



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN**  
**ORGANIZACIONAL**

**Plan Estratégico de Comunicación Interna Enmarcado en la Cultura Organizacional como Estrategia del Fortalecimiento de la Imagen Corporativa.  
Caso Grizuly Asesora de Imagen, C.A**

**Autor (a): Licenciada Lisseth Herrera**  
**CI: 18.230.441**

**Tutor(a): Dr. Edgar León Guerra**  
**CI: 4.122.734**

**San Diego, 12 de junio, 2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios, porque solo junto a él consigo la fuerza, sobre todo mental, para seguir adelante y poder cumplir mis metas, a pesar de las dificultades.

## INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	ii
INDICE GENERAL.....	iii
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE GRAFICAS.....	ix
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	04
Objetivos de la investigación.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	11
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	12
Bases Teóricas.....	18
2.1 Comunicación Organizacional.....	19
2.2 Comunicación Interna.....	22
2.3 Cultura Organizacional.....	23
2.4 Planificación Estratégica.....	24

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación.....	30
3.1 Tipo de Investigación.....	32
3.2 Población.....	34
3.3 Muestra.....	35
3.4 Técnicas de Recolección de Datos.....	35
3.5 Validez y Confiabilidad.....	36
3.6 Técnicas de Análisis de Datos.....	37

## IV RESULTADOS

4.1 Análisis de Resultados .....	38
4.2 Resultados del Diagnóstico .....	81
4.3 Análisis General de los Resultados.....	87
4.4 Conclusiones.....	89

## V PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta.....	
5.2 Objetivos de la Propuesta.....	90
5.2.1 Objetivo General.....	91
5.2.2 Objetivos Específicos.....	91
5.3 Justificación.....	91
5.4 Fundamentación de la Propuesta.....	92
5.4.1 Fundamentos Técnicos.....	93
5.4.2 Fundamentos Sociales.....	93

5.5 Factibilidad de la Propuesta.....	93
5.6 Desarrollo del Plan Estratégico Comunicacional.....	94
5.7 Consideraciones Generales.....	96
	115
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>120</b>

## LISTA DE CUADROS

Cuadro N°1 Cuadro de Operacionalización de Variables. Fuente Autor (2018)..	27
Cuadro N° 2 Recursos financieros Fuente Autor (2018).....	39
Cuadro N°3 Definicion de Funciones. Fuente Autor (2018).....	42
Cuadro N°4 Definicion de Responzabilidades. Fuente Autor (2018).....	43
Cuadro N° 5 Tomade Decisiones Fuente Autor (2018).....	44
Cuadro N°6 . Reporte de Inconvenietes. Fuente Autor (2018).....	45
Cuadro N° 7 Politicade la Empresa Corporativos. Fuente Autor (2018).....	46
Cuadro N°8 Estructura Organizacional. Fuente Autor (2018).....	47
Cuadro N°9 Cumplimiento de Normas. Fuente Autor (2018).....	48
Cuadro N°10 Cumplimiento de Metodos. Fuente Autor (2018).....	49
Cuadro N°11 Cumplimientos de Procedimientos Fuente Autor (2018).....	50
Cuadro N°12 Horario Laboral. Fuente Autor (2018).....	51
Cuadro N°13Notificacion de Retrasos. Fuente Autor (2018).....	52

Cuadro N°14 Orden del Area de Trabajo Fuente Autor (2018).....	53
Cuadro N°15 Horario de Descanso . Fuente Autor (2018).....	54
Cuadro N°16Iniciativa en el trabajo Fuente Autor (2018).....	55
Cuadro N°17 Supervision en el Trabajo. Fuente Autor (2018).....	56
Cuadro N°18 Toma de Iniciativa Fuente Autor (2018).....	57
Cuadro N°19 Remuneracion de Labores. Fuente Autor (2018).....	58
Cuadro N°20 Relacion Jefe - Subalterno. Fuente Autor (2018).....	59
Cuadro N°21 Trato Jefe - Subalterno. Fuente Autor (2018).....	60
Cuadro N°22 Trato Compañeros de Trabajo. Fuente Autor (2018).....	61
Cuadro N°23 Atmosfera Lasboral. Fuente Autor (2018).....	62
Cuadro N°24 Relacioncon el Jefe. Fuente Autor (2018).....	63
Cuadro N°25 Expresion de punto de vista. Fuente Autor (2018).....	64
Cuadro N°26 Solucion de Problemas. Fuente Autor (2018).....	65
Cuadro N°27 Solucion Oportuna de Problema Fuente Autor (2018).....	66
Cuadro N°28 Normas de Trabajo. Fuente Autor (2018).....	67

Cuadro N°29 Reuniones Periodicas. Fuente Autor (2018).....	68
Cuadro N°30 Materia Prima. Fuente Autor (2019).....	69
Cuadro N°31 Capacitación Personal. Fuente Autor (2018).....	70
Cuadro N°32 Capacitación Profesional. Fuente Autor (2018).....	71
Cuadro N° 31 Sistematización del plan estratégico.....	78

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus funciones?.....	42
Gráfico 2 ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus responsabilidades?.....	43
Gráfico 3 ¿En la empresa se tiene claro quien toma las decisiones?.....	43
Gráfico 4 ¿Dentro de la empresa se tiene claro a quien se debe reportar algún inconveniente?.....	45
Gráfico 5 ¿Conoce usted claramente las políticas de la empresa el Grizuly Asesora de Imagen?.....	46
Gráfico 6 ¿Conoce usted claramente la estructura organizativa de la empresa?.....	47
Gráfico 7 ¿La gerencia muestra interés porque las normas se cumplan?.....	48
Gráfica 8 ¿La gerencia muestra interés porque los métodos se cumplan?.....	49
Gráfico 9 ¿La gerencia muestra interés porque los procedimientos estén claros y se cumplan?.....	50
Gráfico 10 ¿Cumple usted con el horario laboral?.....	51
Gráfico 11 ¿Notifica usted a la empresa, si se le presenta algún inconveniente para llegar a su trabajo en la hora establecida?.....	52
Gráfico 12 ¿Mantiene usted su área de trabajo en orden?.....	53
Gráfico 13 ¿Cuenta usted con horario de descanso?.....	54
Gráfico 14 ¿Considera usted que dispone de iniciativa en su trabajo?.....	55

Gráfico 15 ¿Necesita usted de un superior para poder realizar su trabajo?.....	56
Gráfico 16 ¿Dentro de la empresa se toman en cuenta sus iniciativas?.....	57
Gráfico 17 ¿Considera usted que sus labores están bien remuneradas?.....	58
Gráfico 18 ¿Considera usted que las relaciones jefes-subordinados tienden a ser agradables?.....	59
Gráfico 19 ¿Su jefe o jefes lo tratan con amabilidad?.....	60
Gráfico 20 ¿Sus compañeros de trabajo lo/a tratan bien?.....	61
Gráfico 21 ¿Considera que entre el personal que labora en la empresa prevalece una atmosfera amistosa? .....	62
Gráfico 22 ¿Ud. mantiene una buena relación con sus jefes?.....	63
Gráfico 23 ¿Ud. puede decir lo que piensa aunque no esté de acuerdo con sus jefes?.....	64
Gráfico 24 ¿En Grizuly Asesora de Imagen C.A, sus jefes buscan métodos que conduzcan a mejorar resultados en la solución de los problemas?.....	65
Gráfico 25 ¿En la empresa se solucionan los problemas de forma oportuna?.....	66
Gráfico 26 ¿La empresa ha hecho de su conocimiento las normas de trabajo?.....	67
Gráfico 27 ¿La empresa organiza reuniones periódicas?.....	68
Gráfico 28 ¿La empresa le provee de materia prima para ofrecer sus servicios al público?.....	69
Gráfico 29 ¿La empresa le ha brindado formación para su mejoramiento personal?..	70
Gráfico 30 ¿La empresa le ha brindado formación académica para su desenvolvimiento profesional?.....	71



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**Título: Plan Estratégico de Comunicación Interna Enmarcado en la Cultura Organizacional como Estrategia del Fortalecimiento de la Imagen Corporativa. Caso Grizuly Asesora de Imagen, C.A**

**Autor (a): Licenciada Lisseth Herrera**

**CI: 18.230.441**

**Tutor(a): Dr. Edgar León Guerra**

**CI: 4.122.734**

#### **RESUMEN:**

Esta investigación tiene como propósito efectuar una investigación orientada al diseño de un plan estratégico de comunicación interna enmarcada en la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen, C.A. Para fundamentar la investigación se tomo como premisa la comunicación como elemento clave para el desenvolvimiento de los empleados de la organización Grizuly Asesora de Imagen; al nivel de la investigación se hizo bajo el enfoque cuantitativo a través de un cuestionario aplicado a los empleados, lo cual permitió el desarrollo de un plan estratégico de comunicación interna. Se desarrollo bajo la modalidad de proyecto factible, sustentada en una investigación de campo con los resultados obtenidos se pudo demostrar que la empresa en estudio amerita de un plan estratégico innovador de comunicación interna que garanticen mejoras en la organización

**Palabras clave:** Funciones gerenciales, relaciones internas, estrategias gerenciales

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es un componente esencial para la evolución de cualquier organización, la forma en que directivos y demás miembros se comunican dentro del ambiente laboral, determina el éxito o fracaso de la misma, que de una u otra manera se reflejará en el exterior.

Hoy en día, es fundamental que los empleados de una organización sepan expresar sus ideas e inquietudes, reconociendo la comunicación como elemento clave para el desenvolvimiento, tanto de ellos como de las labores que ejercen. Sin este proceso, la interacción y conexión entre el público interno de la institución sería imposible, tanto para sus superiores como para sus compañeros de labores, mucho más cuando las herramientas comunicacionales han evolucionado tanto a través del tiempo, de manera que la solución a cualquier inconveniente puede llegar con inmediatez logrando que el proceso de producción se ejecute en el tiempo establecido, obteniendo resultados satisfactorios.

De una u otra manera, los términos comunicación organizacional y cultura empresarial son vinculados por diversos autores. Toda empresa posee una cultura única que la distingue de todas las demás, de allí parte la importancia de consolidar la cultura de un negocio, ya que, ésta integrará las acciones de sus miembros en una sola dirección.

En la actualidad las empresas buscan relaciones efectivas entre sus públicos internos a través de diversos recursos que los mantengan informados, involucrados y

activos dentro de las actividades de la misma, para obtener los resultados deseados, que en este caso será el buen servicio al cliente. Este producto final, dependerá de la calidad de información y comunicación que se maneje dentro de la organización. Es por ello que las organizaciones deben enfocar su visión, no solo en la obtención de ganancias, sino en la creación del sentido de pertenencia de su personal que son los que harán vida dentro de ella y que además la mantendrán activa durante el tiempo.

Catalogar la comunicación interna como un elemento ostentoso, es un error en el que incurren muchos y máxime en los tiempos que se viven en la actualidad, en donde el alcance de resultados es un tanto incierto en todos los niveles. De allí parte que este proceso comunicacional se convierta en uno de los grandes retos del siglo XXI, donde son contadas las instituciones que establecen planes estratégicos que contribuyan en la implantación de cambios, facilitando el logro de las metas organizacionales.

Innumerables empresas ignoran el hecho de que para ser competitivas y exitosas dentro del mercado, hay que saber motivar el talento humano, retenerlos, inculcándoles valores corporativos que los hagan sentirse identificados con el negocio. Y es en este punto, donde la comunicación interna se convierte en una herramienta clave para dar respuesta a esas necesidades y fomentar el sentido de identificación de los empleados con la organización, y esto es posible cuando cada uno de ellos está informado y con conocimiento de la estructura interna de la institución, para así contribuir con su esfuerzo personal al logro de los objetivos.

En cada una de las fases de este trabajo de investigación, se cumplirá con los objetivos planteados que traerán como posible solución a la problemática, el diseño de

un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

Cada capítulo desarrollado en este estudio, cumple con una función específica que aporta datos importantes relacionados al mismo, desde el punto de vista metodológico y de contenido.

El capítulo I titulado “El problema”, plantea las razones que le aportan relevancia a la investigación. Este contenido está relacionado con la deficiencia comunicativa a nivel interno que presenta la organización Grizuly Asesora de Imagen C.A, del mismo modo se exponen los objetivos que orientan la investigación, seguido de la justificación de la misma.

El capítulo II enfatiza antecedentes y teorías que dan soporte al tema en cuestión, respaldando el área de conocimiento, bases legales y el sistema de operacionalización de variables.

En cuanto a la metodología aplicada, el capítulo III presenta el enfoque, tipo y diseño de la investigación, junto con la población y muestra a estudiar. Seguido de la técnica de recolección y análisis de datos. También, se muestra un cronograma de actividades que guía a la autora en la organización, planificación y ejecución de los objetivos planteados, así como se hace referencia a los recursos administrativos necesarios para el avance del estudio. Finalizando con las referencias consultadas en relación a la temática de investigación y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

El hombre día tras día se ve en la necesidad de relacionarse con otros con el fin de comunicar emociones, sentimientos e ideas; la comunicación desde siempre se ha constituido como elemento clave para el óptimo desempeño de toda organización dirigida por el hombre y así lograr la socialización, productividad, innovación y revaloración de la cultura organizacional.

La empresa como institución durante años se ha visto arraigada a la sociedad y se ha convertido en el motor de arranque de la misma, pero es precisamente al estar incluida en esa sociedad que la corporación se enfrenta a los constantes cambios que la misma genera. Principios y valores empresariales se ven amenazados, si no existe la transmisión de información. La comunicación en las empresas, es una herramienta importante debido a los aportes laborales que produce. Una vez que se da lugar a la transmisión de mensajes, se logran identificar los diversos requerimientos y logros tanto de la organización como de los miembros que la integran, dando paso a que éstos se vayan preparando para alcanzar su mejor desempeño en el campo de la producción.

