes los expertos coincidieron que el instrumento es 100% válido en su aplicación.

Por otra parte, según Uribe (2006), la define como la cualidad del método de medición que indica que se reunirán los mismos datos cada vez, en observaciones repetidas del fenómeno. En otras palabras, la confiabilidad permite evidenciar la capacidad que tiene el instrumento de recoger la misma información en los diferentes momentos de su aplicación en este caso, se utilizó la fórmula estadística de Alfa de Cronbach, que requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero (0) y uno (1), donde cero implica un coeficiente nulo y uno significa máxima confiabilidad. Ver fórmula estadística de Alfa de Cronbach a continuación:

Explicación de la Fórmula

$$\alpha = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \times \left(1 - \frac{\sum S^2_{tt}}{S^2_{to}} \right)$$

Al sustituir los valores, arrojo un coeficiente de 0,73 indicativo de alta confiabilidad (Ver anexo. Hoja de Excel para Windows); según escala presentada por Palella y Martins (2009): “los Rango de Confiabilidad de 0,81 - 1 Muy alta. 0,61 – 0,80 Alta, 0,41 – 0,60 Media, 0,21 – 0,40 Baja Y 0 – 0,20 Muy baja” (p.23).

3.7 Técnica de Procesamiento y Análisis de los Datos

Una vez concluidas las etapas de recolección de los datos, se inició una de las más importantes fases de la investigación que es el procesamiento y análisis de los mismos. En esta etapa se determinó la manera de analizar los datos y las herramientas de análisis estadístico adecuadas para este propósito. A tal efecto, se diseñaron cuadros estadísticos en los cuales se reflejaron, además de los datos, frecuencias y porcentajes para facilitar la comprensión de la información suministrada, con el fin de conducir a ideas concluyentes sobre el estudio realizado.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Análisis e interpretación de los resultados

A continuación se presentan los resultados arrojados por los instrumentos de recolección de datos; es decir, las informaciones develadas a través de la aplicación de los cuestionarios correspondientes. Señala Palella y Martins (2009):

Una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio (datos), se procede a sus análisis estadísticos, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionarse. (p.188).

Es decir, se analiza cada variable a partir de la información que se obtiene del instrumento, lo cual consiste en clasificar, calcular, analizar toda la información numérica. En este sentido, se presentan los resultados del análisis que arrojó el instrumento aplicado a los individuos que conformaron la muestra, a fin de demostrar si los datos obtenidos apoyan o no el objetivo de la investigación. Por ello, los datos son interpretados en función de su relación con los objetivos establecidos y el marco teórico que ha fundamentado el desarrollo de la investigación; en este caso, Analizar la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A. para mejorar la gestión organizacional.

Variable: Comunicación Interna.

Dimensión: Tecnología Informática

Tabla 1: Ítem 1. - ¿Le convocan a reuniones de trabajo?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	48	40
A veces	72	60
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	120	100

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 1 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador reuniones de trabajo, que setenta y dos (72) de los trabajadores encuestados representan un

60% de esta muestra señalaron que a veces convocan a reuniones entre los trabajadores de la organización, mientras que cuarenta y ocho (48) de los trabajadores representando 40 % señalaron que siempre convocan a reuniones en la organización empresarial para la cual trabajan.

La información anterior evidencia que a pesar de reunirse como equipo de trabajo de manera constante la comunicación interna es inefectiva lo que proporciona el incumplimiento de las metas establecidas en los cronogramas de gestión en la organización, presentando una debilidad, si se toma en cuenta que según Andrade (2005) la comunicación interna es: “...el conjunto de actividades efectuadas por la organización para crear y mantener buenas relaciones entre sus actores utilizando diversos medios de comunicación que informen, motiven, e integren para el logro de los objetivos organizacionales. Por tal razón, los gerentes de la empresa deben ser garantes de la puesta en práctica de reuniones eficaces donde se promuevan estrategias comunicativas realmente innovadoras que motiven al trabajador a ejecutar una labor con logros satisfactorios.

Tabla 2: Ítem 2. - ¿Recibe tanta información que entorpece su trabajo?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	0	0
A veces	4	3
Casi Nunca	71	59
Nunca	45	38
TOTAL	120	100

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 2 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador exceso de información que entorpece el trabajo, que setenta y uno (71) de los trabajadores encuestados representan un 59% de esta muestra señalaron que casi nunca reciben información que entorpezca la gestión de los trabajadores de la organización, mientras que

cuarenta y cinco (45) de los trabajadores representando 38 % señalaron que nunca reciben información que entorpezca la gestión de los trabajadores y cuatro (4) representan el 3% de la muestra opinan que a veces reciben información errónea que retrasa el desarrollo óptimo de su gestión laboral en la organización empresarial para la cual trabajan. En este sentido, es pertinente destacar la información bajada al personal de trabajo es eficaz y veraz lo que indica que la debilidad no proviene de la cantidad de información que se emana sino la difusión de la misma.

