



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ

DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO

MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**ALCANCE DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA EN EL
CRECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS**

CASO GRUPO TAMANÚ

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

Proyecto de Trabajo Especial de Grado presentado como uno de los requisitos para
optar al título de Magister

Línea de Investigación: Planificación y comunicación estratégica corporativa

Autor: Lcda. Betzari Peláez Carrillo

C.I. V- 17.478.696

Tutor: MSc. Leidys Núñez

C.I V-10.730.307

San Diego, Noviembre 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ

DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO

MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**ALCANCE DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA EN EL
CRECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS**

CASO GRUPO TAMANÚ

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

Autor: Lcda. Betzari Peláez Carrillo

C.I. V- 17.478.696

Tutor: MSc. Leidys Núñez

C.I V-10.730.307

San Diego, Noviembre 2019

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso quien es el creador de todas las cosas, con él todo sin él nada es posible lograr.

A San Judas Tadeo, mi santo de las causas imposibles, porque justo cuando pensé que no lo podía lograr, me dio fuerzas para culminar esta etapa después de varios años.

A mis padres, pilares fundamentales de este proyecto que inicié con la finalidad de brindarles nuevamente una satisfacción y un logro más en mi carrera, esto es para ustedes.

A mis hijos, mi vida entera, aunque ahora no lo comprenden estoy segura que en el futuro sí y estarán orgullosos de mamá, los amo son mi todo.

A mi esposo, quien estuvo al comienzo de este paso importante, quien me animo desde el principio para que culminara con éxito este gran paso. Te Amo

A mi comadre Melissa, a quien conocí gracias a esta maestría, a quién me uní para comenzarla y terminarla, gracias coma por no dejarme atrás nunca.

A ti abuela, que desde el cielo me cuidas esto también es para ti Tata .

AGRADECIMIENTO

Al profesor Edgar León por ser ese apoyo, por brindarme siempre su mano amiga para culminar con éxito esta meta profesional.

A mis compañeras de Cohorte, por convertirse en ese punto de encuentro e intercambio de conocimiento e ideas.

Al Grupo Tamanú por permitirme llevar a cabo este trabajo basado en la experiencia propia de la comunicación interna del Grupo.



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO

MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**ALCANCE DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU IMPORTANCIA EN EL
CRECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS**

CASO GRUPO TAMANÚ

Autor: Lcda. Betzari Peláez Carrillo

C.I. V- 17.478.696

Tutor: MSc. Leidys Núñez

C.I V-10.730.307

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito determinar el alcance de la comunicación interna y su importancia en el crecimiento del clima organizacional de las empresas, en la empresa Grupo Tamanú.

El estudio tuvo como basamento, las teorías de comunicación y las estructuras organizativas, así como los tipos de comunicación interna que se dan dentro de una empresa. Se trató de un estudio de campo, descriptivo. La recolección de los datos se obtuvo directamente de los sujetos investigados en la realidad donde suceden los hechos (datos primarios); la muestra representativa fue de 19 colaboradores de la empresa. Para tal fin, se utilizó un instrumento tipo encuesta. Los datos obtenidos fueron analizados y mostrados a través de cuadros. Obteniendo como resultado que en la organización la comunicación interna no estaba siendo manejada adecuadamente desde la Junta directiva de forma ascendente hacia sus colaboradores. Palabras Clave: Comunicación Interna, Clima Organizacional, Motivación.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
Dedicatoria.....	III
Agradecimientos.....	IV
Resumen.....	V
Índice General.....	VI
Índice de Cuadros.....	VII
Introducción.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	3
Objetivo general.....	7
Objetivo específicos.....	7
Justificación.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la investigación.....	10
Bases teóricas.....	16
Teorías que sustentan la investigación	17
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de investigación.....	28

Diseño de la investigación	30
Población y muestra.....	31
Técnica e instrumento de recolección de datos.....	33
CAPITULO IV	
Presentación de cuadros de la encuesta con los resultados de la misma..	38
CAPÍTULO V. Análisis y recomendaciones	
Conclusiones.....	46
Recomendaciones.....	47
CAPITULO VI La Propuesta	
Propuesta y estructura del plan de comunicación interna.....	49
Referencias Bibliográficas	51

INDICE DE CUADROS

Descripción	pp.
Cuadro N° 1.	37
Cuadro N° 2.	37
Cuadro N° 3.....	38
Cuadro N° 4.....	39
Cuadro N° 5.....	40
Cuadro N° 6.....	40
Cuadro N° 7.....	41
Cuadro N° 8.....	42
Cuadro N° 9.....	42
Cuadro N° 10.....	43
Cuadro N° 11.....	44
Cuadro N° 12.....	44
Cuadro N° 13.....	45

INTRODUCCIÓN

Las empresas privadas, indistintamente de la actividad que desarrollen, están dirigidas en su mayoría por un tren gerencial, esto como parte del buen funcionamiento que la misma debe tener para cumplir con sus objetivos y metas, así como el desenvolvimiento profesional de su talento humano. La comunicación interna de una organización, juega un papel fundamental para el crecimiento de estas y su óptimo clima laboral, es decir

Esta investigación tiene como objetivo determinar el alcance y la importancia de la comunicación interna de una empresa y su impacto en el clima laboral de la misma. El caso de estudio fue la empresa Grupo Tamnú, con nueve años de trayectoria y que en la actualidad se encuentra en un potencial crecimiento en el número de sus colaboradores y sus estructuras organizativas. El proyecto de investigación se estructurará en cinco capítulos.

El capítulo I, titulado Planteamiento del Problema, en el que se describe y detalla la importancia de contar de la comunicación interna dentro de una empresa y como esta contribuye con el clima organizacional el problema, y se dieron a conocer los objetivos, la formulación del problema, la justificación y su importancia.

En el capítulo II, de nombre Marco Teórico se desarrollaron los temas referentes a conceptos de comunicación interna, tipo de comunicación interna, teorías de la comunicación y teorías humanísticas, conceptos de comunicación. Posteriormente se explican los antecedentes de la investigación, trabajos relacionados con el tema planteado que sustentaran de alguna manera con aportes dicho trabajo.

Capítulo III, denominado el Marco Metodológico, comprende la naturaleza de la investigación, diseño de la investigación, tipo de investigación, así como la población

y muestra, de igual manera la técnica e instrumentos que se usaran para la recolección de datos, finalmente la validez y confiabilidad de dicho instrumento y la técnica de análisis de datos.