Castro (2015), define la comunicación organizacional como “aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles... deberá ser fluida”.

(p.15). Esto explica que la comunicación organizacional es la que mantiene la relación entre todos los elementos que conforman una empresa o institución. Para ello, deben existir sistemas que permitan la interacción interna de la empresa que incluya procesos a través de los cuales fluya la información de manera efectiva y coordinada, a fin de alcanzar en conjunto los objetivos finales de la forma esperada en un tiempo establecido.

En la actualidad, las organizaciones viven en un ambiente que se mantiene en constante cambio, principalmente por factores económicos que en cualquier caso siempre será un detonante de valor a la hora de una crisis empresarial. En este aspecto, la comunicación organizacional cobra suma importancia, ya que aquí es donde surgen los intercambios de mensajes que son en gran parte responsables del éxito empresarial.

Ignacio De la Cruz en su libro *Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo* (2014) dice que “cualquier organización requiere que sus trabajadores estén motivados y se sientan identificados con los objetivos de la empresa... es necesario estar informado por lo que es preciso contar con los sistemas apropiados para que la comunicación fluya” (p. 55). La comunicación interna juega un papel vital dentro de las organizaciones, facilitando y fortaleciendo el sentido de pertenencia, el compromiso, la motivación e identificación de los empleados con la empresa, logrando que estos entiendan las funciones del negocio y conozcan como pueden ser parte del mismo.

De la Cruz (2014) también explica que la comunicación interna “persigue tres objetivos principales: informar, formar y motivar” (P.60). Para la autora, lo anteriormente expuesto quiere decir que el éxito de la organización también depende

del grado de interés que brinden los directivos al involucrarse en las actividades comunicacionales que requiera la organización.

Esta acción interviene en el patrón de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, en donde cada quien es el responsable de determinar una cultura propia, por lo que el clima de la empresa es fundamental porque, la percepción de los individuos influirá directamente en el desarrollo de los lineamientos dentro de esta sociedad. De esta forma Luna. (2014), explica que:

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, mismos que distinguen a una organización de otras; es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que dichos miembros tienen en común. Es la conducta convencional de una sociedad e influye en todas sus acciones, aunque no siempre de manera consciente. (p. 139).

En este sentido, se puede decir que la cultura en una empresa es lo que identifica la forma de ser de la misma, y ésta hace acto de presencia en la metodología utilizada para la atención y solución de problemas. Así como, en los lineamientos para la gestión y adaptación de cambios que se transmiten a cada uno de los miembros como manera de pensar, actuar y vivir.

Las pequeñas y medianas empresas como prestadores de servicios han venido enfrentando la necesidad de poner en orden su sistema; comunicacional; con la finalidad de crear estrategias que le permitan optimizar su funcionamiento, tomando en

cuenta que aquella organización que maneja un buen desempeño comunicacional interno, trae consigo innumerables beneficios entre los que destacan: la buena relación entre los miembros que la conforman, excelencia en el servicio prestado, la creación de alianzas estratégicas, el incremento de la producción, entre otras.

Grizuly Asesora de Imagen C.A, es un salón de belleza que desde hace veintiséis (26) años presta sus servicios en la ciudad de Maracay, bajo un concepto que se maneja a la vanguardia de la moda y que busca constantemente complacer los deseos de su clientela, así como asesorarla en materia de estética y belleza, si es necesario.

Esta empresa familiar, cuenta con una gran cantidad de productos y servicios para ofrecer tanto al cliente como a sus empleados, también posee un manual de adiestramiento que sirve de guía en la formación de personas que desean trabajar en esa organización. Sin embargo, la empresa en cuestión no mantiene un personal fijo y el que se encuentra en la actualidad presenta síntomas de desmotivación, apatía, aislamiento, malas costumbres, y falta de colaboración; que son causados por la incomunicación de dudas e inquietudes, donde la informalidad en la transmisión de mensajes es evidente.

Todo lo anteriormente expuesto trae como consecuencia que el público interno de la empresa en cuestión proceda a incumplir el horario laboral y al mismo tiempo evadan las políticas de la organización, causando rumores entre el personal y por ende descontento en el público externo a la hora de ser atendido.

En Grizuly Asesora de Imagen C.A, no existe el talento humano que fomente las buenas relaciones entre los empleados, que tenga la capacidad de organizar, integrar, dirigir y orientar los diferentes comportamientos, aptitudes y actitudes de forma precisa para dar cumplimiento a la cultura, presentando deficiencias en el área de negocio y un inexistente sentido de pertenencia.

Es por ello, que a lo largo de la presente investigación se determinará no solamente la importancia que los sistemas de comunicación representan dentro de las organizaciones, sino las condiciones y atributos que debe tener el proceso comunicacional para que contribuya al flujo de información y posibilite la solución de problemas que puedan suscitarse en un momento determinado. La falta de estrategias comunicacionales genera dentro de la organización, lentitud en los procesos, retraso en la emisión de respuestas, produce entropía e insatisfacción lo cual se refleja tanto en la clima como en la cultura organizacional.

A partir de esta premisa se generan las siguientes interrogantes. ¿Qué relación organizacional existe entre la comunicación interna y la cultura?, ¿Qué valores, principios y procedimientos se deben diseñar para el logro de la misión?, esta última se estructura desde el punto de partida del plan estratégico de comunicación interna, ya que, cada trabajador debe ser reflejo de valores de realidad, confianza y excelencia.

Ante esta situación surge la necesidad de un plan estratégico de comunicación interna para la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, basado en la cultura organizacional, apoyado en la implementación de mensajes estructurados, que permita al publico interno conocer la cultura corporativa y así promover las relaciones interpersonales y fomentar el trabajo en equipo.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A. Maracay estado Aragua

### **Objetivos específicos**

1. Detectar los niveles de comunicación interna que intervienen en la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.
2. Analizar el contenido a incluir en un plan estratégico de comunicación interna como estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional.
3. Determinar la importancia de la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna como estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional.
4. Construir un plan estratégico de comunicación interna como estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional.

### **Justificación de la investigación**

El clima de una organización está estrechamente vinculado con la cultura de la misma y con los valores éticos y morales que posean sus empleados, si éstos vienen con una buena formación, el desarrollo de un óptimo clima organizacional sería más efectivo y duradero. Este trabajo de investigación parte de la poca importancia que se le da al proceso comunicacional dentro de la empresa, lo cual afecta cualquier tipo de estrategia comunicacional o de marketing que se plante para alcanzar determinados objetivos.

La finalidad del presente estudio es diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, basado en las necesidades y apoyado en la implementación de medios de comunicación y mensajes estructurados, que le permita al público interno desarrollar las relaciones interpersonales, fomentar el trabajo en equipo además de alcanzar la identificación plena con la organización. Por lo anteriormente expuesto, se diseñará un plan para optimizar el proceso comunicacional entre la directiva y el resto del equipo de trabajo, también será el punto de partida para la formación de nuevos empleados, logrando que quienes allí trabajan se sientan cómodos con sus labores, haciéndolos más activos y consecuentemente alcanzar la prestación de servicios de calidad al publico externo.

Por otra parte, el valor académico de este trabajo de grado se encuentra en que la comunicación interna a nivel organizacional no dejará de existir y el diseño de estrategias cambia con el pasar de los años, lo que permitirá que la investigación ubicada dentro de la línea de investigación de Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa, sea tomada como antecedente en otras instituciones para el desarrollo de investigaciones similares que se enfrenten a la solución de problemas comunicacionales y de cultura. El desarrollo del presente trabajo de investigación, es

el inicio de una carrera como gerente de la organización Grizuly Asesora de Imagen C.A, labor que la autora ha venido desempeñando con altas y bajas, y que han arrojado razones suficientes para desarrollar el estudio.

Otro punto que justifica la realización de este trabajo de grado es que por ser una organización familiar, se busca establecer acciones corporativas compiladas en un plan estratégico, donde se consideren como pilares fundamentales la comunicación y la cultura, logrando que la empresa funcione de manera productiva y bajo los lineamientos establecidos.

En este contexto, se convertirá en el producto final de una carrera satisfactoria de estudios dentro del maravilloso mundo de la gerencia organizacional, y que además, será de gran ayuda para complementar la formación académica y posteriormente aplicar los conocimientos en el campo laboral, transmitiéndolos de generación en generación.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Una vez expuesto el problema, se considera importante el apoyo de las bases teóricas y estudios anteriores que guarden relación con la investigación, a fin de engranar definiciones, conceptos y técnicas de alcance de objetivos requeridas para la realización de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A

#### **Antecedentes de la investigación**

Para obtener información amplia y específica del tema, se acudió a una serie de investigaciones realizadas con anterioridad para recabar datos, tomando en cuenta los aportes y conclusiones a los que llegaron sus autores de manera que sea posible ampliar el conocimiento y arrojar nuevas hipótesis y resultados.

Ramos. (2017), en su trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de Magister de la Universidad de Guayaquil, titulado **Diseño de un plan estratégico de comunicación interna para la sucursal Guayaquil del Banco Amazonas**, explica que el estudio se enfocó en el desarrollo de un plan estratégico que mejore los canales de comunicación oficiales permitiendo la transmisión de información oportuna y veraz, con el fin de evitar el aislamiento entre las áreas de la

empresa que trae consigo el poco sentido de pertenencia y rumores de pasillo que generan conflictos y desestabilizan la confianza y el clima laboral en la entidad.

La metodología utilizada fue de tipo cuali - cuantitativo que diagnosticó la situación actual de la comunicación interna de la institución, mediante la observación y la encuesta al personal de todas las áreas y departamentos, el cual arrojó como conclusión que es importante la implementación de un plan estratégico de comunicación interna, en el cual se reestructuren los medios de información que se utilizan y se promueva la integración del personal, el trabajo en equipo y el compañerismo para de esa manera evitar los rumores de pasillos que en ocasión son mal intencionados provocando un clima laboral toxico y con el que se espera generar fidelización y equipos comprometidos con la institución.

Como antecedente, el trabajo citado, califica como aporte a la investigación por tratarse de un estudio que emplea un plan estratégico como solución a una problemática, además de profundizar en cuanto a la importancia de la comunicación interna para mejorar las relaciones interpersonales de la organización.

En segundo lugar, está el estudio presentado por Hernández. (2015), quien en su trabajo de grado para optar al título de Magister de la Universidad Central de Venezuela, denominado **Propuesta de un modelo teórico - metodológico de comunicación organizacional para empresas venezolanas. Caso: Corporación SYBVEN**, plantea la importancia del impacto que ha tenido el desarrollo de las Tecnologías de Información y de la Comunicación (TIC), la globalización y el surgimiento de nuevos medios sociales sobre la forma en cómo las empresas deben comunicarse hacia lo interno y externo haciendo una reflexión sobre los procesos

involucrados en la comunicación organizacional, con la finalidad de definir estrategias que estén alineadas y contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Este trabajo de grado destaca por ser una investigación de campo de diseño no experimental, con niveles exploratorio y descriptivo, que llegó a la conclusión de diseñar la propuesta de un modelo que provee un aporte para el mejoramiento y optimización de sus procesos de comunicación, desde el pensamiento sistémico, la estrategia y la gestión. Considerando el antecedente planteado con anterioridad, se observa la relación que mantiene con la presente investigación al destacar la importancia de la comunicación interna y externa, tomando en cuenta la necesidad que tienen las organizaciones de manejar estrategias que les permitan crecer y mantener vínculos laborales altamente efectivos.

Por su parte, Bermúdez. (2015), en su trabajo especial de grado para optar al título de Magister de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, titulada **Diseño de un plan de comunicación organizacional interna y externa para una institución de educación superior** demuestra la necesidad de afrontar los continuos procesos de cambio que atraviesan las instituciones de educación superior, al presentarse nuevos modelos educativos y mínima importancia a los procesos de comunicación en la organización. Todo esto con el fin de optimizar los procesos de comunicación en las instituciones, a través de una gestión de comunicación eficaz que agilice los flujos de información internos y externos, convirtiéndose en una ventaja competitiva para el desarrollo y crecimiento de las IES.

La metodología utilizada es de carácter descriptivo, la cual ha permitido realizar un diagnóstico de la situación, en cuanto a los flujos de comunicación. Una vez

realizado el estudio, la autora llega a la conclusión de que el diseño de un plan de comunicación organizacional permitirá a las IES manejar de manera más eficaz su comunicación con los públicos, posicionar su imagen a través de estrategias efectivas, fortalecer o crear una cultura organizacional, mejorar el clima laboral, para tener una visión clara y alcanzar los objetivos propuestos por la institución. El precitado trabajo, al igual que la actual investigación, busca redefinir los valores corporativos que conforman la cultura organizacional de empresas como Grizuly Asesora de Imagen C.A, con la finalidad de generar un impacto interno que logre transmitirse a los públicos externos.

También, Endara. (2015), En su investigación **La comunicación interna como estrategia para el fortalecimiento del trabajo en equipo de la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos** para optar al título de Magister en la Universidad Regional Autónoma de los Andes de Ambato – Ecuador, se planteó como objetivo presentar las debilidades comunicacionales de la facultad para lo cual propone estrategias, vías, contenidos y objetivos a través de un documento que oriente la comunicación interna. Este trabajo de grado destaca por ser una investigación descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo y bibliográfico.