Tabla 3: Ítem 3. - ¿Se le comunica a tiempo la información que necesita para el desempeño de su trabajo?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	24	20%
A veces	48	40%
Casi Nunca	36	30%
Nunca	12	10%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 3 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador comunicación oportuna para optimar el desempeño laboral , que cuarenta y ocho (48) de los trabajadores encuestados representan un 40% de esta muestra señalaron que a veces reciben información a tiempo para el desarrollo de la gestión de los trabajadores de la organización, mientras que treinta y seis (36) de los trabajadores representando 30% señalaron que casi nunca reciben información a tiempo para el desarrollo de la gestión, veinticuatro (24) representan el 20% de la muestra opinan que siempre reciben información a tiempo para el desarrollo óptimo de su gestión laboral y doce (12) representan el 10% opinan que nunca les dan información a tiempo para realizar un trabajo óptimo en la organización empresarial para la cual trabajan.

La información anterior evidencia, que a la mayoría de la muestra recibe la información de trabajo a tiempo para desempeñar un buen papel laboral, sin embargo, este indicador debía estar en altos rangos ya que es fundamental para el éxito de la empresa, es obvio que existe una debilidad en cuanto a este indicador ya que se observa que la información no es equilibrada para todo el personal y este desnivel comunicacional genera inconvenientes significativos en el grupo de trabajo para el desarrollo de la gestión laboral que a la larga influye de manera negativa en la producción de la empresa en cuestión. En base a lo anterior, Gámez (2007) destaca que “...La comunicación penetra a todas las actividades, representa una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel en la organización e integra los departamentos organizacionales”. Por ende, la información debe ser oportuna para arrojar resultados satisfactorios.

Variable: Comunicación Interna.

Dimensión: Comunicación Interna.

Tabla 4: Ítem 4. - ¿La información que recibe desde diferentes direcciones/servicios de la gerencia es homogénea?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	23	19%
A veces	46	38%
Casi Nunca	27	23%
Nunca	24	20%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 4 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador Información homogénea, donde cuarenta y seis (46) de los trabajadores encuestados representan un 38% de esta muestra señalaron que a veces reciben información homogénea

por parte de los diferentes emisores, mientras que veintitrés (27) de los trabajadores representando 23% señalaron que casi nunca reciben información homogénea, veinticuatro (24) representan el 20% de la muestra opinan que nunca reciben información homogénea por parte de los diferentes emisores y veinticuatro (23) representan el 19% opinan que siempre les dan información homogénea para realizar un trabajo óptimo en la organización empresarial para la cual trabajan.

La información anterior evidencia que a la mayoría de la muestra no recibe la información de trabajo de manera homogénea para desempeñar sus funciones, y que en las otras respuestas predomina la debilidad, lo que quiere decir que el indicador es un factor negativo que impide la comunicación efectiva y asertiva en la empresa objeto de estudio.

Tabla 5: Ítem 5. -¿Recibe la información necesaria para el correcto desempeño de su trabajo?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	33	28%
A veces	75	62%
Casi Nunca	12	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 5 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador información necesaria para el óptimo desempeño, donde setenta y cinco (75) de los encuestados representan el 62% de esta muestra y señalaron que a veces reciben información necesaria por parte de los diferentes emisores, mientras que treinta y tres (33) de los trabajadores representando 28% señalaron que siempre reciben información necesaria para el óptimo desempeño laboral y doce (12) representan el 10% de la muestra

opinan que casi nunca reciben información necesaria para desempeñar un óptimo trabajo en la organización.

Según estos resultados los trabajadores en su gran mayoría reciben la información que necesita para el desempeño de sus funciones, sin embargo, existe una porción que se manifiesta inconformes en este sentido por lo que se requiere ocupación al respecto para que la comunicación eficaz surja en la organización.

Tabla 6: Ítem 6. -¿La dirección a la que pertenece valora la propuesta de los profesionales?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	8	7%
A veces	25	21%
Casi Nunca	83	69%
Nunca	4	3%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 6 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador valoración de propuestas profesionales, donde ochenta y tres (83) de los encuestados representan el 69% de esta muestra y señalaron que casi nunca se valoran las propuestas profesionales por parte de la dirección donde pertenecen, mientras que veinticinco (25) de los trabajadores representando 21% señalaron que a veces reciben se les valoran las propuestas profesionales por parte de la dirección donde pertenecen, ocho (8) integrantes representan el 7% de la muestra señalan que siempre se les valoran las propuestas y cuatro (4) representan el 3% de la muestra opinan que nunca se les valoran las propuestas profesionales por parte de la dirección donde pertenecen.

Según estos resultados, los trabajadores en su gran mayoría no se les valora las propuestas profesionales por parte de las diferentes direcciones de la empresa, en

consecuencia se origina una desmotivación colectiva para generar una comunicación participativa y efectiva.