Capítulo IV, que corresponde a Análisis y Resultados, se mostraran en él las respuestas a las preguntas aplicadas en la encuesta de la muestra seleccionada

Capítulo V, Corresponde a las conclusiones y las recomendaciones, obtenidas en base a los resultados de la encuesta realizada en la muestra

Capitulo VI , el cual presenta una propuesta de un modelo de estrategias de comunicación interna para la empresa Grupo Tamanú.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La comunicación juega un importante papel dentro de la sociedad, desde su nacimiento el hombre empieza a comunicarse y comienza con su desarrollo y evolución a sentir la necesidad de sentirse comunicado, este mismo desarrollo le permite desde su comienzo de vida adquirir las herramientas para lograr una buena comunicación con su entorno.

Estas necesidades comunicativas van desde transmitir ideas, pensamientos y emociones que van dando paso a su vez al funcionamiento de las sociedades humanas gracias al intercambio de mensajes entre las personas.

La comunicación es mucho más compleja de lo que podemos pensar, esta contiene aspectos como el mensaje, la manera como fluye, su dirección y posición, el medio ambiente o espacio donde ocurre, la comunicación tiene la capacidad de interrelacionar, personas, actividades, sentimientos y relaciones.

Es todo ámbito laboral, debe existir una comunicación fluida entre los miembros que conformen el equipo de trabajo, entre supervisores y subordinados, de forma directa e indirecta, y en cualquier nivel que se manejen los grupos que conforman una organización, con la finalidad de lograr la creación de estrategias que permitan el éxito de la misma.

Por ello, se asume el criterio de Chiavenato A. (2001), al exponer que la comunicación, es el proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra. Por tanto, toda comunicación influye por lo menos a dos personas; el que envía el mensaje y el que lo recibe.

Este proceso de comunicar, tiene la capacidad de lograr el intercambio de información facilitando de manera rápida la comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.

En una organización o ambiente de trabajo el conocimiento y habilidades comunicativas son de vital importancia para realizar las labores diarias, es por ello, que se debe conocer y comprender la estructura de la organización y orientar la comunicación interna con actuación profesional de acuerdo con los valores, principios y objetivos de la misma. La competencia comunicativa permite exteriorizar el conocimiento, el dominio de habilidades requeridas para el ejercicio eficiente de las funciones de una profesión u ocupación dada.

Es decir, en las empresas tanto públicas como privadas, debe existir una coordinación que se encargue de unificar las comunicaciones y transmitirlos de manera adecuada, tomando en cuenta que las mismas forman parte del desarrollo de un buen clima organizacional. Es importante, tomar en cuenta que los mensajes pueden ser interpretados de manera diferente por cada receptor y crear en cada uno un impacto diferente.

Dentro de las empresas privadas, se puede mencionar Grupo Tamanú, ubicado en la zona industrial de la ciudad de Valencia, específicamente en la avenida Henry Ford, este grupo fundado hace nueve años por dos empresarios carabobeños, ha tenido en este último año un crecimiento y expansión en su estructura organizativa y el número de colaboradores que actualmente conforman el grupo.

Con una nómina de alrededor de 150 personas, este conglomerado de empresas que maneja varias unidades de negocios destinados a diferentes áreas como lo son el sector ferretero, automotriz e industrial, ha ido creciendo exponencialmente de manera interna también, dando paso al nacimiento de nuevos departamentos que conforman este consorcio.

A mayor cantidad de personas, dentro de una organización aumenta la necesidad comunicativa de la misma. Desde su nacimiento y quizás por el número pequeño de colaboradores que integraban la empresa para ese momento, Grupo Tamanú no considero pertinente la creación de un departamento que se encargará de las comunicaciones internas y mucho menos que estas contribuyeran en algún momento a la mejora del clima organizacional.

Con el paso de estos nueve años, y tal y como se mencionó en el párrafo anterior, el crecimiento de la empresa dio con la necesidad del manejo adecuado de las informaciones y notificaciones, de manera que la comunicación fue vista entonces como ese requerimiento de eficiencia y eficacia que permitirá llevar a un feliz término los procesos fundamentales que la conforman.

En tal sentido, la investigadora se ha trazado el objetivo de investigar y conocer el alcance e importancia de la comunicación eficaz dentro de una empresa como base del clima organizacional de la misma, con la finalidad de dejar evidenciado como el buen manejo de las comunicaciones internas de una empresa puedan generar resultados positivos en los colaboradores.

Cuando una organización se preocupa por generar buen clima dentro de área, quiere decir que se preocupa que la comunicación fluya dentro de los miembros que la conforman, desde sus directivos hacia abajo.

Este planteamiento conlleva a la formulación de las siguientes interrogantes:

1 ¿Cuál el alcance de la comunicación interna y su importancia en el crecimiento del clima organizacional de las empresas?

2 ¿Realmente son pertinentes las comunicaciones eficaces dentro de las empresas?

3 ¿El clima organizacional depende del manejo adecuado de las comunicaciones internas?

4 ¿Qué objetivos debe perseguir un departamento de comunicaciones internas dentro de una empresa?

4 ¿Qué parámetros son necesarios para lograr un buen clima organizacional a través de las comunicaciones internas eficaces?

Objetivos de la investigación:

General

Demostrar el alcance de la comunicación interna y su importancia en el crecimiento del clima organizacional de las empresas

Específicos

- Diagnosticar de qué manera el clima organizacional depende del manejo adecuado de las comunicaciones internas
- Determinar si son realmente pertinentes las comunicaciones eficaces dentro de las empresas.
- Identificar qué objetivos debe perseguir un departamento de comunicaciones internas dentro de una empresa.
- Describir qué parámetros son necesarios para lograr un buen clima organizacional a través de las comunicaciones internas eficaces

Justificación del Problema

Las competencias comunicaciones dentro de una organización desempeñan una función clave dentro del desarrollo empresarial de la misma y contribuyen a la mejora del clima. Estas funciones o roles como también son llamados, requiere de unas características esenciales que formaran parte de los que se conoce como perfil del gerente de alto desempeño.

Cada organización debe poseer dentro de su estructura un departamento de comunicaciones internas que le permita un manejo adecuado de las mismas, tomando en cuenta la eficiencia y eficacia que estas poseen y los resultados positivos que dejan y aportan en el crecimiento de una empresa.