Concluyendo que efectivamente la información no llega de manera oportuna a todos los integrantes de la organización, así como la inadecuada selección de los canales comunicacionales para la transmisión de la misma. Situación que lleva al autor a elaborar una propuesta que aborda todos y cada uno de los aspectos comunicacionales de la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos de esta casa de estudios. Por lo anteriormente expuesto se considera que el trabajo de Endara. (2015), contribuye de manera sustancial al desarrollo de esta investigación por su enfoque en la comunicación

interna así como en la importancia de la creación de herramientas que sirvan de instrumento para la óptima gestión de empresas como Grizuly Asesora de Imagen C.A.

En este orden de ideas se puede citar a Ochoa. (2013), quien en su Trabajo Especial de Grado titulado **La cultura organizacional y el liderazgo como alternativas para lograr la eficiencia en los servicios prestados en la Unidad de Atención Médica Integral de la Universidad de Carabobo** presentado como requisito para optar al título de Magister en la Universidad de Carabobo, analiza la situación que presenta la organización en cuestión logrando detectar las debilidades relacionadas con el estilo de liderazgo de sus coordinadores y supervisores, que influyen directamente en conformación de una cultura organizacional. Se enmarcó en una investigación de campo descriptiva, con un diseño transeccional.

Se concluye, que el enfoque de liderazgo predominante en la dependencia es el autocrático. Así mismo, se observan rasgos relacionados con la estructura, normas y directrices, esto permite transmitir el componente de la cultura a nuevos integrantes. Finalmente, una cultura positiva de eficiencia, exige caminar entre límites y requiere un proceso de cambio y transformación. Entre las recomendaciones resalta capacitar en relación al liderazgo y sus formas al personal supervisor y coordinador de la unidad; divulgar y promover los objetivos, misión y visión de la organización.

Esta investigación aportó información y conceptos importantes de cultura organizacional. También brindó aportes significativos para la elaboración de las preguntas del cuestionario tanto para la entrevista a los directores como a los empleados de la empresa que forma parte de esta investigación.

Finalmente, Cabrera. (2013) opta al título de Magister de la Universidad de Carabobo con su trabajo de investigación titulado **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** enmarcado bajo la perspectiva del método cuantitativo, caracterizada por un diseño de campo y documental, que llevo a concluir que el flujo interno y externo de comunicación interfiere en los procesos de la empresa, identificando así nudos críticos, que sirvieron de basamentos para el desarrollo de la propuesta y aplicación del modelo considerándose como punto de mejoras en el flujo de información interno y externo, orientado al recurso humano, los procesos y los clientes.

El trabajo citado, aporta a esta investigación un importante apoyo para explicar que la falta de feed back dentro de una organización, es sinónimo del rechazo a la actividad laboral y apatía entre los miembros que la conforman y como sucede en Grizuly Asesora de Imagen C.A. logrando confirmar la premisa de que efectivamente existen estrategias que pueden mejorar las gestiones a nivel organizacional.

## **Bases teóricas**

Este apartado es el sustento de la investigación desde un punto de vista conceptual, al respecto, Arias. (2006), explica que, “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 107).

De esta forma, las teorías que refuerzan este estudio son contenidos con análisis interrelacionados entre si y que están estrechamente vinculados con la investigación. Permitiendo además, aportar conocimiento y entendimiento a la problemática planteada.

## **Teoría comunicacional**

El modelo de comunicación de Berlo. (1960), fue publicado por primera vez mediante la obra titulada “El proceso de la comunicación”, el cual explica las funciones de la comunicación de masas y la recepción de mensajes por parte de la audiencia. Esta teoría comprende aspectos desde los cinco (5) sentidos humanos, hasta el nivel social del público al cual se dirige el mensaje.

Novoa. (1980), cita a Berlo a propósito de este modelo comunicacional, “es un modelo similar a todos los demás de su especie y tan solo se presenta aquí porque la gente encuentra en él un esquema, útil para hablar acerca de la comunicación en muchas y distintas situaciones de comunicación”. (p. 3). Esta propuesta enfatiza cómo

las características de la fuente, canal, mensaje y receptor (FCMR) influyen en el proceso comunicacional.

Berlo define a la fuente como la creadora del mensaje, refiriéndose a algún grupo de personas con una razón o motivo para iniciar el proceso comunicacional. El mensaje no es más que la traducción de pensamientos e ideas en un código donde intervienen los gestos y el lenguaje; el canal es la vía por la cual es transmitido el mensaje, finalmente, el receptor es el objetivo final de la comunicación.

En este modelo también intervienen diversos factores que podrían afectar el proceso de transmisión de información como las habilidades de comunicación, actitudes, conocimiento, sistemas sociales y ambiente cultural de emisores y receptores. Bajo esta premisa, la autora considera la teoría de David K. Berlo relevante para el estudio en desarrollo, ya que, intenta explicar el proceso de recepción y emisión de mensajes aplicados fundamentalmente para la comunicación de masas, pero que de igual forma es aplicable a la comunicación interpersonal.

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional no posee una reseña histórica específica, sin embargo, ha logrado evolucionar a partir del diseño de métodos que han hecho que la comunicación de empresas se convierta en un proceso estrechamente relacionado con la globalización y los desafíos del siglo XXI. En cuanto a sus roles, ha jugado un papel fundamental en todas las sociedades alrededor del mundo sin importar la cultura o país;

estableciéndose como una de las herramientas vitales de convivencia ya que permite a los individuos mantener relación con sus semejantes.

En relación a lo anteriormente expuesto, para Fernández (2016):

Las empresas están compuestas por individuos y todo lo que ocurre en ellas debe ser entendido en términos de comunicación. **Las relaciones entre los miembros de una empresa se establecen gracias a la comunicación.** En este proceso de intercambio, se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, se evalúan y planifican estrategias que movilizan la empresa hacia el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto de beneficio común, y se le encuentra sentido a formar parte de la empresa.(p. 22).

En este sentido, la comunicación organizacional es considerada una herramienta de mucho valor en la actualidad que da lugar al flujo de información dentro de cualquier institución, mediante la cual es posible conocer las necesidades, objetivos y logros corporativos que a su vez permitirán el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo y desenvolvimiento dentro de la empresa. Para esto, es vital que se desarrollen sistemas que abran paso a la interacción entre los miembros de una organización, mediante los cuales exista una comunicación efectiva coordinada y coherente con el fin de alcanzar los objetivos planteados a corto o mediano plazo.

Aljure (2015), establece que “la comunicación organizacional o comunicación de la organización puede ser clasificada de muchas maneras según el criterio que se requiera” (§. 1. Cap.II.2). Es decir que, la transmisión de mensajes puede ocurrir de

maneras diversas y en distintos niveles. Atendiendo a estas consideraciones, se puede afirmar que la comunicación en la empresa es fundamental para el crecimiento y óptima productividad de la misma, abriendo paso al impulso de las ventas y al buen desempeño de su público interno, logrando finalmente que éstos se sientan identificados con la organización.

Dentro de este tipo de comunicación están presentes algunos aspectos señalados por, Fernández. (2016),

(...) en líneas generales podemos definir los principales objetivos perseguidos por una comunicación empresarial efectiva como los siguientes:

- Potenciar y ordenar el flujo de información.
- Sensibilizar a todos los miembros de la organización, especialmente a los directivos y niveles intermedios, en el manejo de herramientas de comunicación.
- Servir como instrumento de apoyo y difusión en las iniciativas de la organización. (p. 27).

Vinculado al concepto del precitado autor, se puede decir que la comunicación empresarial es capaz de influenciar al medio en el que se genera la información, incluyendo los grupos que mantienen relaciones interpersonales dentro de la misma, vinculando en ella a las actividades en desarrollo así como las habilidades para ejecutarlas.

## **Comunicación interna**

La comunicación interna según Sanz y González (2005), “tiene como finalidad difundir la filosofía de la organización entre todos sus miembros y mantener el espíritu corporativo en todos los niveles, de forma que todos participen en un modo de ser común” (p.152). En este sentido, la comunicación interna está presente en todas las organizaciones bien sea de manera formal o informal, es por ello que el manejo de ésta es imprescindible para el desarrollo corporativo, permitiendo el fácil manejo de toda la información generada que abra las puertas a un desempeño de labores de alta calidad. Para dar soporte de esta forma de comunicación, es importante la existencia de una cultura organizacional que sea transmitida desde la alta gerencia dando paso a las redes internas de transmisión de información al talento humano de la empresa, generando a su vez un sentido de pertenencia.

Fernández y Fernández. (2017) destacan la importancia de una buena comunicación, recordando que “a partir de una buena comunicación los trabajadores se sienten identificados con la empresa” (p. 4). Es decir, la comunicación interna en las organizaciones es de vital importancia para mantener a sus públicos internos informados, escuchados y sobretodo valorados al tomar en cuenta sus opiniones y sugerencias. Logrando de esta manera fidelidad empresarial lo que trae consigo, la retención del talento humano para la optimización de la productividad.

Atendiendo a esto, es de carácter primordial que los trabajadores se mantengan enfocados en los objetivos que plantea la organización y para ello la comunicación interna es tomada como una herramienta fundamental para lograr un equipo de trabajo informado, motivado y con sentido de pertenencia.

## **Cultura organizacional**

La cultura organizacional puede ser entendida como el compendio de creencias y valores que posee en común el público interno de una institución, ofreciendo en este contexto pensamientos, sentimientos y reacciones que encaminan, tanto la toma de decisiones como el resto de las actividades en las que se encuentran involucrados los miembros de una empresa.

Leal y Urrea. (2013), establecen que:

Una buena cultura corporativa puede ayudar a competir en el mercado, y convertirse en la base de generación de nuevas ventajas competitivas. Por el contrario, una cultura confusa o desorientada, en la que los valores y las normas no estén claros o estén viciados, se convertirá en su principal lastre. (§. 3.1).

En relación a la cita anterior, la cultura de una empresa es el motor de arranque que impulsa a sus recursos humanos para que sus acciones tengan un fin establecido por la organización, logrando fomentar un arraigo por la misma que contribuya a cohesionar sus acciones internas logrando generar el sentido de pertenencia. Por lo tanto, cuando se habla de cultura es importante que el público interno posea una filosofía de trabajo, es decir, tengan motivación para ejercer sus labores y entender cuál es el fin de su prestación de servicio.

Existen atributos fundamentales que van ligados al concepto de cultura, Barrios. (2014), los sintetiza de la siguiente manera:

Un conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres, y normas que comparten los individuos de una corporación y surgen de la interacción social, generando patrones de comportamiento colectivo, que establecen una identidad entre sus miembros, identificándolos con la corporación a cual pertenecen y diferenciándolo de las otras. Es una manera formal e informal de percibir la vida y la participación en la corporación, que mantiene a sus miembros unidos e influye en lo que piensan de sí y de su trabajo (p. 100).

En torno a esto se puede decir que la cultura organizacional es la forma en que actúa la gente cuando nadie le dice qué hacer, estableciendo la manera en que los miembros de la empresa deben conducirse. Es importante expresar, que las organizaciones exitosas al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Uno de ellos, es dar forma al tema cultural que finalmente tendrá consecuencias relevantes en la creación del estilo administrativo.

### **Planificación estratégica**

Las organizaciones deben mirar un poco más allá de sus horizontes, para establecer un camino que permita a públicos internos y externos caminar en una misma dirección. En este sentido, Delgado. (2015), cita a Koontz y O'Donnell quienes establecen que:

La planificación estratégica es una de las funciones del administrador y, como tal, involucra la selección, entre varias vías alternas, de políticas, procedimientos y programas. Es, por lo tanto, toma de decisiones que afecta el futuro de la empresa... planificar es, así, un proceso intelectual, la definición consiente de cursos de acción, el basamento de decisiones en propósitos, hechos y estimaciones. (p. 34).

Es decir que, planificar organizacionalmente facilita la toma de decisiones de una institución, ayudándola a pensar en grande dándole mejor forma a las visiones de futuro, también permite que las actividades que se ejercen a diario, mantengan un orden continuo durante su desarrollo. Por otra parte, Sainz. (2015), expone que:

El plan estratégico constituye la herramienta en que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (p. 28).

Lo anteriormente expuesto quiere decir que mediante este proceso las instituciones pueden definir su misión así como las estrategias para el logro de metas, a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas. De esta manera la planificación se convierte en un proceso vital para la toma de decisiones. Es una herramienta que optimiza el proceso comunicacional de las empresas. Debe tomarse en cuenta como una labor continua que involucre análisis de las situaciones y que posteriormente aporte soluciones y proyectos a a corto, mediano y largo plazo.

## **Bases legales**

El marco legal de una investigación, hace referencia a todas aquellas leyes, que la sustentan y le brindan al objetivo planteado una base en la cual orientarse, en esta oportunidad, se consulta la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012).

**Artículo 294.** A los efectos de esta Ley se concibe como formación colectiva, integral, continua y permanente, la realizada por los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo, desarrollando integralmente los aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, superando la fragmentación del saber, el conocimiento y la división entre las actividades manuales e intelectuales.

**Artículo 295.** La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

También, el artículo 312 de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras expresa que:

El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte. A tal efecto, los patronos o

patronas dispondrán para el trabajador y la trabajadora cursos de formación técnica y tecnológica sobre las distintas operaciones que involucran al proceso productivo.

Partiendo de estos artículos, la investigación se sustenta legalmente ya que la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A ofrece a su recuso humano continua formación profesional, tanto para fomentar su crecimiento personal, como para la optimización del servicio al cliente. Lo que trae consigo la implementación de valores que solidifican la cultura empresarial, así como la creación de la esencia del trabajo y el sentido de pertenencia por la organización.

**Artículo 297.** La investigación científica, técnica y tecnológica generada desde el proceso social de trabajo en el marco de la formación colectiva, estará orientada hacia la producción de invenciones, e innovaciones y modelos de gestión productiva, vinculadas al desarrollo endógeno, productivo y sustentable en función de optimizar la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo en correspondencia con la realidad regional y nacional, asegurando la justa distribución de la riqueza.