Tabla 7: Ítem 7. -¿Existe una comunicación adecuada dentro de su departamento?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	47	39%
A veces	14	12%
Casi Nunca	53	44%
Nunca	6	5%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 7 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión tecnología informática, se encontró para el indicador comunicación adecuada en el departamento de trabajo, donde cincuenta y tres (53) de los encuestados representan el 44% de esta muestra y señalaron que casi nunca existe una adecuada comunicación interna en su lugar de trabajo, mientras que cuarenta y siete (47) de los trabajadores representando 39% señalaron que siempre existe una adecuada comunicación en su lugar de trabajo, catorce (14) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces existe una adecuada comunicación en su lugar de trabajo y seis (6) representan el 5% de la muestra opinan que nunca hay una comunicación adecuada en su departamento de trabajo.

En cuanto al resultado, se evidencia que existe una gran debilidad comunicacional en la empresa y como consecuencia genera diversas problemáticas gerenciales y organizativas que hacen cuesta arriba el éxito de la empresa como organización.

Tabla 8: Ítem 8. -¿El número de reuniones que se realiza en la empresa es adecuado?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	31	26%
A veces	19	16%
Casi Nunca	63	52%
Nunca	7	6%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 8 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión comunicación interna, se encontró para el indicador número de reuniones adecuadas para un buen trabajo, donde sesenta y tres (63) de los encuestados representan el 52% de esta muestra y señalaron que casi nunca el numero de reuniones es adecuado para un buen trabajo, mientras que treinta y uno (31) de los trabajadores representando 26% señalaron que siempre el numero de reuniones son adecuadas para el buen, diecinueve (19) integrantes representan el 16% de la muestra señalan que a veces el numero de reuniones es adecuado para el trabajo a ejecutar y siete (7) representan el 6% de la muestra opinan que nunca el numero de reuniones es el adecuado para desarrollar un buen trabajo.

Según estos resultados, se evidencia que el número de reuniones establecidas en los departamentos para la ejecución de un trabajo en específico no son las adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos para el éxito por lo que se deberá implementar varios encuentros para la planificación del desarrollo laboral adquirido.

Variable: Comunicación Interna.

Dimensión: Desempeño Empresarial

Tabla 9: Ítem 9. -¿Considera que los mandos intermedios están adecuadamente informados por el equipo directivo?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
------------	-------------	---

Siempre	37	31%
A veces	23	19%
Casi Nunca	49	41%
Nunca	11	9%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 9 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Desempeño Empresarial, se encontró para el indicador mandos intermedios debidamente informados, donde cuarenta y nueve (49) de los encuestados representan el 41% de esta muestra y señalaron que casi nunca los mandos intermedios están debidamente informados, mientras que treinta y siete (37) de los trabajadores representando 31% señalaron que siempre los mandos intermedios están debidamente informados, veintitrés (23) integrantes representan el 19% de la muestra señalan que a veces los mandos intermedios están debidamente informados y once (11) representan el 9% de la muestra opinan que nunca los mandos intermedios están debidamente informados.

Según estos resultados, se evidencia que existe una pequeña diferencia en cuanto al debido manejo de información adecuado por parte de los mandos intermedios donde los encuestados expresan que deberían manejar una mejor información para optimizar la comunicación en la organización empresarial.

Tabla 10: Ítem 10. ¿Existe una comunicación adecuada entre los servicios/las gerencias?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	13	11%
A veces	14	11%
Casi Nunca	67	56%

Nunca	26	22%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 10 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Desempeño Empresarial, se encontró para el indicador comunicación adecuada en los servicios y gerencias de la empresa, donde sesenta y siete (67) de los encuestados representan el 56% de esta muestra y señalaron que casi nunca existe comunicación adecuada en los servicios y gerencias de la empresa, mientras que veintiséis (26) de los trabajadores representando 22% señalaron que nunca existe comunicación adecuada en los servicios y gerencias de la empresa, catorce (14) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces existe comunicación adecuada en los servicios y gerencias de la empresa y trece (13) representan el 11% de la muestra opinan que siempre existe comunicación adecuada en los servicios y gerencias de la empresa.

Según estos resultados, se evidencia que existe una gran debilidad comunicacional entre los directivos y gerentes de la empresa lo que impide que puedan emitir una información óptima al resto de la organización y por ende promueve el fracaso de las operaciones y servicios ofrecidos por la empresa. Esta apreciación permite retomar los planteamientos hecho por Malicot (2009) donde señala: “los procesos de comunicación vistos como sistema y desarrollados por una organización pueden afectar la misma, porque la última tiene que ver con el trabajo constante y disciplinado de equipos de profesionales diferenciados por sus especialidades, experiencias y expectativas, los cuales se consolidan en la medida en que los flujos comunicativos sean una realidad cotidiana” (p.55).

Variable: Comunicación Interna.

Dimensión: Cultura Organizacional.