En relación a esto, realizar una investigación sobre del alcalde e importancia de la eficacia de las comunicaciones internas y su impacto en el clima organizacional de una empresa, es una oportunidad para conocer y demostrar que la comunicación es el medio que por excelencia nos permite mantener informados a los colaboradores que forman parte de una organización , los hace sentir identificados y evita la distorsión de mensajes mal transmitidos que puedan generar una crisis comunicacional dentro de la misma.

De igual forma, representará y proporcionará un valioso instrumento para la organización, dejando una visión clara del funcionamiento de las comunicaciones internas, buscando así mejorar los procesos de las mismas para lograr un buen desempeño dentro la empresa.

También servirá para investigaciones futuras, ya que la información sustentada en este trabajo fortalecerá la información para las comunicaciones internas y su importancia en el desarrollo de las empresas, así como la mejora del clima organizacional de las mismas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Una vez planteado el problema de investigación, es decir, cuando ya se poseen objetivos y preguntas de estudio, y cuando además se ha evaluado su relevancia y factibilidad, el siguiente paso consiste en sustentar teóricamente el estudio, etapa que algunos autores también denominan elaboración del marco teórico. Ello implica, exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las perspectivas teóricas, las investigaciones y los antecedentes en general, que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio (Rojas, 2002)

Antecedentes de la investigación

Toro Balarezo, B. (2014). En su investigación titulada “La Comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, trabajo de grado para obtener el título como ingeniero de empresas realizado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Ambato, Ecuador, tuvo como objetivo determinar el problema existente dentro de esta organización, sus causas y efectos así como el diseño de una propuesta de comunicaciones para mejorar el desempeño de esta empresa dedicada a la capacitación de personas que desean obtener su licencia de conducir.

La investigación que realizó el autor dentro de esta empresa le ayudó a determinar cuáles eran las causas que estaban influyendo en una mala técnica de comunicación dentro de la empresa y los efectos que en sus colaboradores estaba

causando, determinando que uno de ellos y de gran importancia era la baja productiva y falta de coordinación de las actividades internas de la compañía. Razón por la cual se consideró que este trabajo serviría de aporte a la investigación tomando en cuenta que se deja en claro la importancia de las comunicaciones internas dentro de una empresa, así como su adecuado manejo.

Trujillo Mariño L. (2017). En su trabajo de investigación “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas” para obtener título de licencia en administración de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú, tuvo como objetivo un estudio tipo descriptivo que demostró con un enfoque cuantitativo las percepciones comunicaciones de las personas que laboran para este sector público.

El aporte que Trujillo Mariño L. da a esta investigación no es otro que el resultado significativo que la autora logró obtener en el estudio, el cual determinó como las comunicaciones influyen de manera positiva en la creación de un buen clima laboral de las organizaciones inteligentes donde todos los miembros que la conforman van a una misma dirección con metas personales y en conjuntos que logren finalmente el éxito de la misma.

De igual manera, Báez Barrios G. (2016), en su investigación “Diseño de una estrategia de comunicaciones internas, caso Laboratorio Dermatológico”, se planteó como objetivo primeramente identificar las barreras existentes de comunicación dentro de esta empresa así como los canales y medios que usaban para lograrla , para luego diseñar una estrategia que le permitirá demostrar la factibilidad de las comunicaciones internas en la misma, trabajo presentado para optar al título de

Comunicador Social en la facultad de Humanidades y Educación en la escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello , Caracas, Venezuela.

Báez concluyó, que contar con herramientas adecuadas para impartir la comunicación interna facilita de forma progresiva los procesos dentro de las mismas, además contribuyen e impactan en el logro de los objetivos organizacionales y en la relación laboral de los colaboradores y la empresa, ayudando no solo al clima sino a la identificación de estos con la cultura de la empresa, dejando como aporte las mejoras que dentro de una organización se pueden presentar cuando existe óptima comunicación cargada de entusiasmo y compromiso.

Por otro lado, Flores L. (2014). En su investigación “Comunicación eficaz como base del clima organizacional en el L.N.B Higinio Morales, realizada para obtener el Magister en Gerencia Avanzada en la Educación, de la Facultad de Ciencias de la Educación, de Universidad de Carabobo, Venezuela, tuvo como base para el estudio la acción comunicativa de Habermas, la cual expresa que la misma es una acción social asociada al entendimiento como medio o canal para lograr una comunicación efectiva.

El aporte de esta investigación está relacionado no solo con las competencias relacionadas a nivel de comunicación interna, sino que además dejó un aprendizaje demostrativo en la parte motivacional de las empresas como pilar fundamental para lograr el clima organizacional deseado entre los colaboradores.

Estas estrategias forman parte de la característica principal de un gerente, líder o directivo y se trata de la competencia comunicacional, este término que no resulta nuevo para la sociedad, pues fue investigado en la segunda mitad del siglo anterior, para el ámbito empresarial, como vía para elevar la producción, productividad y eficiencia de la fuerza laboral.

Por ello se asume el criterio de Tejeda R. (2009) al exponer que la competencia profesional: es una cualidad humana que expresa la síntesis en la integración funcional del saber (conocimientos diversos) saber hacer (habilidades, hábitos, destrezas y capacidades) saber ser (valores y actitudes) que son movilizados en un desempeño idóneo a partir de los recursos personológicos del sujeto, que le permiten saber estar en un ambiente socioprofesional y humano acorde a las características y exigencias de las situaciones profesionales que enfrenta relativas a la profesión.

La competencia comunicativa permite exteriorizar el conocimiento, el dominio de habilidades requeridas para el ejercicio eficiente de las funciones de una profesión u ocupación dada. En una organización o ambiente de trabajo el conocimiento y habilidades son de vital importancia para realizar las labores diarias, es por ellos que se debe conocer y comprender la estructura de la organización y orientar su actuación profesional de acuerdo con los valores, principios y objetivos de la misma.

Gómez Herrera L. (2012). En su investigación titulada “Perfil de competencias gerenciales para mejorar el desempeño de los hoteles Gran Turismo en la ciudad de México, trabajo de grado para obtener el título como magister en Ciencias en administración de negocios”, realizado en la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional de México DF, tuvo como objetivo determinar el perfil de competencias gerenciales de los ejecutivos para mejorar el desempeño de los hoteles Gran Turismo de la Ciudad de México.