De acuerdo a este apartado y con relación a los objetivos planteados en la investigación, la autora como parte del personal que labora en la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, se mantiene en la elaboración de este estudio orientado al diseño de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de esta.

Con relación a los artículos anteriormente mencionados, Grizuly Asesora de Imagen C.A., en su calidad de microempresa y organización familiar, se encuentra

resguardada y amparada por el Estado y Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras garantizando su avance y fortalecimiento como empresa privada.

### Operacionalización de las variables

**Objetivo general:** Diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A. Maracay estado Aragua. **Cuadro N° 1**

<b>CUADRO TÉCNICO-METODOLÓGICO</b>					
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Comunicación interna	Comunicación dentro de una organización. Abarca tanto la comunicación “oficial” -- memorándums, normas, políticas y procedimientos, etc. – como la no oficial, la cual ocurre entre los miembros de toda la organización.	-Canales de comunicación.  -Políticas corporativas	-Feed back. -Publicaciones  -Lineamientos	2 3 4 5 6 7 8 9  10 11 12 13	Cuestionario
Cultura organizacional	Conjunto de ideas, normas y valores que forman la identidad de la institución	- Comportamiento  -Capacitación	Valores -Lealtad  -Conocimiento -Adiestramiento	14 15 16 17 18 19 20 21 22 23  21 25 26 27 28 29 30	Cuestionario

**Fuente:** Herrera. (2018)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Enfoque de la Investigación**

Hernández, Fernández y Baptista. (2010), establecen que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p. 5).

Basado en lo que afirman los autores citados, la presente indagación mantiene un enfoque cuantitativo, debido a que mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos al personal que labora en Grizuly Asesora de Imagen C.A, se obtendrán las cifras que lo sustentaran.

#### **Diseño de la investigación**

Para obtener resultados confiables, toda investigación requiere de un proceso metodológico que permita el óptimo desarrollo de este estudio, que tiene como principal objetivo diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, ubicada en la ciudad de Maracay estado Aragua. La investigación está desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, sustentada en una investigación de campo. A propósito de este punto, el Manual de Trabajos de Grado de Especialización

y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012), señala lo siguiente:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21).

En este contexto, el proyecto factible hace referencia a la obtención de datos para identificar la problemática para poder resolver la situación y consecuentemente satisfacer las necesidades de la organización en donde se desarrolla el estudio.

Por ello, la investigación se desarrollará en 3 fases en las que cada una comprende:

- Diagnóstico: el mismo se encarga de recolectar la información real del escenario de estudio, basado en la implementación de técnicas de recolección de datos.
- Factibilidad: se encarga de demostrar si existen todos los recursos económicos, administrativos y técnicos para la implementación de la propuesta.
- Diseño: elaboración de estrategias basadas en las características establecidas por la recolección de los datos iniciales.

Este estudio se apoyará en una investigación de campo, ya que la información provendrá del sitio donde se lleva a cabo el proceso, facilitando la obtención de resultados debido a que todo se desarrolla en el lugar de los hechos, como lo es en este caso la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

La utilización de esta modalidad de estudio cede la oportunidad de mostrar posibles soluciones a la problemática planteada que se analiza bajo una revisión previa, en donde la finalidad es la implementación de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

### **Tipo de investigación**

El estudio es de tipo descriptivo, ya que busca detallar todos los componentes de una realidad. Atendiendo a esto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) explican que: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (p. 102).

Bajo el concepto de los precitados autores, la presente investigación queda sustentada una vez que se establece la intención de poner fin a la problemática planteada mediante el análisis de la situación y acontecimientos presentes en la empresa Grizuly Asesora de imagen C.A.

## **Población**

Para el desarrollo de este estudio es necesario tomar en cuenta la población interna de la organización en cuestión, que resulta de vital necesidad para la evolución de la investigación. En este punto, Icart, Fuentelsalz y Pulpón. (2006), definen la población como:

El conjunto de individuos que tienen ciertas características o edades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita. La diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues la fórmula para calcular el número de individuos de la muestra con la que se trabajará variará en función de estos dos tipos de población. (p. 55).

De esta forma y para dar cumplimiento al primer objetivo específico de la investigación, referente a la detección de los niveles de comunicación interna presentes en la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, la población finita de este estudio estará conformada por los trabajadores de la organización que suman diez (10) personas en su totalidad según el informe de nómina mas reciente del año en curso.

Por otra parte y con el fin de lograr el segundo y tercer objetivo específico, concernientes a la determinación de la factibilidad de la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A y construcción del mismo, la población de directivos de esta organización queda establecida por cuatro (4) representantes.

## **Muestra**

En esta etapa de la investigación, la muestra es la fracción de la población que participa en el desarrollo de un determinado estudio. Sobre este asunto, Gómez. (2006), la define como “un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido por sus características al que llamamos población”. (p. 111).

Como resultado a lo expuesto anteriormente, la muestra tomada para el desarrollo del estudio será de diez (10) empleados, bajo la tipología no probabilística o dirigida, la cual es definida por Hernández, Fernández y Baptista. (2010) como, “el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de Las características de la investigación”. (p. 241).

En este contexto, al conocer la cantidad de personas que hacen vida dentro de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, la investigadora considera la selección de una muestra censal tomando en cuenta el 100% de la población que labora dentro de la organización, ya que la misma está conformada por un numero manejable de sujetos.

## **Técnica e instrumento de recolección de datos**

Con la finalidad de recolectar la información requerida en el estudio de la realidad presente en Grizuly Asesora de Imagen C.A., se considera oportuna la aplicación de instrumentos, destacando el contacto directo que tiene la autora con la población y la empresa, así como, la viable aplicación de dichas herramientas para recabar información.

Con esa finalidad, para los directivos en la organización se aplicará un cuestionario al público interno de la organización, con la finalidad de obtener conocimiento y establecer los parámetros de la problemática planteada. De acuerdo a Arias. (2006), el cuestionario es:

(...) 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 autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. (p. 74).

Atendiendo a estas consideraciones, el presente estudio contará con un cuestionario de treinta (30) preguntas dicotómicas cerradas que surgen de la tabla de operacionalización de variables a partir de los objetivos específicos propuestos en la investigación. (Ver anexo).

### **Validez y confiabilidad**

La validez es el grado en que el instrumento aporta datos que reflejan realmente los aspectos que se desean estudiar. En este sentido Bernal (2006), explica que “un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado, (...), la validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos”. (p. 214).

De acuerdo a lo expuesto por el precitado autor, la validez tiene que ver con las variables que mide el cuestionario y que tan bien lo hace, y para lograr esto, la estructura del mismo debe concordar con los objetivos planteados en la investigación. Para tales efectos, se determinará a través de la validez de contenido lo cual implicará someterlo a la evaluación de un panel de expertos, antes de la aplicación para que éstos realicen los aportes necesarios a la investigación y de la misma forma se verificará si la construcción y el contenido del material, se ajusta al estudio planteado.

Por su parte, la confiabilidad es planteada como “la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios”. (p. 214). Es decir, este requisito será confiable a través de las medidas coherentes que se obtengan de una aplicación de instrumento a otra. Tomando en cuenta que el instrumento es dicotómico, se utilizará el coeficiente de Kuder y Richardson para obtener la confiabilidad.

Finalmente, Salkind. (1999), afirma que, “la confiabilidad (o coherencia) y la validez (las cualidades de *hacer lo que debe hacer*) de un instrumento de medición son indispensables, ya que la ausencia de estas cualidades podría explicar por qué actuamos incorrectamente al aceptar o rechazar nuestra hipótesis de investigación”. (p. 17). Por ello es necesario, que la estructura del cuestionario, se mantenga enfocado en el

objetivo de estudio, sin desviarse. Por otra parte, la herramienta de recolección de datos debe tener las condiciones para aportar resultados reales de lo que se está estudiando.

### **Técnica de análisis de datos**

Es en este punto del proceso investigativo, donde se analizarán los resultados obtenidos de la indagación realizada a través del cuestionario, representando los datos mediante gráficos para mayor comprensión y visibilidad de los resultados de cada ítem expresado en porcentajes.

Una vez aplicadas estas técnicas, se procederá a hacer un análisis interpretativo de cada ítem respondido, para llegar a una conclusión con respecto al objeto de estudio, que pretende determinar la importancia del diseño de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

## **ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

En esta parte del trabajo, se expondrán todos los requerimientos a utilizar por parte de la investigadora, para poder alcanzar su objetivo, que no es otro sino el construir un plan estratgico de comunicaci3n interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

### Recursos financieros

Los montos reflejados a continuaci3n, son parte de los gastos en los que incurrir3 la autora para poder llevar a cabo la investigaci3n.

**Cuadro N° 2**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
06	Servicio de internet	5\$	30\$
02	Resmas de papel bond tamaño carta	5\$	10\$
01	Tutoría	70\$	70\$
02	Cartuchos de tinta negra para impresi3n	15\$	30\$
01	Encuadernaci3n	8\$	8\$
<b>TOTAL</b>			<b>148\$</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

### Recursos t3cnicos

Para llevar a cabo todo lo referente a esta investigación, la autora requiere de un computador personal con conexión a internet banda ancha con acceso a las diferentes fuentes informativas necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

### **Recursos humanos**

El talento humano demandado para poder llevar a buen término la investigación a desarrollar, consta del personal de la Coordinación de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, para proveer de herramientas académicas a la autora. Mientras que el tutor tiene los conocimientos en metodología y comunicación organizacional requeridos para el objetivo planteado en este estudio.

Además del personal que labora en la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, quienes colaborarán aportando la información requerida para llevar a cabo el trabajo de grado. También, es importante destacar las aptitudes de la autora quien labora en la organización desde hace trece (13) años, lo que le permite el conocimiento a profundidad del problema.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

### **Diagnostico que sustenta la propuesta**

Luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos que apporto la información necesaria para el sustento de esta investigación, se recaudo una serie de respuestas que cumplieron con el objetivo de proponer el diseño de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A. aquí se expone el desglose de dichos resultados, desarrollando las deducciones del cuestionario de preguntas con opciones de sí y no.

Al respecto Balestrini (2001), señala que “se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico”. (p.73). seguidamente se presentan los resultados encontrados, de acuerdo al cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos.

En lo que respecta a los procedimientos matemáticos, se utilizo una distribución de frecuencias ordenada por su respectiva categoría de forma cerrada dicotómica; posteriormente, se presentan los resultados por medio del grafico o cuadro.

A continuación se expondrán las encuestas al recurso humano que hace vida laboral en la empresa Grizuly asesora de Imagen C.A, ubicada en Maracay Estado Aragua.

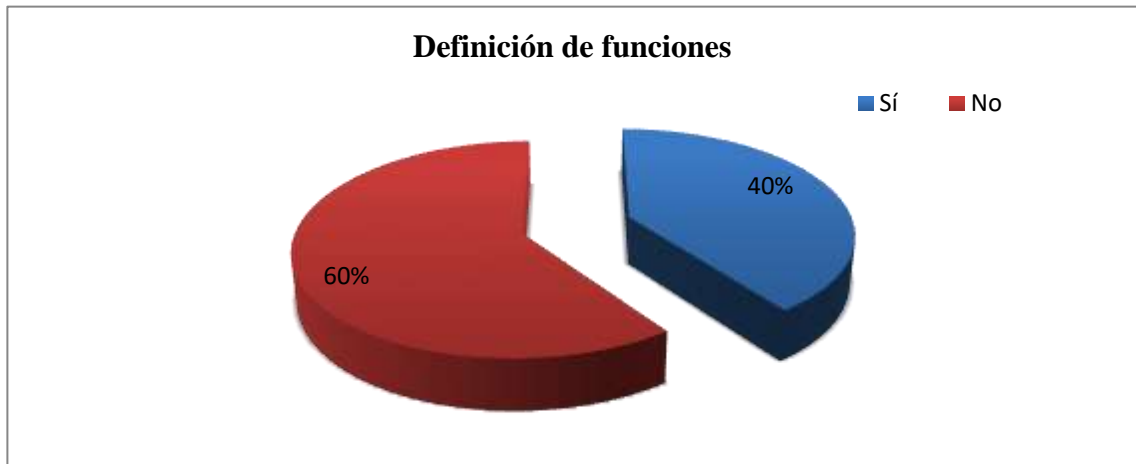
**1. ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus funciones?**

**TABLA N° 1**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico:** 1



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** la primera pregunta realizada demostró que la mayoría de la población encuestada, el 60% no tiene claramente definidas las funciones dentro de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, es decir que no saben con precisión cuales son las actividades que deben desarrollar dentro de la misma; mientras que el 40% manifestó si conocerlas.

**2. ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus responsabilidades?**

**TABLA N° 2**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 2**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** en este grafico es posible observar que la mayoría de la población encuestada, el 60% asegura no conocer cuáles son sus responsabilidades dentro de la organización y el 40% restante plantea que las tiene claramente definidas.

### 3. ¿En la empresa se tiene claro quien toma las decisiones?

**TABLA N° 3**

<b>Si</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>No</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 3**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** los resultados arrojados por esta pregunta indican que el 100% de la población a la que se le aplico el instrumento conoce quien es la persona que toma las decisiones que dirigen el funcionamiento de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

**4. ¿Dentro de la empresa se tiene claro a quien se debe reportar algún inconveniente?**

**TABLA N° 4**

<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
-----------	----------	------------

<b>No</b>	<b>2</b>	<b>205</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 4**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** la pregunta numero 4 relacionada con el conocimiento de las personas encargadas de recibir los reportes de inconvenientes indica que una mayoría del 80% si tiene conocimiento sobre quien o quienes son las personas encargadas de la resolución de conflictos, por su parte un 20% indica desconocer quienes son las mismas.