Tabla 11: Ítem 11. ¿Considera que las reuniones son productivas?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	9	8%
A veces	15	12%
Casi Nunca	71	59%
Nunca	25	21%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 11 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Cultura Organizacional, se encontró para el indicador la productividad de las reuniones, donde setenta y uno (71) de los encuestados representan el 59% de esta muestra y señalaron que casi nunca las reuniones son productivas, mientras que veinticinco (25) de los trabajadores representando 21% señalaron que nunca las reuniones son productivas, quince (15) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces las reuniones son productivas y nueve (9) representan el 8% de la muestra opinan que siempre las reuniones son productivas a beneficio del desempeño laboral.

Según estos resultados, se demuestra que la productividad de las reuniones es negativa para el desempeño laboral, ya que la información manejada en dichas reuniones no es pertinente ni oportuna para el logro de las metas propuestas como empresa.

Tabla 12: Ítem 12. ¿Con qué frecuencia demuestran los trabajadores falta de interés para comunicarse?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	9	8%
A veces	15	12%
Casi Nunca	71	59%
Nunca	25	21%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 12 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Cultura Organizacional, se encontró para el indicador falta de interés por parte de los trabajadores para comunicarse, donde setenta y uno (71) de los encuestados representan el 59% de esta muestra y señalaron que casi nunca muestran interés, mientras que veinticinco (25) de los trabajadores representando 21% señalaron que nunca muestran interés, quince (15) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces muestran interés y nueve (9) representan el 8% de la muestra opinan que siempre los empleados muestran interés para comunicarse.

Evidenciándose en este resultado que, la problemática presentada en esta investigación inclina su causalidad en la falta de interés de los trabajadores para comunicarse y por ende buscar técnicas comunicacionales que provean de un alcance positivo en el desempeño laboral.

Tabla 13: Ítem 13. ¿Con que frecuencia utilizan canales de información dentro de la empresa, tales como: correos electrónicos, reuniones informales, internet, teléfonos, etc.?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	13	11%
A veces	14	11%

Casi Nunca	67	56%
Nunca	26	22%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 13 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Cultura Organizacional, se encontró para el indicador de frecuencia con que utilizan canales de información dentro de la empresa, donde sesenta y siete (67) de los encuestados representan el 56% de esta muestra y señalaron que casi nunca utilizan canales de información en la empresa, mientras que veintiséis (26) de los trabajadores representando 22% señalaron que nunca utilizan canales de información en la empresa, catorce (14) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces utilizan canales de información en la empresa y trece (13) representan el 11% de la muestra opinan que siempre utilizan canales de información en la empresa.

Según estos resultados, se evidencia que existe una gran debilidad comunicacional en cuanto a los canales de información ya que no se usan de manera pertinente las nuevas tendencia comunicacionales que están destacadas hacia la tecnología y por ende existe un atraso comunicacional en la empresa.

Tabla 14: Ítem 14. ¿Dispone la empresa de sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	31	26%
A veces	19	16%
Casi Nunca	63	52%
Nunca	7	6%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 14 se indagaba acerca de la variable comunicación interna en la organización, en la dimensión Cultura Organizacional, donde se requiere saber si la empresa cuenta con sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información donde sesenta y tres (63) de los encuestados representan el 52% de esta muestra señalaron que casi nunca la empresa cuenta con sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información, mientras que treinta y uno (31) de los trabajadores representando 26% señalaron que siempre la empresa cuenta con sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información, diecinueve (19) integrantes representan el 16% de la muestra señalan que a veces la empresa cuenta con sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información y siete (7) representan el 6% de la muestra opinan que nunca la empresa cuenta con sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información.

Según los resultados, los encuestados manifiestan que la empresa no cuenta con suficientes sistemas ni herramientas digitales para una efectiva comunicación; lo que dispone una debilidad que perjudica sobremanera el progreso de empresa ya que según Nosnik (2005) explica que: "...las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) se refieren a medios que presentan la combinación de telecomunicaciones, informática, y medios tradicionales de comunicación por medio de celulares, radio localizadores, internet e intranet, así como videoconferencias". Dichos medios tecnológicos generan una comunicación a gran escala donde el uso adecuado de las mismas genera beneficios positivos en el ámbito empresarial.

Variable: Gestión Organizacional

Dimensión: Clima Organizacional

Tabla 15: Ítem 15. ¿Cree usted que la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	13	11%
A veces	14	11%
Casi Nunca	67	56%
Nunca	26	22%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 15 se indagaba acerca de la variable Gestión Organizacional, en la dimensión Clima Organizacional, donde se requiere saber si la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales donde el sesenta y siete (67) de los encuestados representan el 56% de esta muestra y señalaron que casi nunca la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales, mientras que veintiséis (26) de los trabajadores representando 22% señalaron que nunca la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales, catorce (14) integrantes representan el 12% de la muestra señalan que a veces la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales y trece (13) representan el 11% de la muestra opinan que siempre la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales.

Según los resultados, los encuestados manifiestan que la Comunicación Interna de la empresa no se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales lo cual influye este aspecto de manera negativa evitando generar una comunicación efectiva en el equipo de trabajo.

Tabla 16: Ítem 16. ¿Con que frecuencia estaría usted de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa?