La comparación que realizó la autora entre el modelo de competencias y las competencias que poseen los gerentes de hoteles de Gran Turismo le permitió fijar los aspectos específicos del conocimiento, habilidades, y actitudes que caracterizan las competencias gerenciales para mejorar el desempeño, razón por la cual deja un valioso aporte a esta investigación en cuanto a la revisión de los perfiles y competencias que deben poseer los gerentes de las organizaciones para lograr altos desempeños.

Tomando en cuenta las características esenciales de un gerente dentro de una organización, le permitirán llevar a cabo ciertas y determinadas funciones para el logro exitoso de las metas y cumplimiento de los objetivos.

Fernández Bravo C. (2009). En su trabajo de investigación “Modelo sobre Competencias Gerenciales para el personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en un enfoque de Organizaciones Inteligentes, caso: Banco Occidental de Descuento”, realizado en Tecana American University para obtener el Doctorado de Filosofía en organizaciones inteligentes, tuvo como objetivo la propuesta de un modelo de competencias para el directivo de tecnología del sector financiero y explica un listado de competencias gerenciales, enfocado en las organizaciones inteligentes, basado en el modelo de Peter Senge explicado en su libro la Quinta Disciplina.

El aporte de Fernández Bravo da a esta investigación no es otro que lo que establecido en la Quinta Disciplina: Visión Compartida, Modelos Mentales, Dominio Personal, Pensamiento Sistémico y Aprendizaje en Equipo, aplicado a las organizaciones inteligentes donde todos los miembros que la conforman van a una misma dirección con metas personales y en conjuntos que logren finalmente el éxito de la misma.

De igual manera, Mendoza, Y. (2011), en su investigación “Lineamientos estratégicos para la gestión del talento humano como herramienta para una gerencia efectiva, en la administración pública municipal en la gran Valencia del Estado Carabobo”, presentado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, mención Gerencia de la Universidad de Carabobo, tuvo como objetivo determinar los lineamientos de una gerencia efectiva que fomentara el desarrollo para el talento humano como para la organización.

Mendoza Concluyó, que las competencias técnicas y las conductuales son las que en este estudio tienen una mayor contribución e impactan en el logro de los objetivos organizacionales y en la relación laboral de la dirección con el personal, dejando como aporte las mejoras que dentro de una organización se pueden presentar cuando existe buena comunicación entre las distintas direcciones, se genera un clima organizacional óptimo cargado de entusiasmo y compromiso, reconocimiento de líderes y motivación al personal y sobre todo control y ética en el manejo del talento humano.

Por otro lado, Tapia de Caires I, (2013). En su investigación “Competencias comunicacionales del líder en la formación de equipos de trabajo de alto desempeño en el departamento de prensa de la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo”, realizada para obtener el Magister en Gerencia de la Comunicación Organizacional de la Universidad José Antonio Páez, tuvo como

propósito el análisis de las competencias comunicacionales basadas en el liderazgo de los gerentes o directivos de las organizaciones en cuanto al conocimiento y la experiencia para dirigir a otros y así lograr los objetivos previstos.

El aporte de esta investigación está relacionado no solo con las competencias comunicacionales, sino con el alto desempeño de un departamento de prensa, donde se manejan las premisas que definen los perfiles y competencias de los gerentes, enmarcados en aspectos esenciales de las organizaciones exitosas.

Bases teóricas

La Comunicación Interna:

Es toda aquella comunicación que se da dentro de las fronteras de las organizaciones, es decir, se da entre los diversos departamentos que la conforman, así como los diferentes niveles de jerarquías.

En algunas organizaciones, existen diversos tipos de comunicación interna, esta la que se da forma ascendente, descendente y lineal, pero, además, también existen medios y canales en los cuales se apoya esta comunicación para difundir informaciones y actividades inherentes a la empresa.

Teorías de la organización

Desde el año 1930 la investigación acerca de la comunicación inició dando paso al nacimiento de las teorías como la clásica, la humanista, la de sistemas y la de contingencia, que a su vez fueron transformando otras teorías que dieron paso a las de comunicación.

Teoría clásica de la estructura organizacional: formulada por Henri Fayol, entre 1900 y 1930, expresa una estructura de la empresa como una visión sintética, global y universal. En ella, se presentan como característica que las organizaciones definían a las personas como seres que podían ser motivados por el premio y el castigo.

Hace casi un siglo Henry Fayol estableció cinco funciones administrativas que corresponden al liderazgo: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Fayol destaca que, a las etapas principales gerenciales para alcanzar objetivos organizacionales mediante la coordinación de los esfuerzos individuales de otros, no son procesos que pueda dejarse al azar. Requiere la realización sistemática de un conjunto de actividades que suelen agruparse en varias funciones administrativas o gerenciales.

- ✓ **Planeación:** como punto de partida del proceso administrativo, en el se diseñan las estrategias y objetivos que marcan el punto de partida de la organización y la dirección hacia donde esta se dirige.
- ✓ **Organización:** una vez culminada la planeación el próximo paso es la organización, esta permite la práctica de los planes establecidos, en ella se

designan tareas, actividades y recursos a personas y establecimientos de pautas a cumplir para la ejecución de los objetivos.

- ✓ **Dirección:** incluye la motivación a las personas para la realización de sus labores, orientando y manteniendo el recurso humano, en ella se coordina los esfuerzos de cada una de las personas involucradas para el logro de la meta en común.
- ✓ **Control:** esta función busca asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento estén apegados a las exigencias de los planes, para ellos se debe monitorear las actividades, hacer comparación de resultados con metas propuestas y corrección de desviaciones de objetivos o estrategias, en caso de ser necesario

Estas cuatro funciones o etapas además de ser características principales para el ejercicio de un buen liderazgo también forman parte de del desarrollo organizacional de las empresas instituciones, las mismas de acuerdo a Newton Margulies y Anthony Raia son parte de una estrategia necesaria que la organización tiene que utilizar para satisfacer necesidades tanto al medio ambiente externo, como del medio ambiente interno.