**5. ¿Conoce usted claramente las políticas de la empresa el Grizuly Asesora de Imagen?**

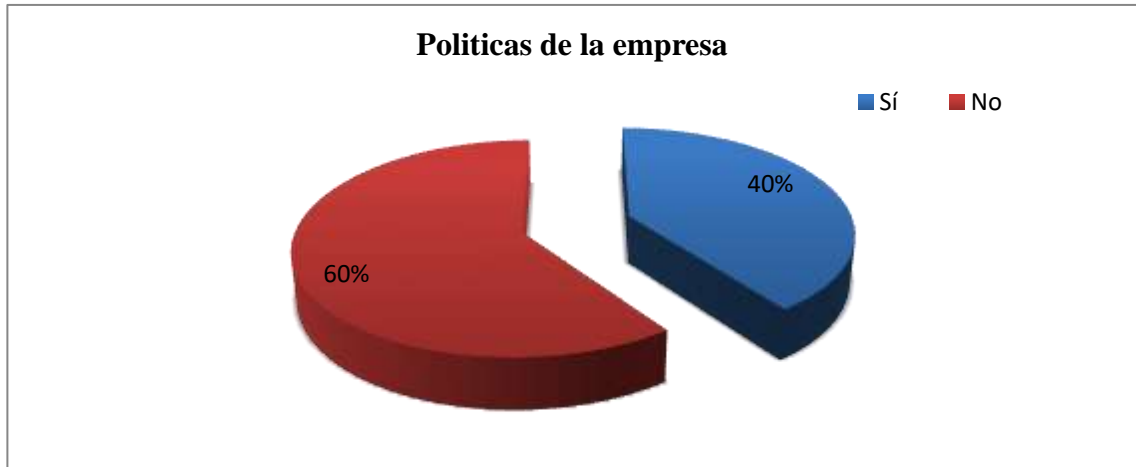
**TABLA N° 5**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 5**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** los resultados arrojados en esta pregunta demuestran que el 60% de la población desconoce las políticas de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, mientras que el 40% restante de las personas encuestada manifiesta conocer claramente sobre las mismas.

**6. ¿Conoce usted claramente la estructura organizativa de la empresa?**

**TABLA N° 6**

<b>Si</b>	<b>3</b>	<b>30%</b>
<b>No</b>	<b>7</b>	<b>70%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 6**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** la estructura organizativa de la empresa se refiere a la manera en que la misma va a gestionar sus actividades la cuales se agrupan en aéreas o departamentos con personas a su cargo, con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados, en este caso un 70% asegura desconocer dicha estructura, mientras que el 30% restante afirma que conoce claramente la estructura organizativa de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A.

**7. ¿La gerencia muestra interés porque las normas se cumplan?**

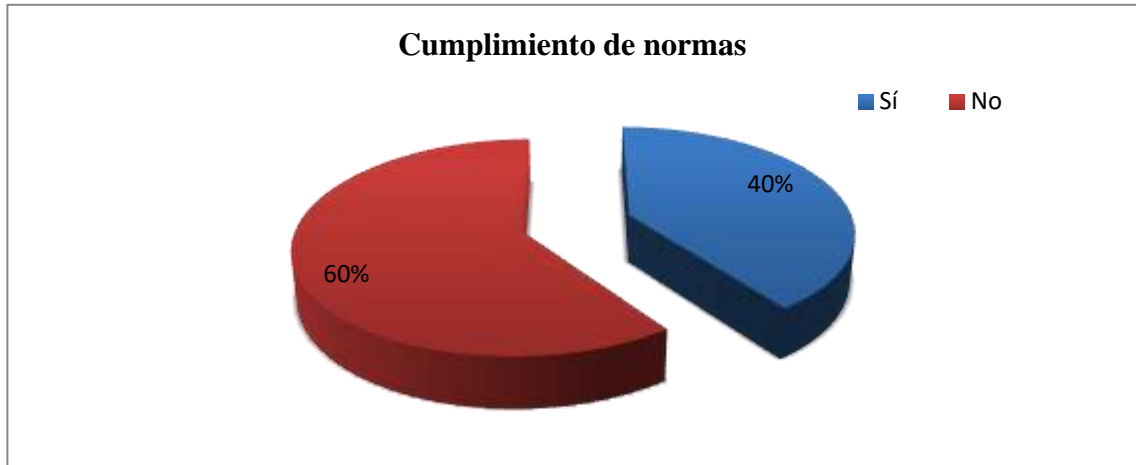
**TABLA N° 7**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 7**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** los resultados arrojados por esta pregunta presentan claramente la percepción del 60% de la población que la gerencia no demuestra suficiente interés por el cumplimiento de las normas dentro de la organización, por su parte el 40% restante considera que la gerencia se mantiene atenta e interesada por el cumplimiento de las mismas.

**8. ¿La gerencia muestra interés porque los métodos se cumplan?**

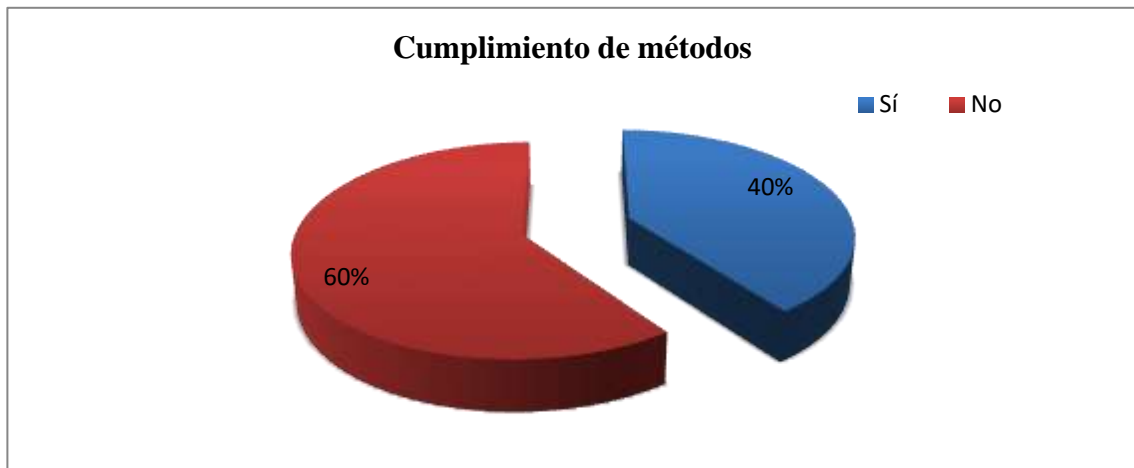
**TABLA N° 8**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
-----------	----------	------------

<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 8**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** los resultados arrojados por esta pregunta son exactamente iguales a los de la grafica anterior, en donde un 60% considera que la gerencia no demuestra interés en el cumplimiento de los métodos, mientras que el 40% restante asegura el interés por el cumplimiento de los mismos.

**9. ¿La gerencia muestra interés porque los procedimientos estén claros y se cumplan?**

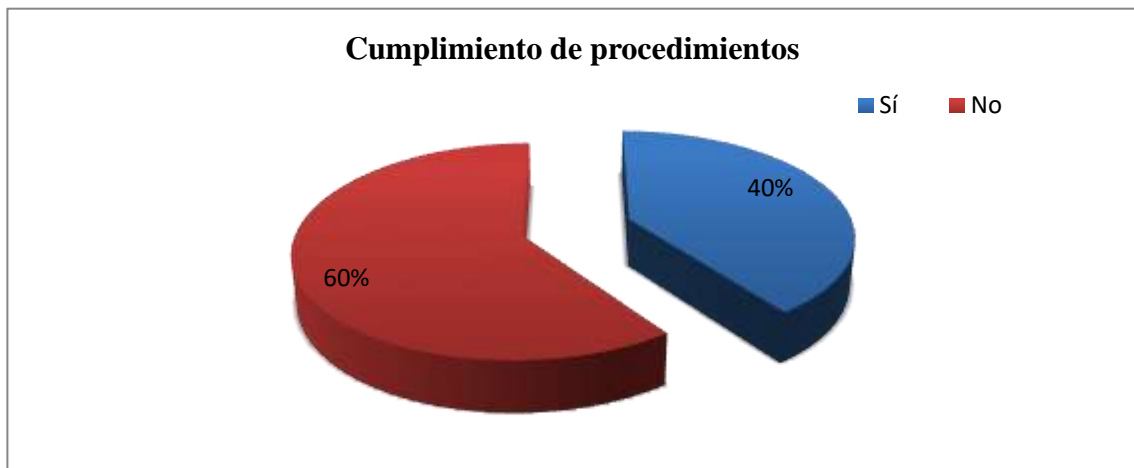
**TABLA N° 9**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
-----------	----------	------------

<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 9**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** como sucede en la grafica anterior, los resultados de esta pregunta arrojan exactamente los mismos resultados en donde el 60% de la población encuestada asegura que la gerencia no demuestra interés por el cumplimiento de procedimientos y el 40% asegura que la gerencia se mantiene atenta e interesada porque los procedimientos estén claros y se cumplan.

**10. ¿Cumple usted con el horario laboral?**

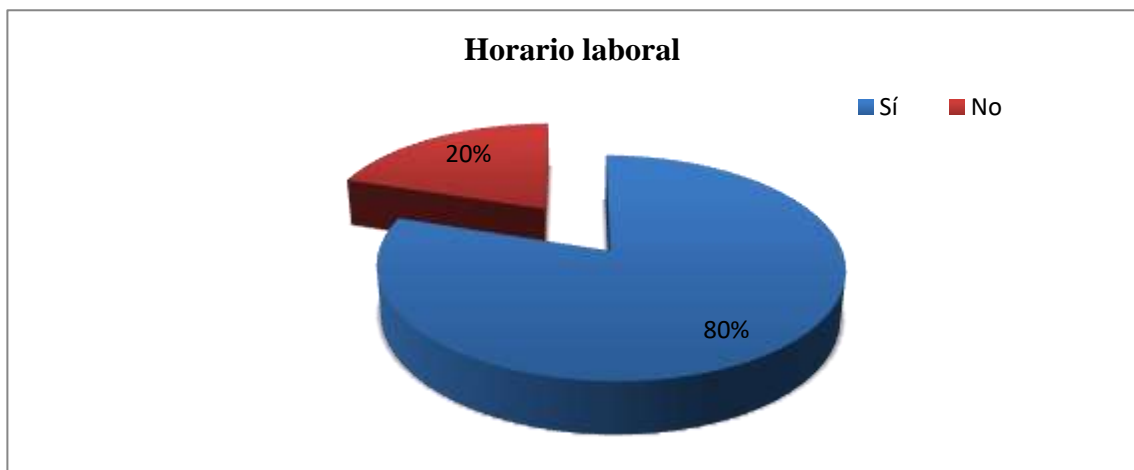
**TABLA N° 10**

<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
-----------	----------	------------

<b>No</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 10**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** El cumplimiento del horario de trabajo es una de las normas más importantes dentro de una empresa, en este grafico el 80% de la población encuestada afirman que si cumplen con el horario de trabajo establecido por la empresa y el 20% restante admiten el incumplimiento del mismo.

**11. ¿Notifica usted a la empresa, si se le presenta algún inconveniente para llegar a su trabajo en la hora establecida?**

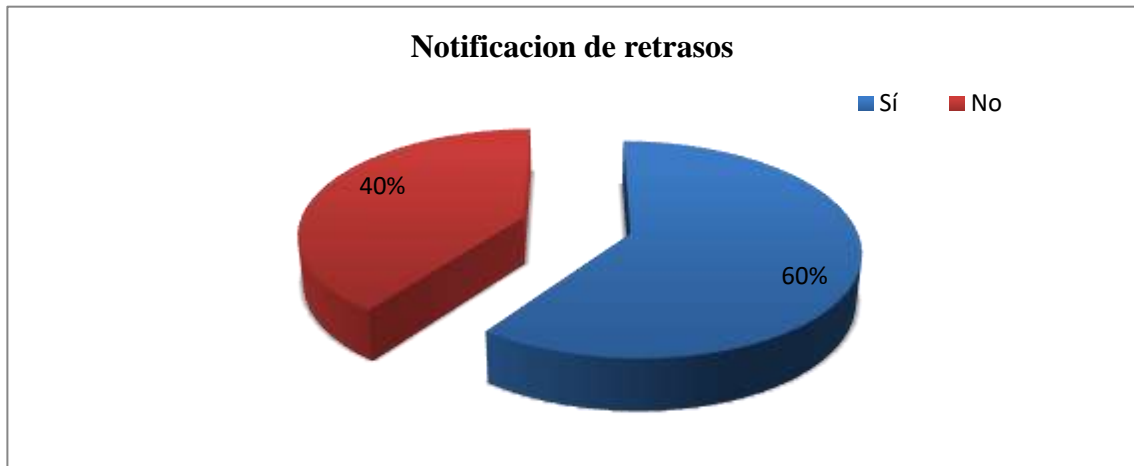
**TABLA N° 11**

<b>Si</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>No</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 11**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** toda empresa tiene derecho a exigir en todo momento la puntualidad de un trabajador como deber dentro de la relación laboral puesto que, al final, no deja de ser una alteración dentro del orden interno de la misma, en esta oportunidad la encuesta arroja que el 60% de la población asegura que notifica si presenta alguna situación que retrase el cumplimiento de su jornada laboral, mientras que el 40% restante no cumple con dicha norma.