RESPUESTAS	FRECUENCIAS	%
Siempre	33	28%
A veces	75	62%
Casi Nunca	12	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	120	100%

Fuente: Colina Escuela 2016

Interpretación: respecto al ítem 16 se indagaba acerca de la variable Gestión Organizacional, en la dimensión Clima Organizacional, donde se requiere saber si están de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa, donde setenta y cinco (75) de los encuestados representan el 62% de esta muestra y señalaron que a veces están de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa, mientras que treinta y tres (33) de los trabajadores representando 28% señalaron que siempre están de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa y doce (12) representan el 10% de la muestra opinan que casi nunca están de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa.

Según los resultados, los encuestados manifiestan estar de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa y así mejorar la comunicación efectiva entre el personal de la organización.

4.2 Discusión de los Resultados

En la organización empresarial Industria Diana C.A, ubicada en la zona Industrial Henry Ford del Municipio Valencia, Estado Carabobo, se inicio un proceso de investigación, específicamente en Comunicación Interna para mejorar la Organización Empresarial, por cuanto la evidencia empírica indica que existe una comunicación interna deficitaria en el recurso humano de la empresa, debido a las pocas habilidades y destrezas que la dirección y gerencia de la organización desarrollan en cuanto a esta temática.

En tal sentido, la investigación realizada tuvo entre sus objetivos diagnosticar el estado actual de la Comunicación Interna de Industrias Diana C.A, apoyándose en la Teoría de la Comunicación (Modelo de Comunicación Productivo Avanzado), es una teoría para darle fuerza al trabajo, tomando en cuenta el valioso aporte de Nosnik quien propone una teoría de los sistemas de comunicación en las organizaciones que él ha dividido a manera de resumen en tres niveles de abstracción.

El primer nivel de abstracción se denomina la organización como un sistema y aquí extrae dos aspectos fundamentales: estructura y funcionalidad.

El segundo nivel de abstracción serían los aspectos estructurales y funcionales de la organización.

El tercer nivel de abstracción detalla las características de un sistema de comunicación en la organización y basándose en las propuestas de Karl Bühler y de Karl Popper sobre las cuatro funciones que tipifican la explicación del funcionamiento del Nosnik, desarrolla tres funciones de los sistemas de comunicación en la organización que serían la función descriptiva, la función evaluadora y la función de desarrollo.

También, se desarrolla la Comunicación Interna como medio para optimizar la gestión de desempeño de la empresa objeto de estudio, para esta definición se toma en cuenta un aporte de Andrade (2005, p. 17) y él afirma que, dependiendo de los públicos a los que se dirige, el esfuerzo comunicativo la comunicación interna es: “...el conjunto de actividades efectuadas por la organización para crear y mantener buenas relaciones entre sus actores utilizando diversos medios de comunicación que informen, motiven, e integren para el logro de los objetivos organizacionales.”

Se incluyeron ambas temáticas por considerar la estrecha relación con la problemática planteada, ya que la falta de comunicación interna efectiva, son un causal primordial en este estudio. Cabe señalar entonces, que al aplicar el instrumento para recabar la información necesaria para posibilitar el análisis de las variables involucradas en el estudio, como lo fueron la Comunicación Interna y Gestión organizacional en el contexto

empresarial, caso específico Industrias Diana C.A, se pudieron puntualizar las siguientes situaciones:

*En la variable Comunicación Interna se presentan debilidades importantes, debido al avance tecnológico para afianzar y fortalece el proceso comunicacional y otros factores de orden social y cultural, que reclaman la actualización por parte de todos los involucrados en el ambiente laboral de la organización empresarial en cuanto a los métodos, estrategias, técnicas y herramientas actualizados y eficientes para el desarrollo de las habilidades comunicacionales de los miembros de la empresa.

*De igual manera, la variable Gestión organizacional presenta fragilidades en relación con las destrezas y habilidades que están desempeñando la gerencia de la empresa, al no encontrar fortalezas de este tipo en sus delegados gerenciales quienes a su vez están desactualizados y desvinculados en su mayoría de los requerimientos del mundo empresarial.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Los procesos comunicacionales internos de Industrias Diana C.A, son ineficaces ya que se ha diagnosticado durante el desarrollo de la investigación que los problemas generados en la productividad de la organización son por esta causa; por otra parte, es importante mencionar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización.

También es relevante acotar, que una de las causas del inconveniente comunicacional es que muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta la empresa; de igual manera, la distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.

Por esta razón, se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa objeto de estudio, no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Siendo importante señalar que, la comunicación interna de la empresa es de suma importancia para fomentar la participación y el compromiso de los trabajadores, ya que se hace indispensable fortalecer una identidad corporativa interna, en la que todos los integrantes de la organización se sientan identificados; es por ello que este tipo de comunicación actúa como un puente para socializar entre las personas que trabajan como equipo; ya que esto ayudará a crear un clima organizacional aceptable, el mismo que permitirá que el trabajador obtenga mejor rendimiento en sus funciones.