Teoría Humanística:

Esta teoría nace con base en estudios realizados por psicólogos que determinaban la relación que podía existir entre las condiciones de trabajos , la motivación y la productividad. Estos estudios determinaron que no existía una relación comprobada entre estos factores, pero si estaban vinculados algunos otros como la comunicación, el liderazgo, el rompimiento de la rutina y la atención prestada a los colaboradores dentro de las empresas.

Dentro de los logros de esta teoría, se encuentra la importancia a la comunicación dentro las organizaciones, es decir, una mayor y menor comunicación abierta entre los colaboradores y la gerencia.

La comunicación

El término comunicación proviene del latín comunicatio, y este a su vez proviene del sustantivo “comunico” cuya traducción al castellano es participar en algo común. El termino comunicación como concepto se presta a muchas interpretaciones que depende del momento histórico, por ejemplo, las exigencias políticas, contextos socioeconómicos y culturales.

Aristóteles señalaba que comunicación, es un proceso donde se utilizan todos los medios de persuasión que se tengan al alcance para hacernos entender.

Mientras que Kurt Lewin: Define el proceso de la comunicación, como un complejo sistema de acciones e interacciones personales y grupales, donde un individuo trasmite un mensaje a otro y éste a su vez responde a otro mensaje, lo que genera un proceso circular y continuo.

Es un fenómeno que va más allá de los conocimientos, hábitos y habilidades que intervienen en la actuación personal en situaciones de comunicación. El hombre interviene y se expresa en la relación interpersonal como personalidad y por tanto, en su actuación en contextos comunicativos.

La comunicación es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas de forma efectiva. Ello implica saber cuándo y a quien preguntar para llevar adelante un propósito, saber escuchar al otro y comprender la dinámica de grupo. Incluye la capacidad de comunicación por escrito con precisión y claridad.

Comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información de manera que facilite la rápida comprensión, logrando una actitud positiva en cualquier situación de trabajo.

El proceso comunicativo juega un importante papel en las organizaciones , y es conocido como la comunicación organizacional o comunicación interna y según Carlos Fernández Collado la define como “una disciplina o conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia; se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades”.

Por otro lado para Robbins y Coulter; la comunicación organizacional tiene diferentes direcciones de flujo: hacia abajo, la cual fluye de un gerente hacia los empleados, y se evidencia cuando los gerentes asignan objetivos a sus empleados; hacia arriba, cuando la comunicación va dirigida de los empleados a los gerentes, y se demuestra cuando los gerentes reciben informes de trabajo; lateral, que es la comunicación entre empleados que desempeñan un mismo papel dentro de la organización, por ejemplo los equipos interfuncionales; y diagonal, que es la que pasa a través de las áreas de trabajo y los diferentes niveles organizacionales, la cual se manifiesta cuando un empleado se comunica con otro que pertenece a un departamento .

De lo antes mencionado se puede inferir que la comunicación interna representa un elemento importante en las organizaciones, en virtud de que las decisiones que adoptan los miembros de un organismo pueden considerarse como conclusiones a las cuales llegan los empleados basándose en la información que reciben.

La comunicación es fundamental para la interacción de las personas y es vehículo transmisor de un mensaje acorde a los diferentes modelos comunicacionales, no prevé el resultado de esa interacción en función de hacer más plena la personalidad de los individuos que participan, además de ser necesario valorar el proceso en su doble dirección emisor-receptor y receptor-emisor como interface en la transformación de la personalidad de todos los implicados.

William Bortot: Expone que la comunicación, es un fenómeno que establece una relación entre dos o más individuos, basada en el intercambio de mensajes y/o ideas, medio a través del cual se desarrollan todas las relaciones humanas.

David K. Berlo: Es un proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor.

En el proceso de la comunicación pueden identificarse tres aspectos puntuales:

- La iniciación de la comunicación
- La transmisión de la comunicación
- La transmisión de la decisión

El Clima organizacional

También conocido como el clima laboral, es una herramienta en la cual se apalanca la comunicación interna ya que a través de ella se recopila información que más adelante servirá para elaborar comunicados e informaciones.

Dentro de la comunicación interna organizacional, los resultados de medir el clima laboral dan pie a la planificación de estrategias comunicacionales. Esta medición del clima puede hacerse a través de factores externos o alguna persona muy vinculada a la organización quien sería la encargada de suministrar información

acerca de la percepción de cómo se encuentran conformes o los integrantes de la misma dando la oportunidad de corregir ciertos aspectos que no agranden al común

De acuerdo a esto, entonces se puede decir que el comportamiento de los colaboradores de una empresa esta relacionada directamente con la percepción que estos tengan de ella, donde intervienen factores como el intercambio de ideas, la interacción entre ellos, las experiencias, y la manera en la que son tomados en cuenta.

Comunicador interno

Persona responsable de diseñar la estructura de comunicación interna, así como transmitir cada una de las comunicaciones dentro de una organización, pero además es responsable también que dichas comunicaciones sean llevadas a los colaboradores a través de un lenguaje comprendido por el común, evitando así entonces una crisis comunicacional por una mal interpretación de los mensajes transmitidos.

Organización

Arreglo sistemático de dos o más personas que cumplen papeles formales y comparten un propósito claro en común. Este propósito esta expresado en una meta que cumplir.

Estructura organizacional

Se refiere al término planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen las empresas, y dirigir y controlar sus actividades. Los enfoques

relacionados con la estructura organizacional son tres: teórica clásica Fayol, teoría de la burocracia de Weber y teoría estructuralista.

Desarrollo organizacional:

Wendell French, Kenneth Benne y Paul Sheats hacen parte del grupo de precursores del desarrollo organizacional, así como también Ronald Lippit, Jeane Watson y Bruce Westley, estos últimos opinan que uno de los aspectos fundamentales es el proceso del cambio, el elemento que permite el logro de los objetivos y provee a la organización de mecanismos nuevos.

Desde luego, existen diferentes conceptualizaciones sobre el desarrollo organizacional, sin embargo la mayoría de autores coinciden con que una de las principales funciones del mismo, es mejorar el clima laboral dentro de la organización, alcanzar los objetivos establecidos, mantener una buena y fluida comunicación y garantizar eficiencia organizacional.

El Desarrollo Organizacional, debe apuntar al mejoramiento de la institución, renovando constantemente las ideas, con la interacción y/o participación de las personas o grupos de personas que integran la misma, para que con los procesos de cultura organizacional sea posible la resolución de conflictos si llegasen a existir de una manera ordenada y precisa.