## 12. ¿Mantiene usted su área de trabajo en orden?

**TABLA N° 12**

<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>No</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 12**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** en este caso los resultados demuestran que una mayoría reflejada con el 80% mantiene en completo orden sus estaciones de trabajo, por otra parte solo un 20% expresa no cumplir con este aspecto durante su jornada laboral en la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A

**13. ¿Cuenta usted con horario de descanso?**

**TABLA N° 13**

<b>Si</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 13**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** El horario de descanso es un mandato de la Ley, por tanto el 8% tiene que ajustarse al 2 % que si lo cumple.

**14. ¿Considera usted que dispone de iniciativa en su trabajo?**

**TABLA N° 14**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 14**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** llama la atención que el 60% no tiene iniciativa laboral, lo cual se especula una autocracia laboral dentro de la organización.

**15. ¿Necesita usted de un superior para poder realizar su trabajo?**

**TABLA N° 15**

<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>No</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 15**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** El 80% del personal denoto que cumplen con sus obligaciones laborales independientemente del mandato superior.

**16. ¿Dentro de la empresa se toman en cuenta sus iniciativas?**

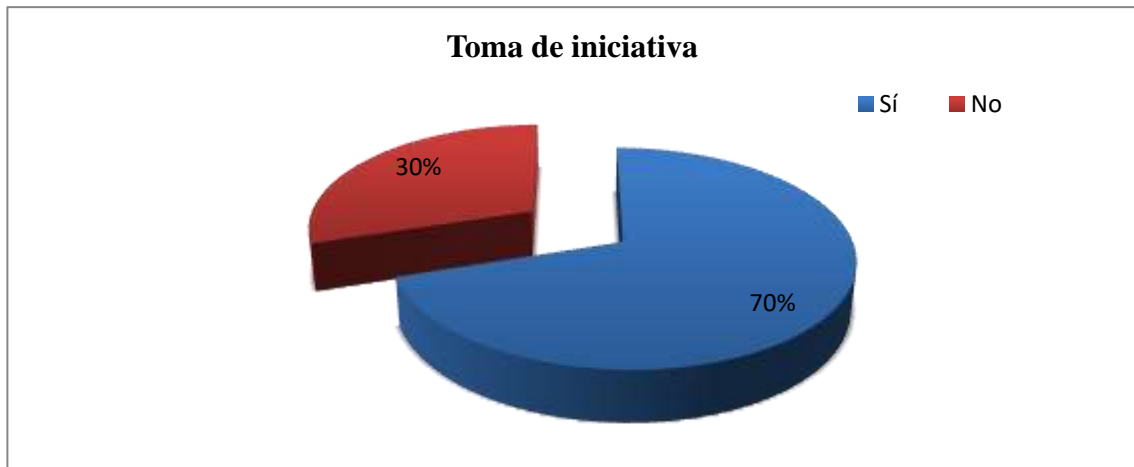
**TABLA N° 16**

<b>Si</b>	<b>7</b>	<b>70%</b>
<b>No</b>	<b>3</b>	<b>30%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 16**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** Se aprecia que el 70% se les valora su disposición al trabajo.

**17. ¿Considera usted que sus labores están bien remuneradas?**

**TABLA N° 17**

<b>Si</b>	<b>9</b>	<b>90%</b>
<b>No</b>	<b>1</b>	<b>10%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 17**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** Existe satisfactoriamente en cuanto a la remuneración que reciben por la labor desempeñada.

**18. ¿Considera usted que las relaciones jefes-subordinados tienden a ser agradables?**

**TABLA N° 18**

<b>Si</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>No</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 18**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La relación Jefe-Epleado es relativa en cuanto a la satisfacción laboral.

**19. ¿Su jefe o jefes lo tratan con amabilidad?**

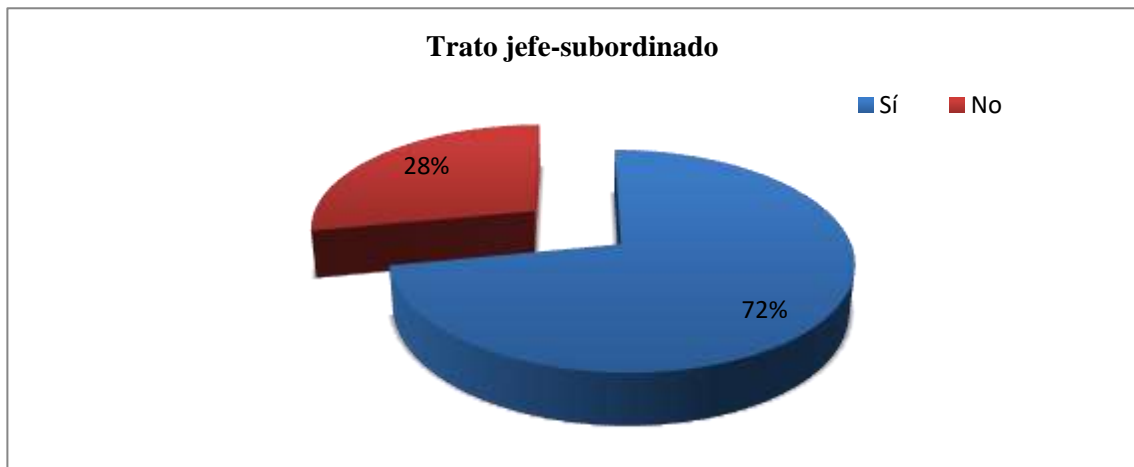
**TABLA N° 19**

<b>Si</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
-----------	----------	------------

<b>No</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 19**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La amabilidad en el trato laboral es relativo al desempeño de los trabajadores.

**20. ¿Sus compañeros de trabajo lo/a tratan bien?**

**TABLA N° 20**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 20**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La cordialidad laboral o personal no es la más adecuada, por ello representa el 40%.

**21. ¿Considera que entre el personal que labora en la empresa prevalece una atmosfera amistosa?**

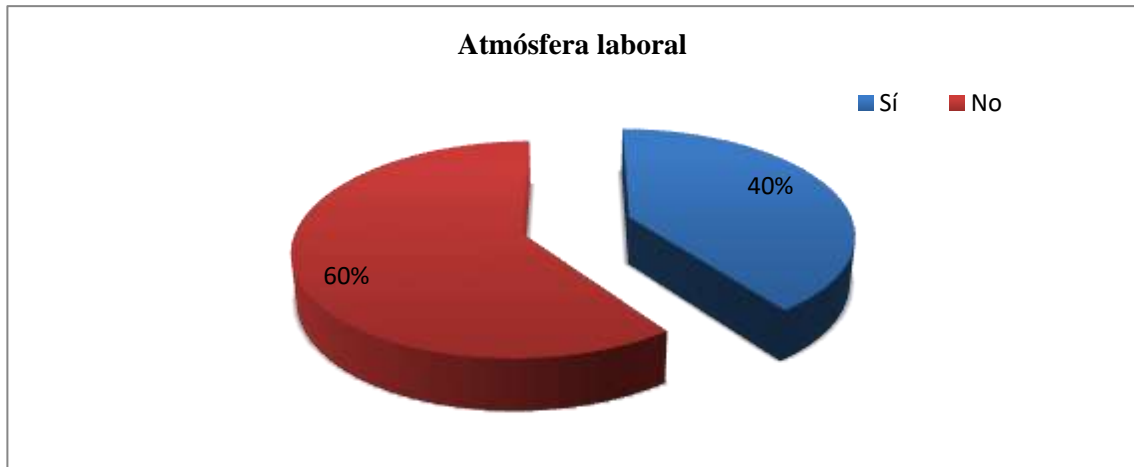
**TABLA N° 21**

<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>No</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 21**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** No predomina en la relación interna una atmosfera de cordialidad

**22. ¿Ud. mantiene una buena relación con sus jefes?**

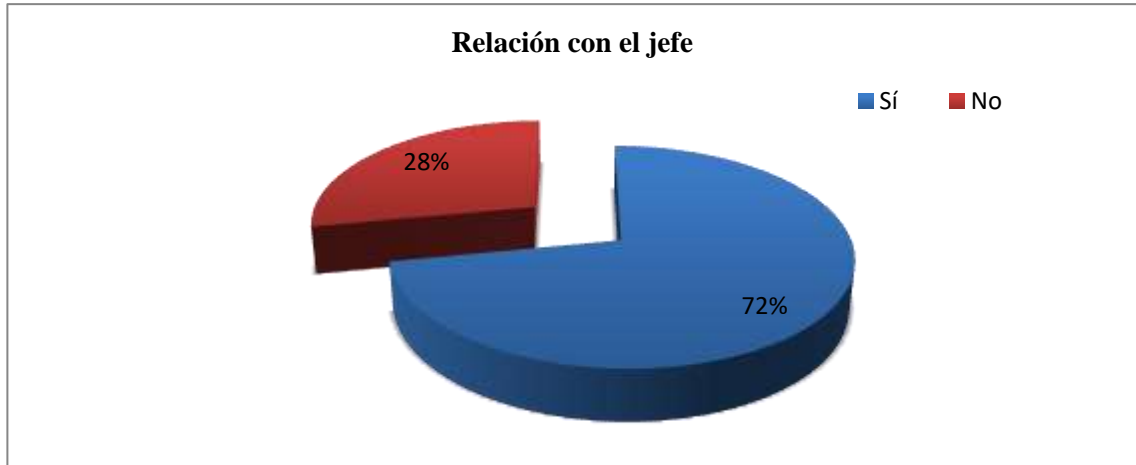
**TABLA N° 22**

<b>Si</b>	<b>9</b>	<b>90%</b>
<b>No</b>	<b>1</b>	<b>10%</b>

<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 22**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La relación de los subalternos hacia sus jefes inmediatos es bien valorada con el 90%.

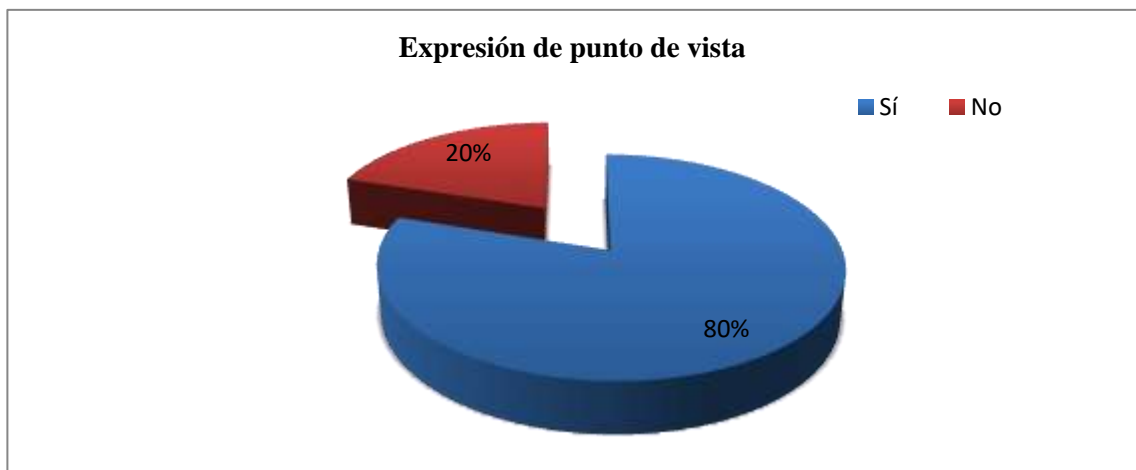
**23. ¿Ud. puede decir lo que piensa aunque no esté de acuerdo con sus jefes?**

**TABLA N° 23**

<b>Si</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>No</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 23**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** Predomina la libertad de pensamiento con un 80% de los encuestados.

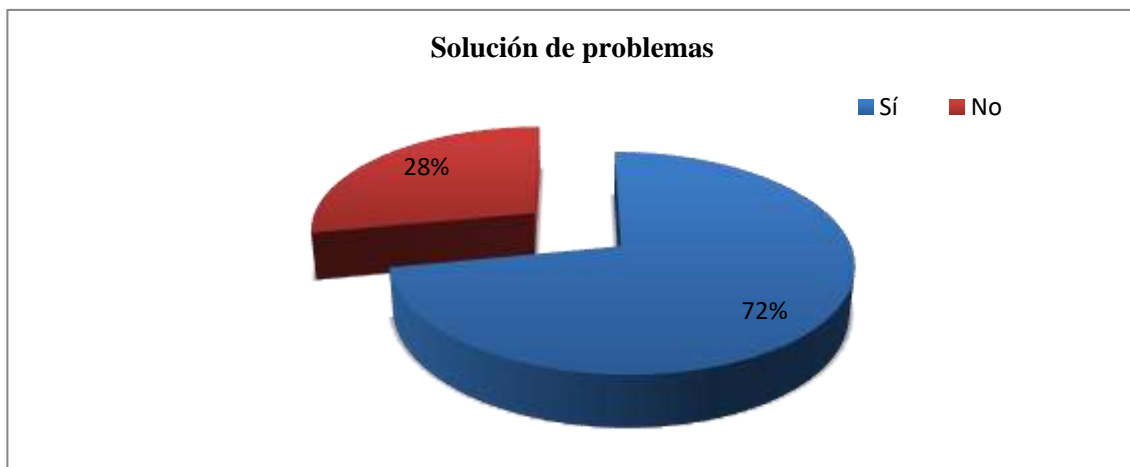
**24. ¿En Grizuly Asesora de Imagen C.A, sus jefes buscan métodos que conduzcan a mejorar resultados en la solución de los problemas?**

**TABLA N° 24**

<b>Si</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 24**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La Empresa Grizuly Asesora requiere de una revisión interna en cuanto a los métodos para la toma de decisiones.

**25. ¿En la empresa se solucionan los problemas de forma oportuna?**

**TABLA N° 25**

<b>Si</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 25**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La toma de decisiones (80%) no es oportuna en tiempo y espacio.