5.2 Recomendaciones

- Crear comunicación interna, profesional, afectiva y creativa.
- Inspirar y motivar a los empleados.
- Crear conversaciones que generen transformaciones positivas en la organización.
- Hacer análisis y diagnósticos previos.
- Desarrollar estrategias comunicacionales.
- Brindar formación y capacitación en comunicación interna a todo el personal de la empresa.
- Realizar mediciones comunicacionales continuamente.

- Lograr que el área de comunicación interna produzca y emita fácilmente diálogos ya existentes en la organización.
- Empoderar al personal para tomar el rol de comunicador.
- Evitar que el departamento de comunicación interna no monopolice los mensajes sino al contrario hacerlos plurales y equitativos.
- Lograr que los líderes se impliquen en la tarea de la comunicación interna eficaz.
- Lograr que el líder sea el principal comunicador interno.
- Alentar al líder para que asuma la responsabilidad y lo visualice como una oportunidad de demostrar sus habilidades comunicacionales.
- Crear máxima credibilidad y mantenerla fortalecida de manera continua.
- Lograr que el equipo confíe en el líder comunicador.

REFERENCIAS CONSULTADAS

IMPRESAS:

- Ackoff, R. (2008). **El paradigma de Ackoff: Una administración sistémica**. México: Limusa Wiley.
- Andrade, H. (1995), **La definición de los valores organizacionales**. Management Today en Español.
- Andrade, H. (2005). **Comunicación Organizacional interna. Proceso disciplina y técnica**. España: Netbiblo.
- Arias, Fidas G. (2006). **El Proyecto de Investigación**. 5ta. Edición. Caracas. Venezuela.
- Arias, Fidas G. (2012). **El Proyecto de Investigación**. 6ta. Edición. Caracas. Venezuela.
- Audirac, C, De León, E., Domínguez, G., López G. & Puerta, N. (1994). **ABC del Desarrollo Organizacional**. México: Trillas.
- Balestrini, M (2009). **Como se elabora el Proyecto de Investigación**. B Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Bartoli, A. (1992). **Comunicación y Organización**. Barcelona: Paidós.
- Bethel, L. (1986). **Organización y dirección Industrial**. México: Fondo de Cultura Económica.

- Brizuela, Wendy y Herrera, Xiomara (2012). **Estrategia de comunicación interna para la divulgación de proceso de gestión del conocimiento: Caso CRS el Salvador.** Tesis de Maestría Universidad centroamericana “José Simeón Cañas” Antiguo Cuscatlán el Salvador, C.A.
- Cabrera, D. (2013), **Propuesta de modelo estratégico de comunicación efectiva para optimizar el flujo interno de información en las empresas del Estado Venezolano: Caso. Petroquímica de Venezuela, S.A.**
- Chiavenato, I. (2000). **Administración de Recursos Humanos.** Colombia: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Febrero. 1999.
- Del Pozo, M. (1997). **Cultura empresarial y Comunicación interna.** Su influencia en la gestión estratégica. Madrid: Fragua.
- Delgadillo (2003), **La Productividad Desde Una Perspectiva Humana: Dimensiones Y Factores.** Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Delgadillo, L. & Lucero, M. (2003). **Compendio de Derecho Administrativo.** México: Porrúa.
- Fernández (2006), **La Comunicación En Las Organizaciones.** Ed. Trillas. México.
- Fernández Collado, Carlos (2001). **La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo.** 2da. Edición.
- Fernández Collado, Carlos y Galgera García, Laura (2009). **Teorías de la Comunicación.** 1era. Edición.
- Fernández, C. (2001). **La Comunicación Humana en el mundo contemporáneo.** México: Mc Graw Hill.
- Ferrer, E. (2002). **Publicidad y Comunicación.** México: Fondo de Cultura Económica.
- Flores, S. & Orozco G., E. (1990). **Hacia una comunicación administrativa Integral.** México: Trillas.
- García, J. (1998), **La Comunicación Interna.** Díaz De Santos, Madrid.
- Gómez (2007), **Desarrollo Del Conocimiento Didáctico En Plan De Formación Inicial De Profesores En El Ámbito Comunicacional.** Universidad de Granada. España.
- González (1999), **Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de**

- Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial.** Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia. Barranquilla. Colombia.
- Guizar M, R. (1998). **Desarrollo organizacional principios y aplicaciones.** México: McGraw Hill.
- Guizar M, R. (2001). **Modelo del Desarrollo organizacional.** México: McGraw Hill.
- Ivancevich, John M. Konopaske, Robert y Matteson, Michael T. (2009). **Organizacional Behavior and Management.** 9na Edición.
- Krieger, M. (2001). **Sociología de las organizaciones, una introducción al comportamiento organizacional.** Brasil: Prentice Hall.
- Lakatos, Eva María Y Marconi, Marina de Andrade (2005). **Fundamento de la Metodología Científica.** 5ta. Edición.
- Martínez (1997), **El Oficio del investigador educativo.** 2ª Edición Corregida y Aumentada. Universidad Autónoma De Aguascalientes. México.
- Mayntz, R. (1978). **Sociología de la organización.** Madrid: Alianza.
- Méndez, C (2006) **METODOLOGÍA: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales.** Cuarta Edición. Limusa. Noriega Editores. Bogotá.
- Morgan, G. (1998). **Imágenes de la organización.** México: Alfa Omega.
- Nosnik, A. (2005). **Culturas organizacionales. Su origen, consolidación y desarrollo.** España: Netbiblo.
- Nosnik, A. (2010). **Teoría de la Comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación.** México: En impresión.
- Ostberg, J. (2007). **Comunicación e imagen corporativa.** España: UOC.
- Palella, S. y Martins, F. (2009). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** FEDEUPEL. Caracas. Editorial. Once.
- Planas (2011), **Comunicación Interna Y Opinión Ótica De Los Empleados De Soluciones De Futuro.** Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- Porter, M. (2002). **Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.** México: PATRIA.

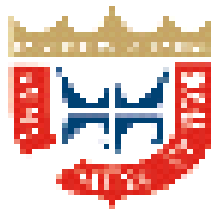
- Portilla, P. (2014), **Plan Estratégico De Comunicación Interna Para Una Institución Descentralizada Del Gobierno**. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Guatemala.
- Rodríguez, D. (1999). **Diagnóstico Organizacional**. México, D.F.: ALFAOMEGA.
- Romero, (2002). **Globalización y Pobreza**. Bogotá. Colombia.
- Sánz De La Tajada, L. (1996). **Auditoría de la imagen de Empresa, Métodos y Técnicas de estudio de la imagen**. España: Síntesis.
- Steinfatt M., T. (1983). **Comunicación Humana**. México: Diana.
- Tamayo Y Tamayo, Mario (1997). **Investigación Científica**. 1ra. Edición. Limusa-México.
- Tamayo Y Tamayo, Mario (2003). **Proceso de la Investigación Científica**. 3ra. Edición. Limusa- México.
- Tamayo Y Tamayo, Mario (2004). **Proceso de la Investigación Científica**. 4ta. Edición. Limusa- México.
- Tuñez (2012), **La gestión de la comunicación en las organizaciones**. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Villena, X. (2015), **Diagnostico De La Comunicación Interna En La Universidad Internacional Sek De La Ciudad De Quito**. Universidad de Las Américas. Ecuador.
- Watzlawick, P., Weakland, J. & Fisch R. (1995). **Cambio: formación y solución de los problemas humanos**. España: Herder S.A.

ELECTRÓNICAS:

- Aguilera y Orjuela (2008), [Blog en línea] [Consultado en agosto 16, 2016].<http://comunicacioninternayclima.blogspot.com/2008/01/cmo-est-la-comunicacin-interna-en.html>
- Gámez, R. (2007) **Comunicación y cultura organizacional en empresa chinas y japonesas**. [Libro en línea] [Consultado en agosto 16, 2016]. Disponible en:www.eumed.net/libros/2007a/221/

Malicot, R (2009). **La Comunicación Gerencial**. Disponible en: www.lenguajemedios.blogspot.com/2009/.../unidad-01-proceso-de-la-comunic.
Consultada el 20 de junio 2016.

ANEXOS



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado señor (a):

El instrumento presentado a continuación tiene fines académicos, y ha sido diseñado para recabar información acerca de: **“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A. PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL”**, la misma es parte de los requisitos para optar al título de: Magister en Gerencia de la Comunicación Organizacional. Por esto, solicito su apoyo en cuanto a responder unas preguntas, las cuales no requerirán de mucho tiempo. Tus respuestas son confidenciales y anónimas.

Instrucciones: Lea cada uno de los ítems y coloque una “X” en aquella alternativa que se ajusta a su criterio de acuerdo a las siguientes valoraciones:

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas Veces
- Casi Nunca
- Nunca

Agradeciendo su Colaboración

Lcdo. Ronald José Colina Escuela

CUESTIONARIO

Ítems	Preguntas	Alternativas				
		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
12	¿Le convocan a reuniones de trabajo?					
2	¿Recibe tanta información que entorpece su trabajo?					
3	¿Se le comunica a tiempo la información que necesita para el desempeño de su trabajo?					

4	¿La información que recibe desde diferentes direcciones/servicios de la gerencia es homogénea?					
5	¿Recibe la información necesaria para el correcto desempeño de su trabajo?					
6	¿La dirección a la que pertenece valora la propuesta de los profesionales?					
7	-¿Existe una comunicación adecuada dentro de su departamento?					
8	¿El número de reuniones que se realiza en la empresa es adecuado?					
9	¿Considera que los mandos intermedios están adecuadamente informados por el equipo directivo?					
10	¿Existe una comunicación adecuada entre los servicios/las gerencias?					
11	¿Considera que las reuniones son productivas?					
12	¿Cuál de los siguientes enunciados crees usted que es el problema más importante de comunicación en la empresa?					
13	¿Con que frecuencia utilizan canales de información dentro de la empresa, tales como: correos electrónicos, reuniones informales, internet, teléfonos, etc.?					