Ahora bien, hemos mencionado anteriormente algunas de las características o funciones que debe cumplir el gerente o líder de una organización, sin embargo en la actualidad estas mismas se refieren al término de competencias, para dar a conocer el rol o perfil que éste debe cumplir dentro de la institución.

Competencia:

Su concepto está arraigado en la ciencia de la conducta desde los años 60 y 70 por Spencer y McClelland y usado desde los 80 por Blommesthal y Boyatzis para ofrecer una perspectiva mucho más integral y holística de las habilidades con que cuenta una persona.

Por lo general se considera que una persona tiene una característica en mayor o menor medida debido a su comportamiento y conductas; y éstas son el resultado de un conjunto de motivos, valores, habilidades, actitudes y conocimientos, que se denominan competencias

Para conceptualizar lo anteriormente mencionado, podemos decir que una persona tiene la competencia de pensamiento estratégico de una organización, cuando posee el conocimiento o habilidad para elaborar un análisis, plantear opciones de acuerdo al entorno y tomar decisiones más convenientes sobre una situación determinada (manejos de crisis), las actitudes, los valores, principios y motivaciones que le permiten optar por una sola definición.

Entre las características que conforman el perfil de competencias de un gerente se pueden mencionar las siguientes:

La Negociación y el manejo de los conflictos: como parte de la presentación de soluciones para resolver diferencias de ideas u opiniones de ambas partes, dando a conocer siempre la autoridad, basándose en la justicia de la situación. Tomando en cuenta los intereses comunes para conciliar y mediar de manera equitativa, evitando así parcializarse y asumir una posición personal al respecto.

Conocimiento del entorno: el líder o gerente de la organización debe poseer conocimiento del desarrollo organizacional, teniendo en cuenta cuales problemáticas atañan a la organización y a quienes afectan directa o indirectamente así como su normal desenvolvimiento teniendo siempre presente la misión y visión de la organización, sin una comunicación interna adecuada conocer el entorno y quienes lo conforman sería tarea difícil.

Pensamiento ético: esta competencia permite que el líder valore los eventos internos y externos de la organización, teniendo como base los valores personales y morales, ya que los mismos son los que transmitirá a las personas que integran la empresa.

Creatividad: está referida a la diversidad de ideas, aportes y soluciones que contribuyan a mejorar los procesos internos y externos de una organización, es importante que el líder o gerente además de presentarla también tome en cuenta las ideas de las personas que forman parte de la organización, de esta manera existirá una retroalimentación de las mismas. Para una mejor comunicación de las ideas.

Innovación: con esta competencia tiene la capacidad de crear nuevas tareas y proyectos con el objetivo de generar nuevos procesos de cambios favorables para la organización y que sirven de base y apoyo a la comunicación interna.

Comunicación Efectiva: esta competencia es pilar fundamental en toda organización, ya que de ella se desprende la dinámica laboral, la repartición de roles y tareas, así como el conocimiento de estado del clima laboral, en sus tres formas (descendentes, ascendente y lineal) la comunicación permite que el líder escuche , entienda y valore, la información , ideas y opiniones del equipo de trabajo.

Relaciones interpersonales: esta competencia permite al líder o gerente reconocer que cada ser humano es diferente y se relaciona con otros individuos de acuerdo con

sus motivaciones, principios y actitudes; así como la comprensión en las relaciones interpersonales que generan un ambiente de trabajo armónico, de colaboración y respeto, necesarios para el éxito empresarial.

Manejo de la incertidumbre y la complejidad: es la capacidad de un líder para discernir, evaluar con objetividad y tomar decisiones efectivas en escenarios que se caracterizan por el riesgo, la incertidumbre y complejidad. Con el manejo adecuado de la incertidumbre y complejidad se evitan crisis comunicativas internas.

Confianza: se refiere a la competencia del líder que se refiere a la madurez, seguridad, credibilidad, convicción y seguridad que les transmite a sus colaboradores para el logro de objetivos comunes. Si el comunicador interno crece confianza y confiabilidad, las personas que integran una comunidad empresarial no otorgarían credibilidad a lo comunicado por esta persona.

Trabajo en Equipo: competencia de suma importancia que el líder debe fermentar en toda organización, la misma permite la identificación y fortalecimiento del sentido de pertenencia de los miembros que conforman la organización, logrando así un mejor rendimiento para obtener mejores resultados con alto compromiso y mutua confianza aumentado el clima dentro de la misma.

Pensamiento estratégico: a través de un análisis profundo de una situación determinada de la organización, el líder de la comunicación establece estrategias de integración y competitividad, para ello es necesario el pensamiento estratégico.

Tomar decisiones: Es la competencia que el líder de la comunicación comprende, además es la capacidad de juicio y razonamiento para el diagnóstico de una situación específica, para la identificación de la misma y posterior evaluar en que momento y que comunicar priorizando alternativas y sus consecuencias.

Para Benavides O. (2002), las competencias comunicativas en los gerentes competentes destacan que son capaces de escuchar y compartir sus ideas, esta competencia implica hablar, escuchar, informar , fomentar canales abiertos y negociar con otros ; el flujo de la información es vital en toda organización para mantener y mejorar su desempeño.

Benavides (2002), define las competencias como las aptitudes, los conocimientos, destrezas, las emociones, los factores de la personalidad, en un desempeño eficientes, los cuales son visibles en la práctica laboral , es decir, pueden entenderse como comportamientos manifiestos observables en el buen desempeño laboral que le permite a una persona actuar eficazmente.

El autor expresa también que las competencias pueden ser técnicas, y no son otras que las relacionadas a habilidades y destrezas implicadas en correcto desempeño de puestos de un área técnica o específica, las mismas son necesarias para realizar procesos de trabajo con un nivel de rendimiento superior; sin embargo estas son difíciles de definir por cuanto corresponden a las estrategias , culturas , así como a las actividades propias de la organizaciones estables.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se destacan todos los aspectos relativos a la metodología, es decir lo relacionado con el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, operacionalización de variables, construcción y validación del instrumento, técnicas de recolección de datos y análisis de los resultados, es decir, en el siguiente capítulo se expresa la manera correcta de operacionalizar la siguiente investigación.

Vale la pena destacar, que se revisaron diferentes autores, que sustentan la investigación y desarrollan los aspectos concernientes a la misma.