**26. ¿La empresa ha hecho de su conocimiento las normas de trabajo?**

**TABLA N° 26**

<b>Si</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>No</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 26**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** En esta pregunta se determina que la empresa Grizuly Asesora informa oportunamente de sus decisiones internas.

**27. ¿La empresa organiza reuniones periódicas?**

**TABLA N° 27**

<b>Si</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>No</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 27**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La periodicidad de las reuniones en equipo se cumple satisfactoriamente.

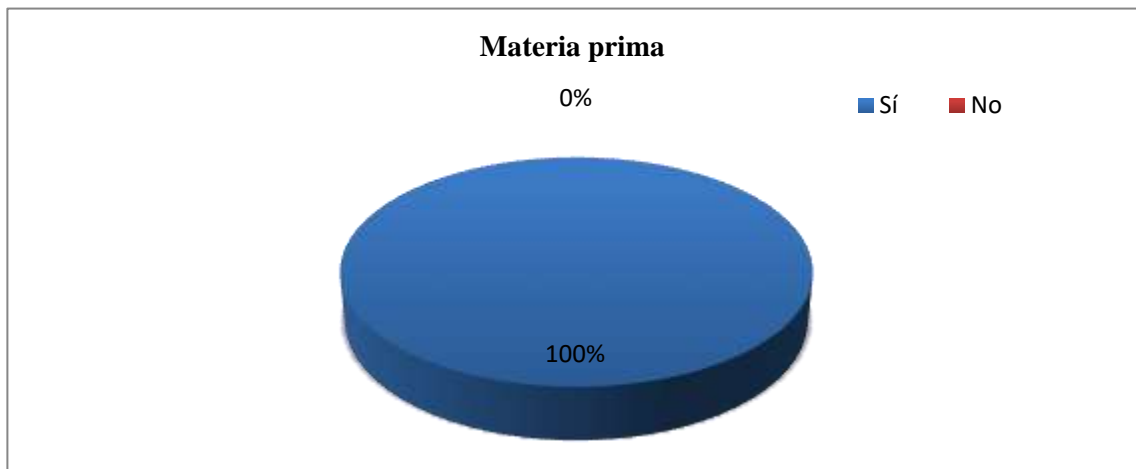
**28. ¿La empresa le provee de materia prima para ofrecer sus servicios al público?**

**TABLA N° 28**

<b>Si</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>No</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 28**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** La empresa cumple con sus servicios a la clientela en un 100%.

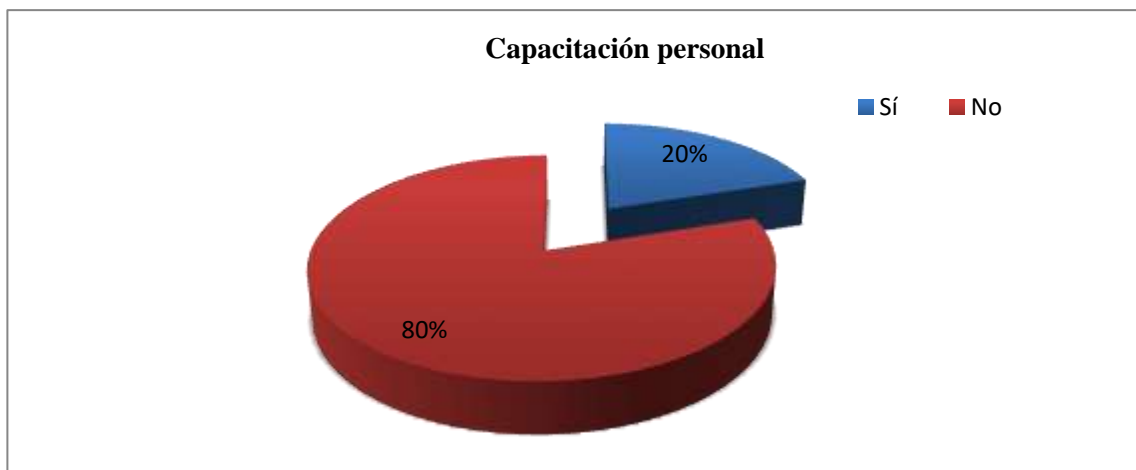
**29. ¿La empresa le ha brindado formación para su mejoramiento personal?**

**TABLA N° 29**

<b>Si</b>	<b>2</b>	<b>20%</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 29**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** Se observa mucha improvisación en el mejoramiento del personal.

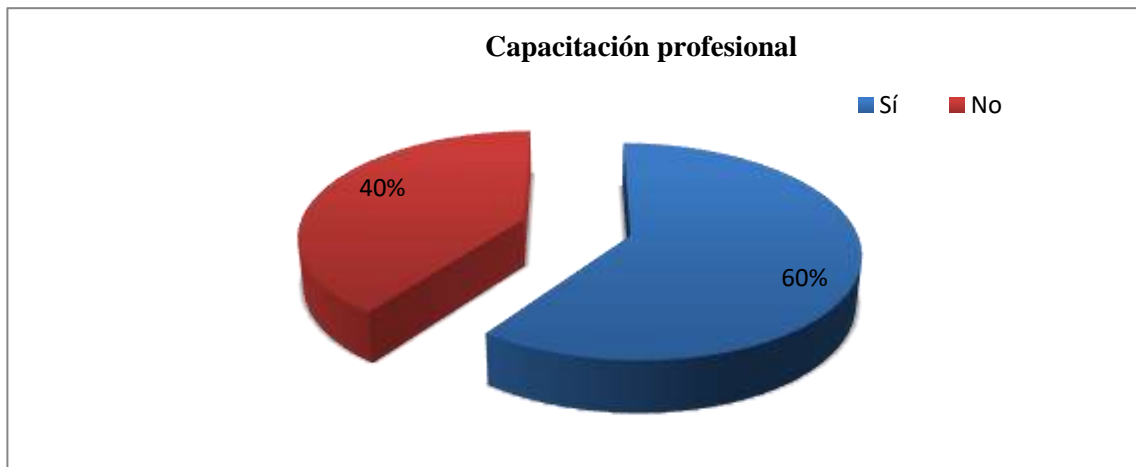
**30. ¿La empresa le ha brindado formación académica para su desenvolvimiento profesional?**

**TABLA N° 30**

<b>Si</b>	<b>6</b>	<b>60%</b>
<b>No</b>	<b>4</b>	<b>40%</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Herrera. (2018)

**Grafico: 30**



**Fuente:** Herrera. (2018)

**Interpretación:** El 60% ha recibido apoyo para su crecimiento personal.

### **Conclusiones del Diagnostico**

Los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos que permitieron conocer la realidad de las personas que laboran en la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A en cuanto al conocimiento de las normas de la empresa y a la presentación de una hipótesis que expone la posibilidad de resolver la situación a través del diseño de un plan estratégico de comunicación interna, arrojaron respuestas claves que llevan a concluir que si existe una problemática y sobre todo una falta de comunicación sobre las actividades que se llevan a cabo día a día dentro de la organización y que por tanto es necesario el diseño de un plan estratégico que sirva de guía en el tratamiento de este problema aplicando la visión de comunicación de David K. Berlo en donde un emisor crea un mensaje a partir de una razón o motivo para dar inicio a proceso comunicacional y en el que a pesar de ser efectivo para la comunicación de masas, es aplicable perfectamente a la comunicación interpersonal.

Es de esta manera como se muestran las condiciones para proponer una solución a esta problemática mediante el diseño de un plan estratégico de comunicación interna para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, el mismo se convertirá en una herramienta de gran valor sustentable en el tiempo y que a su vez formara a los profesionales que hacen vida dentro de la organización así como, la captación de nuevos talentos que deseen formar parte de ella. Logrando finalmente crear alianzas jefe-empleado que traerán consigo la identificación con la empresa y al mismo tiempo el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El propósito general de este trabajo de investigación, se basa en diseñar un plan estratégico de comunicación interno para el mejoramiento de la cultura orgánica de la Empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, con la finalidad de detectar los niveles de comunicación interna como estrategia para el fortalecimiento del proceso de difusión de información dirigida hacia el personal de la empresa Grizuly Asesora de Imagen.

Por este motivo para el primer objetivo específico antes planteado, se procedió a detectar la situación actual de la cultura organizacional de la empresa en referencia, lo que permite diagnosticar, que aunque el talento humano este informado por los canales de comunicación internos, estos no se sienten satisfechos con el proceso de emisión de datos empleados. En este sentido, se determino que a pesar que el personal conoce la estructura organizacional y su funcionamiento, requiere de necesidades comunicacionales de tipo participativas, de interrelación, de integración y generación de procesos asociados, más no a exigencias meramente Informativas.

Asimismo se detecto la existencia de sentimientos de incertidumbre por parte del talento humano que integra la empresa Grizuly Asesora de Imagen, planteada como una percepción compartida y originada por un clima interno vinculado a circunstancias de desinformación.

Por otra parte, el esquema de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968), en cuanto a lo planteado en la cultura organizacional, se comprobó que los trabajadores tienen una interpretación y significación negativa hacia la organización en estudio, así como las decisiones tomadas y la aceptación de los directivos de sus necesidades como talento humano, lo que se relaciona con las dimensiones planteadas por estos autores según el ambiente percibido y entre los que se resaltan el predominio de una percepción positiva de la responsabilidad de las actividades encomendadas.

Posteriormente, conocida la situación actual del ambiente de trabajo de la organización Grizuly Asesora de Imagen, se procedió a analizar un plan estratégico de comunicación interna como estrategia de fortalecimiento, el cual se centro en establecer

los factores internos de comunicación que inciden en fomentar una cultura que fortalezca integralmente el proceso comunicacional de los trabajadores.

En relación con lo anterior, se verifico que la causa de que el personal presenten necesidades comunicacionales internas, se debe a la posición gerencial que no hacen uso adecuado del canal de comunicación interno seleccionando, comprobado en la difusión de contenido instructivo y motivacional, en el que un modelo de mensaje se plantea sin hacer uso adecuado de los recursos tecnológicos con los que se cuentan, lo que imposibilita despertar el interés de los trabajadores hacia los datos diferidos.

Por otra parte, la frecuencia de canales de comunicación internos de tipo unidireccional, como la plataforma de mensajería de texto, caracterizada por solo emitir mensajes sin permitir la capacidad de respuesta por parte del talento humano.

Con respecto a lo antes señalado, se estableció que los factores internos de comunicación que inciden en la cultura organizacional de la empresa publicitaria, son la presencia de unos canales de comunicación que imposibilitan, la retroalimentación dinámica por parte de los trabajadores.

Finalmente, para el ultimo objetivo especifico, que consistió en construir un plan estratégico de comunicación interna que le permita a la empresa Grizuly Asesora de Imagen contar con las condiciones que posibiliten alcanzar las metas del negocio, una acción comunicativa que determine su importancia sobre la cultura organizacional de esta empresa objeto de estudio.

## **Recomendaciones**

En el estudio de esta investigación, se detecto el impacto de la comunicación interna en el ambiente de trabajo de una organización asesora de imagen, así como también los factores internos de comunicación que inciden y las estrategias para el

fortalecimiento, que permitirán superar la problemática manifestada en el desarrollo del trabajo, a saber:

- Satisfacer las necesidades comunicacionales de tipo participativo, de interrelación y de integración de los trabajos.
- Utilizar los canales de comunicación internos para emitir mensajes que permitan a los trabajadores interactuar eficientemente.
- Brindar espacios de aprendizaje a los empleados como formación dirigida a impulsar la ejecución asertiva de sus labores.
- Intervenir en los canales de comunicación internos establecidos por la organización empresarial para recibir respuesta oportuna para una realimentación con los gerentes.
- Fomentar en el talento humano la responsabilidad de las actividades y fortalecer el sentido de pertenencia hacia el área de trabajo.
- Conocer el momento oportuno en el que los empleados o trabajadores de la empresa Grizuly Asesora de Imagen, efectúen la decodificación de información motivacional o estimulante.
- Cumplir y hacer cumplir el plan estratégico de comunicación interna para satisfacer las necesidades informativas y de interacción de los trabajadores y de esta manera fortalecer la imagen corporativa hacia el entorno organizacional.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

Una vez detectado los niveles de comunicación interna, queda evidenciado que en la actualidad la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A, de Maracay Estado

Aragua, requiere de un mecanismo de mejora continua que involucre la comunicación interna como herramienta fundamental de desarrollo y mejora de todo el personal de la empresa objeto de este estudio.

Un plan estratégico conlleva múltiples variables relacionadas con un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para fortalecer y mejorar la cultura organizacional existente

De esta manera, se corrobora la necesidad de implementar un plan estratégico de comunicación interno en las que incentiven los correctivos necesarios para satisfacer las necesidades informativas y de integración de los trabajadores y de esta manera planificar la emisión de un proceso de comunicación que puedan ser interpretadas por el talento humano para arraigarlo hacia la ejecución exitosa de trabajo.

### **Presentación**

Diseñar un plan estratégico de comunicación interno para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A., como herramienta para fortalecer la comunicación eficaz tiene su base en la detección de los niveles de la comunicación interna. De allí que se generan alternativas estratégicas y en las tácticas comunicativas de actuación, ejecución para respaldar la planificación y el direccionamiento estratégico de la empresa y procurar se cumplan las metas del negocio.

### **Justificación**

Dirigir personas en un arte de la comunicación en el que no todos los gerentes empresariales han conseguido tener éxito.

Un plan estratégico de comunicación interna permite un desarrollo armónico de información institucional de carácter ascendente desde el personal hasta

los directivos de la empresa y viceversa, con la presencia de nuevos canales de comunicación interna; su perfil y cualidades que las diferencian unos de otros y sus matrices de opinión, además de debilitar la presencia de rumores y datos imprecisos o no veraces, fortalecer al talento humano que conforma la nomina en todas sus facetas.