(CONTINUACIÓN) CUESTIONARIO

Ítems	Preguntas	Alternativas				
		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
14	¿Dispone la empresa de sistemas de comunicación y herramientas digitales que complementen a los sistemas de información?					
15	¿Cree usted que la Comunicación Interna de la empresa se adapta a las nuevas estructuras empresariales horizontales?					
16	¿Con que frecuencia estaría usted de acuerdo con la creación de una Red Corporativa para la Comunicación Interna de la empresa?					

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Validación de Instrumento

Estimado Sr (a).

En virtud de los méritos académicos que le avalan, solicito muy respetuosamente su valiosa colaboración para la validación del presente instrumento (Cuestionario), el cual tiene como finalidad obtener información para una investigación titulada: **“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A. PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL”**.

El instrumento va acompañado de la tabla de especificación y formato de validación del mismo.

Agradeciendo su valiosa colaboración,

Atentamente,

Lcdo. Ronald José Colina Escuela

Validación de Instrumento por el Juicio de Valor

Experto:

Especialidad:

Grado Académico:

FORMATO DE EVALUACIÓN

Ítems	Redacción			Pertinencia con el Tipo de Estudio		Observación
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						

8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						

items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	SUMA SUJETOS
1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
5	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
6	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
7	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
8	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46,00
9	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	44,00
10	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	43,00
11	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	43,00
12	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	43,00
13	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	43,00
14	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
15	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
16	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
17	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
18	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
19	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
20	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
21	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
22	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00
23	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	40,00

37,02																		
SUMA DE LAS VARIANZAS				REFLEJADO COMO MUY ALTA														
4,41																		

items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	SUMA S.
1	3	1	2	2	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3	1	3	33,00
2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	31,00
3	3	1	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	31,00
4	3	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	28,00
5	3	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	28,00
6	3	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	28,00
7	3	1	2	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	28,00
8	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
9	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
10	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
11	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
12	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
13	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
14	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
15	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
16	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
17	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	27,00
18	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	25,00
19	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	25,00

20	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	25,00
21	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	23,00
22	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	23,00
23	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
24	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
25	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
26	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
27	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
28	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
29	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
30	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	24,00
suma	85	32	63	64	68	39	84	59	76	40	41	42	43	65	45	79	925,00
PROMEDIO	2,83	1,07	2,10	2,13	2,27	1,30	2,80	1,97	2,53	1,33	1,37	1,40	1,43	2,17	1,50	2,63	30,83

CUADRO 1	0,03	0,00	0,01	0,02	0,54	0,49	0,04	1,07	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,69	0,25	0,13	4,69		
CUADRO 2	0,03	0,00	0,01	0,02	0,54	0,49	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,13	0,03		
CUADRO 3	0,03	0,00	0,01	0,02	0,54	0,49	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,13	0,03		
CUADRO 4	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	8,03		
CUADRO 5	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	8,03		
CUADRO 6	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	8,03		
CUADRO 7	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,22	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	8,03		
CUADRO 8	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 9	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 10	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 11	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 12	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 13	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 14	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 15	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 16	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 17	0,03	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,04	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	14,69		
CUADRO 18	0,69	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,64	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	34,03		
CUADRO 19	0,69	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,64	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	34,03		
CUADRO 20	0,69	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,64	0,00	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	0,03	0,25	0,40	34,03		
CUADRO 21	0,69	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,64	0,93	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	1,36	0,25	0,40	61,36		
CUADRO 22	0,69	0,00	0,01	0,02	0,07	0,09	0,64	0,93	0,28	0,11	0,13	0,16	0,19	1,36	0,25	0,40	61,36		

21	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
22	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
23	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
24	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
25	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
26	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
27	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
28	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
29	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
30	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20,00
suma	69	52	43	42	65	36	38	38	42	40	41	42	43	44	45	76	756,00
PROMEDIO	2,30	1,73	1,43	1,40	2,17	1,20	1,27	1,27	1,40	1,33	1,37	1,40	1,43	1,47	1,50	2,53	25,20




UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado presentado por el (la) ciudadano (a) **RONALD JOSÉ COLINA ESCUELA**, cédula de identidad N° 17.553.952 titulado: **ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE INDUSTRIAS DIANA C.A., PARA MEJORAR LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**. Elaborado bajo la supervisión del tutora, Dr. Ronmel Rangel, titular de la cédula de identidad No. 12.314.372, adscrito a la línea de investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa, para optar al grado académico de **MAGÍSTER EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL** estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado como: **APROBADO**.

Nombre, Apellido	C. I.	Firma del Jurado
Prof. Edgar León Guerra (Presidente)	4.122-734	
Prof. Leidys Nuñez (Miembro)	10.730.307	
Prof. José Chirinos (Miembro)	9.449.695	



En San Diego, a los 03 días del mes de Diciembre de dos mil veinte.