Metodología Cuantitativa:

De acuerdo Hueso A. y Josep Cascant M. (2012) La metodología de investigación cuantitativa se basa en el uso de técnicas estadísticas para conocer ciertos aspectos de interés sobre la población que se está estudiando.

Existen diferentes tipos de investigaciones: puras, aplicadas, exploratorias, descriptivas y explicativas. De acuerdo al trabajo de investigación realizado se determinó que en este caso el tipo de investigación es descriptivo – explicativo ya que en él se describen el alcance, importancia y se explica la manera como se desarrollan las organizaciones a través de la comunicación interna,

Partiendo de una observación del fenómeno y posteriormente aplicando un instrumento basado en la encuesta a una parte de la población que la conforma.

Según Fideas A, (2004), afirma que “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican un nivel intermedio en cuanto a la profundidad del conocimiento”, (p.24). Es por ello, que los datos se tomaran de Grupo Tamanú.

Se utiliza en diferentes ámbitos, desde estudios de opinión hasta diagnósticos para establecer políticas de desarrollo. Descansa en el principio de que las partes representan al todo; estudiando a cierto número de sujetos de la población (una muestra) nos podemos hacer una idea de cómo es la población en su conjunto.

Tipo de Investigación:

Igualmente, para conocer la realidad de la situación estudiada, se considera que se debe estudiar la investigación de campo, la cual permite las condiciones en las que se van a investigar con la estrategia de recopilación de información obtenida directamente del sitio donde se producen.

En tal sentido, Carlos Sabino define que los tipos de investigación pueden identificarse tomando en cuenta los puntos de vista: A) el propósito dirigido a la resolución del problema B) los objetivos internos de la investigación. Siguiendo los criterios de investigación.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, la investigación que se presentará: Alcance de la comunicación interna y su importancia en el crecimiento del clima organizacional de las empresas.

Diseño de la Investigación:

Aquí el investigador se plantea las estrategias a seguir para encontrar la solución más expedita a la situación problemática. En este sentido para Hernández, Fernández y Baptista (1999) “El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular”

El presente trabajo investigativo, tiene como finalidad fundamental, determinar el alcance de la comunicación interna y su importancia en el crecimiento del clima organizacional de las empresas.

Para ejecutar los mismos, se asumirá la investigación con diseño descriptivo, de acuerdo a Palella y Martins (2006), plantean que este diseño interpreta, analiza, registra y describe la naturaleza actual, hace énfasis sobre conclusiones dominantes.

Tomando en cuenta, los planteamientos de los autores antes mencionados se considera que este tipo y este diseño son los adecuados para el presente estudio, pues al indagar sobre la gerencia de alto desempeño, se requiere conocer todos los aspectos relacionados con la misma como los perfiles comunicacionales y organizacionales, en función de determinar como de desarrollan y funcionan estos procesos.

En cuanto al diseño explicativo, el investigador realiza un profundo y sólido conocimiento acerca de la situación, de tal manera que esté en condiciones de relacionar asertivamente las variables o conceptos, así como el explicar por qué

ocurre el fenómeno. En este contexto expresa Ramírez (2007) “Son aquellos estudios cuyos objetivos están concentrados en la comprobación de hipótesis de relación causal entre variables, va mucho más allá de la búsqueda de una cierta relación o asociación entre factores y circunstancias”

Hernández, Fernández y Baptista (1999) “una misma investigación puede abordar fines exploratorios, en su inicio, y terminar siendo descriptiva, correlacional y hasta explicativa: todo depende según los objetivos del investigador”

Bisquerra, R. (1989) define la metodología cuantitativa es una de las dos metodologías de investigación que tradicionalmente se han utilizado en las ciencias empíricas. Se centra en los aspectos observables susceptibles de cuantificación, y utiliza la estadística para el análisis de los datos. Se contrapone a la metodología cualitativa o interpretativa.

Este tipo de metodología es característico de un planteamiento científico positivista. El postulado fundamental del positivismo es que el conocimiento válido sólo puede establecerse por referencia a lo que se ha manifestado a través de la experiencia. La aplicación a las ciencias sociales del paradigma positivista y experimental se debe al sociólogo E. Durkheim, quien empezó a aplicarla a finales del siglo XIX.

Población:

De acuerdo a lo definido por Arias F. la población en términos más precisos es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda delimitada por el problema y los objetivos del estudio.

La población se refiere a la totalidad de los sujetos, datos, elementos involucrados, es decir, aquellos que van a ser medidos en el estudio de investigación, de manera que al final las generalizaciones que se haga de los resultados sean válidos y fiables.

Población finita

Es aquella cuyo elemento en su totalidad son identificables por el investigador, como lo es el caso de la presente investigación donde la población esta representada por colaboradores que conforman Grupo Tamanú.

Muestra

Se entiende por muestra al sub conjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, sin embargo, hay que asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativo de la población para que permita realizar el estudio.

Para Castro (2003), la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional u opinática y muestra accidentada o sin norma.

Por otro lado, Ramírez (1999), indica que "la mayoría de los autores coinciden que se puede tomar un aproximado del 30% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad".

En tal sentido, la presente investigación no presenta muestra, ya que su población es finita y el estudio se aplicará dentro de Grupo Tamanú aun número pequeño de colaboradores.

Instrumento de Recolección de Datos

Instrumento:

Según lo expresado por Ramírez, (2007) el instrumento de recolección de datos es un dispositivo de sustrato material que sirve para registrar los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes”: Como bien lo aclara el autor el instrumento es un ente físico que soporta información y su importancia de uso estriba en lo volátil de la memoria de quien hace el estudio, sin embargo, entre algunos instrumentos tenemos: el cuestionario, la ficha anecdótica, la grabadora, la computadora; de éstas últimas debemos aclarar que como medios electrónicos son susceptibles de sufrir averías por lo que es recomendable utilizar soportes alternativos para proteger la información. Para el diseño de los instrumentos se debe considerar que contenga elementos esenciales, es decir vitales para la investigación y en correspondencia con los indicadores. Elementos naturales, que nos den la posibilidad de describir la muestra. Elementos accidentales; colocados a juicio del investigador, que provee le permitirán enriquecer su base de datos para futuras investigaciones.