Es por esto, que se justifica la elaboración de un plan estratégico para mejorar y fortalecer, cualitativa y cuantitativamente, la cultura de una organización en una era de cambios globales y transdisciplinarios.

Es de hacer destacar, que un plan estratégico de comunicación interna se encuentra estructurado en el objetivo de esta propuesta y conlleva orientaciones fundamentales con la finalidad de que al ponerlas en práctica el personal de la empresa se sienta identificado con estos principios.

### **Fases de la Propuesta.**

La propuesta plan estratégico se estructura de la siguiente manera:

#### **Fases de Sensibilización:**

La finalidad consiste en generar reflexión a todo el personal de la empresa a través de campaña interna publicitaria, cartelera, volantes, pagina web, con el fin de despertar interés y el deseo de lograr los cambios propuestos acerca del mejoramiento de la cultura organizacional.

Las estrategias como herramienta para fortalecerla comunicación interna y el liderazgo, lo cual cada uno de los participantes debe practicar y hacer efectiva el plan estratégico.

#### **Fase de Capacitación:**

Lograr que el talento humano de la empresa Grizuly Asesora de Imagen, aprenda a jerarquizar las prioridades en el proceso de comunicación interna a través de talleres y actividades que se ofrecen en la propuesta.

**Fase de Implementación:**

Permitirá en tiempo y espacio, actualizar y aportar a los directivos de la empresa conocimientos y herramientas en el desarrollo de los talleres y actividades con una visión de calidad total y valores compartidos.

Cuadro N° 2 Sistematización del plan estratégico

Contenido Principal	Procesos	Productos
---------------------	----------	-----------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal general</li> <li>- Personal subalterno</li> <li>- Factibilidad</li> <li>- Material didácticos</li> <li>- Recursos TIC</li> <li>- Bibliografía</li> <li>- Material de apoyo</li> <li>- Refrigerios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecución de talleres.</li> <li>- Cuatro (4) en total.</li> <li>- Cada uno de ocho (8) de duración.</li> <li>- Presentación del facilitador y participante.</li> <li>- Expectativa de los participantes hacia el taller.</li> <li>- Promover unión del grupo.</li> <li>- Actividades de inicio (Motivación, reflexiva, meditación y vivencias).</li> <li>- Tomas de decisiones corporativismo.</li> <li>- Dramatizaciones.</li> <li>- Actividades de cierre.</li> <li>- Sistema de evaluación.</li> <li>- Autoevaluación.</li> <li>- Coevaluacion</li> <li>- Análisis.</li> <li>- Cierre del taller</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores.</li> <li>- Trabajando con efectividad.</li> <li>- Autoestima.</li> <li>- Sentido de pertenencia.</li> <li>- Proactivos.</li> <li>- Comunicativos.</li> <li>- Valores.</li> <li>- Calidad total.</li> <li>- Toma de decisiones.</li> <li>- Decisiones compartidas.</li> <li>- Grupos de alto desempeño.</li> <li>- Liderazgo.</li> </ul>
--	---	--

**Fuente:** Herrera. (2019)

El plan se desarrolla en jornadas de trabajo continua que consta de cuatro (4) talleres, con una duración de ocho (8) horas académicas diaria por cada sesión cumpliéndose un total de treinta y dos horas. Durante cada taller se desarrollaran los objetivos específicos a través de la estrategia diseñadas en el plan. Las jornadas se implementaran semanalmente de la siguiente manera:

1.- el horario establecido será de 8:00am a 04:00pm, los días sábado, con intervalos de descanso de 45 minutos por cada sesión de refrigerio.

2.- las actividades diseñadas se coordinaran tomando en consideración la disponibilidad y necesidad de los trabajadores de la empresa.

3.- la asistencia, puntualidad y participación en la ejecución de los talleres serán requerimientos para la acreditación de los certificados de aprobación.

4.- los facilitadores del plan estratégico deberán tener un perfil profesional acorde con los objetivos específicos.

### **Evaluación**

Esta actividad se aplicara con base a la reflexión, retroalimentación, la autoevaluación, coevaluación y evaluación del facilitador; así mismo, con intervención individual, intervención grupal, disposiciones nuevas de trabajo, propuestas individuales y grupales, reuniones y ajustes tomando en cuenta el nivel y necesidades individuales.

### **Factibilidad:**

La factibilidad se basa en la detección de necesidades en los diferentes niveles de la comunicación organizacional.

Por lo tanto, el plan estratégico es factible porque está diseñado atendiendo los resultados arrojados cuando se detectó las debilidades encontradas en la empresa Grizuly Asesora, a nivel de gerentes y personal subalterno que labora en la misma.

#### **Alcances y Limitaciones:**

Con el plan estratégico, beneficiará a toda la organización en cuanto al fortalecimiento comunicacional interno.

Se espera que pueda ser implementada para que definitivamente se desarrolle la optimización de la comunicación y por ende se cumplan las metas del negocio.

#### **Fundamentación Filosófica y Psicológica:**

Estará determinada por elementos subjetivos, por el contexto histórico, social, económico, político y cultural predominante

Por ello, es importante adaptar a la gerencia y a todo el personal a las actitudes y aptitudes individuales de la persona que ejerce.

Son numerosos los aportes psicológicos que fundamentan el liderazgo afectivo y la comunicación, es por ello, que los principales exponentes de esta teoría consideran que los líderes pueden asumir un tipo particular de personalidad que es susceptible a los cambios que se producen en el entorno de las organizaciones de acuerdo a dichos rasgos de inteligencia, entusiasmo, autoestima, entre otros.

Mc Gregor citado por Méndez (2000), hace énfasis en que ningún gerente puede liderizar efectivamente su organización a menos que tome en cuenta sus necesidades humanas y satisfacción de sus necesidades.

**Visión:**

Promover un plan estratégico de comunicación interno para el mejoramiento de la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesores de imagen C.A. de Maracay, Estado Aragua.

**Misión:**

Concientizar a la gerencia en relación a la importancia de un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional.

**Objetivos Generales:**

Construir la sistematización de un plan estratégico de comunicación interna para la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A. en Maracay, Estado Aragua.

## **Objetivos Específicos**

- 1.- Detectar las necesidades de la comunicación interna que permita fortalecer la cultura organizacional.
- 2.- Analizar los resultados del estudio aplicado dentro de la empresa.
- 3.- Construir un plan estratégico de comunicación interna.
- 4.- Facilitar al participante de un conjunto de herramientas que lo permitan valorar y valorarse como personas dentro de su entorno laboral
- 5.-Mejorar en el participante las habilidades para la toma de decisiones.
- 6.- Desarrollar experiencias de comunicación interna que le permitan interactuar de forma asertiva.
- 7.- Describir la visión de la calidad total como valor fundamental de la cultura organizacional
- 8.- Identificar la diferentes clases de Empowerment y su relación con la gerencia.
- 9.- Identificar los modelos y procesos para la toma de decisiones.
- 10.- Aplicar una auditoria permanente y una fase de control en el proceso de la comunicación interna, en el que se conozcan las medidas correctivas para satisfacer las necesidades informativas y de interacción de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcántara, N (2014). La comunicación como herramienta estratégica en la gestión gerencial. Caso Departamento de ventas en la empresa Distribuidora Dialcaval, C.A. (TEG-UJAP-2014)

[https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2014/norman\\_alcantara](https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2014/norman_alcantara)

Andrade, H (2005). Comunicación Organizacional Interna, Editorial Kapeluz, Buenos Aires.

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.

(5ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Álvarez, J. (2006). El Manejo de la Comunicación Organizacional. Editorial Orama. México

Aljure, M. (2015) Comunicación Organizacional, México

Barrios, J. (2014). Fundamentos Culturales en las Organizaciones. B.A

Bernal. D. (2006). Medición de Instrumentos en la Investigación. Editorial Osbri, México

Berlo. D. (1984). El Proceso de la Comunicación. Editorial Kapeluz. Buenos Aires.

Bermúdez, L. (2015). Diseño de un Plan de Organización Interna y Externa. Ecuador.

Cabrera, L. (2013). Propuesta de un modelo estratégico de la comunicación efectiva para optimizar el flujo interno de información en las empresas del estado Venezolano. Caso Petroquímica de Venezuela, S.A

Castro, M. (2015). La Comunicación en las Organizaciones. Buenos Aires

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México. Editorial McGraw-Hill.

:

- Delgado, M. (2015). Planificación Estratégica Corporativa. Revista Empresas Latinoamericana. Buenos Aires.
- Hernández Sampieri, R, Fernández, C y Batista, P (2014). Metodología de la Investigación (6° Edición) México, Editorial McGraw-Hill.
- Leal y Urrea. (2013). Cultura Organizacional Corporativa. Revista Empresarial Latinoamericana. Buenos Aires.
- Ley Orgánica del Trabajo para las Trabajadoras y los trabajadores de la República Bolivariana de Venezuela.
- Manual de Trabajo de Grado y Especializaciones, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2019). Caracas.
- Ochoa, E. (2013). Trabajo Especial de Grado sobre La Cultura Organizacional para lograr eficiencia en los servicios prestados en la UAMI de la universidad de Carabobo. Venezuela.
- Sanz y González, (2005). Comunicación Interna en la Organización Empresariales. Buenos Aires.
- Universidad José Antonio Páez (2014), Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctoral de la Universidad. Valencia, Venezuela.

## **ANEXOS**

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA  
ENMARCADO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO  
ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN  
CORPORATIVA.**

**Caso: Grizuly Asesora de Imagen C.A.**

El presente instrumento metodológico tiene como finalidad conocer como los trabajadores se comunican dentro de la empresa.

La información recabada será empleada de manera académica, por lo que se le agradece ser veraz en las respuestas.

**Investigación realizada para optar al título de Magister en  
Gerencia de la Comunicación Organizacional**

**Autora: Lcda. Lisette J. Herrera H.**

Maracay, Julio 2018

---

*Gracias por su colaboración*

## **CUESTIONARIO**

Estimado Colaborador/a.

Se tiene planteado efectuar una investigación orientada a diseño de un plan estratégico de comunicación interno enmarcado en la cultura organizacional de la empresa Grizuly Asesora de Imagen C.A. El propósito fundamental de este cuestionario radica en diagnosticar la situación actual de la comunicación interna de la empresa en estudio, para luego de obtener los resultados requeridos por la investigadora poder llevarlos a cabo con la información recaudada. De su colaboración depende el éxito de este trabajo de investigación, y la información obtenida a través de este cuestionario será procesada y analizada para dar cumplimiento efectivo a los objetivos del estudio, la información aportada será estrictamente confidencial y sin repercusión alguna.

### **Instrucciones**

- a) Lea cuidadosamente cada una de las preguntas.
- b) Por favor responda todos los Ítems.
- c) Ud. posee libertad para dar su respuesta.
- d) En caso de duda solicite ayuda a la investigadora.
- e) Debe optar solo una de las alternativas que se le presentan SI o NO.
- f) Recuerde que la información suministrada por usted es totalmente confidencial, y solo será utilizada para fines académicos a fin de cumplir con los objetivos planteada

**Lcda. Lisette J. Herrera H.**

1. ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus funciones?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
  
2. ¿En Grizuly Asesora de Imagen están claramente definidas sus responsabilidades?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
  
3. ¿En la empresa se tiene claro quien toma las decisiones?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
  
4. ¿Dentro de la empresa se tiene claro a quien se debe reportar algún inconveniente?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
  
5. ¿Conoce usted claramente las políticas de la empresa el Grizuly Asesora de Imagen?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
  
6. ¿Conoce usted claramente la estructura organizativa de la empresa?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_

7. ¿La gerencia muestra interés porque las normas se cumplan?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
8. ¿La gerencia muestra interés porque los métodos se cumplan?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
9. ¿La gerencia muestra interés porque los procedimientos estén claros y se cumplan?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
10. ¿Cumple usted con el horario laboral?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
11. ¿Notifica usted a la empresa, si se le presenta algún inconveniente para llegar a su trabajo en la hora establecida?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
12. ¿Mantiene usted su área de trabajo en orden?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_
13. ¿Cuenta usted con horario de descanso?  
SI\_\_\_ NO\_\_\_

14. ¿Considera usted que dispone de iniciativa en su trabajo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

15. ¿Necesita usted de un superior para poder realizar su trabajo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

16. ¿Dentro de la empresa se toman en cuenta sus iniciativas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

17. ¿Considera usted que sus labores están bien remuneradas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

18. ¿Considera usted que las relaciones jefes-subordinados tienden a ser agradables?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

19. ¿Su jefe o jefes lo tratan con amabilidad?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

20. ¿Sus compañeros de trabajo lo/a tratan bien?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

21. ¿Considera que entre el personal que labora en la empresa prevalece una atmosfera amistosa?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

22. ¿Ud. mantiene una buena relación con sus jefes?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

23. ¿Ud. puede decir lo que piensa aunque no esté de acuerdo con sus jefes?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

24. ¿En Grizuly Asesora de Imagen C.A, sus jefes buscan métodos que conduzcan a mejorar resultados en la solución de los problemas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

25. ¿En la empresa se solucionan los problemas de forma oportuna?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

26. ¿La empresa ha hecho de su conocimiento las normas de trabajo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

27. ¿la empresa organiza reuniones periódicas?

SI\_\_ NO\_\_

28. ¿La empresa le provee de materia prima para ofrecer sus servicios al público?

SI\_\_ NO\_\_

29. ¿La empresa le ha brindado formación para su mejoramiento personal?

SI\_\_ NO\_\_

30. ¿La empresa le ha brindado formación académica para su desenvolvimiento profesional?

SI\_\_ NO\_\_