La importancia de los instrumentos de recolección es fundamental, tal como lo señala Hernández, Fernández y Baptista, (1999). “El instrumento de medición o

recolección de los datos juega un papel central. Sin él no hay observaciones clasificadas”.

Técnica

Falcón y Herrera se refiere al respecto que “se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser resguardada mediante de recolección de dato.

De acuerdo a lo que plantea Fideas A. la técnica es el procedimiento o forma de obtener datos o información. Ahora bien, la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho soporte se le denomina instrumento.

La técnica es un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos, sobre estos conceptos Fernando Castro Márquez indica que las técnicas de recolección están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos para la información requerida.

En tal sentido, la siguiente investigación requerirá de la técnica de observación, que no es más que la que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o sociedad de estudio

De las técnicas señaladas anteriormente, la técnica de observación juega un papel muy importante para el desarrollo del acopio de información y para tal efecto Méndez (1999), la define como una técnica en la recolección de datos y también

puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

La observación puede ser directa e indirecta, formulada por Santa Palella Stracuzzi y Feliberto Martins (2010) en el caso de la presente investigación la observación es de tipo Directa ya que el investigador se pone en contacto directo con el hecho o fenómeno a estudiar.

Observación participante, es cuando el investigador se incluye el en grupo, hecho o fenómeno observado para obtener la información “desde adentro”.

La encuesta:

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. En ella se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, la responden por escrito.

La entrevista

Es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo, que se realiza entre dos personas cara a cara el investigador y el entrevistado; la intención es obtener información que posee este último.

En el caso de la investigación que se presenta: determinar el alcance e importancia de la comunicación interna organizacional en el desarrollo de las empresas y la mejora en el clima laboral, las técnicas de observación y encuesta se aplicaran para conocer la problemática directamente de la realidad donde se presenta.

Validez del Instrumento

La validez de los instrumentos, según Morles (2000): es el grado con el cual un instrumento sirve a la finalidad para la cual está definido. En función de ello, la validez que se aplicará en esta investigación se expondrá a juicio de los expertos mencionados en el área de la comunicación y metodología, quienes emitirán su opinión su opinión del cuestionario simple en relación a aspectos tales como: redacción correcta, pertinencia, tendenciosidad y las sugerencias. Los aportes suministrados permitirán construir la versión definitiva del cuestionario aplicados al personal administrativo.

Confiabilidad del Instrumento

Para Ander Egg (2002), el término confiabilidad se refiere a "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. Es decir, que es equivalente a estabilidad y predictibilidad, sin embargo, para los efectos de esta investigación se empleará el término mencionado enfocado como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las características que pretende medir, a esto, el autor, denomina confiabilidad de consistencia interna a homogeneidad.

Para tal fin, se procederá a determinar el coeficiente mediante K de Richarson (KR20), y el Alfa de Cronbach-

Tamaños de la población:

Cuadro N 1

Entidad Grupo Tamanú	Estratos de la población			
	Personal Directivo	Personal del Área Comercial	Personal del Área de Administración	Personal del Área del Almacén
Colaboradores	4	15	14	6
Total	4	15	14	6
39 colaboradores es el total de la población				

Fuente: Peláez, (2019)

Cuadro N 2 Distribución de la muestra proporcional

Entidad Grupo Tamanú	Muestra por afijación proporcional de la población			
	Personal Directivo	Personal del Área Comercial	Personal del Área de Administración	Personal del Área del Almacén
Población	4	15	14	6
Proporción	30%	53,33%	50%	33,33%
Muestra	2	8	7	2
19 colaboradores es el total de la muestra				

Fuente: Peláez, (2019)

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

La interpretación de los resultados es la etapa donde el investigador indaga para lograr conseguir con claridad la utilidad de la información que esta relacionada con el título, objetivos o hechos importantes, basándose en la teoría aportada en el marco teórico. Al respecto, Balestrini (2002:73) señala que “se debe considerar que los datos tienen sus significados únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador ya que de nada servirá abundante información sino se somete a un adecuado tratamiento analítico”.

Parte 1: **Proceso de la comunicación:**

Cuadro N° 3 ¿El flujo de la comunicación utilizado por la gerencia de Grupo Tamanú es formal vertical descendente?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
1	6	10	3	0	19
%	31,1%	52,6%	15,5%	0,0%	100%

Nota: Cuadro elaborado con los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta.2019.

S= Siempre, CS = Casi Siempre, AV= A Veces, N= Nunca.

Interpretación: Se puede evidenciar que el 52,6% de la muestra considera que el flujo de la comunicación formal vertical descendente, casi siempre es el más usado por los directivos, además se puede apreciar que el 31,6% de los encuestados

opinan que siempre los directivos utilizan un flujo de comunicación; finalmente hubo un 15.8% que considera que los directivos algunas veces utilizan este tipo de flujo de comunicación.

Lo que hace referencia, de la importancia de la comunicación descendente para el logro de los objetivos de la empresa Grupo Tamanú para una mejor oportunidad de la misma.

Cuadro N° 4 ¿ El flujo de la comunicación utilizado por los directivos de la empresa Grupo Tamanú es formal, vertical, ascendente?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
2	0	9	7	3	19
%	0,0%	47,49%	36,8%	15,8 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 47% de la muestra opina que los directivos de la empresa Grupo Tamanú casi siempre utilizan el flujo de la comunicación formal vertical ascendente, sin embargo, se puede apreciar que un 37.8% manifiesta que es algunas veces; mientras que un 15,8% de los encuestados hace referencia a que nunca es utilizado este tipo de flujo de comunicación con directivos.

Cuadro N° 5 ¿El flujo de comunicación utilizado por los directivos de la empresa Grupo Tamanú es formal horizontal?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
3	3	3	5	8	19
%	15,8%	15,8%	26,3%	42,1 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 36,8% de la muestra considera que el flujo de comunicación horizontal, es utilizado siempre y casi siempre, sin embargo, un 15,8% opina que nunca, y finalmente un 26,3 % valora a algunas veces es empleado. Lo que determina que la comunicación asertiva debe ser utilizada constantemente por los miembros directivos de la empresa Grupo Tamanú.

Cuadro N °6: ¿El flujo de comunicación utilizado por los directivos de la empresa Grupo Tamanu es formal invertida?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
4	0	3	11	5	19
%	0,0%	15,8%	57,9%	26,31 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que un 26,3% de la muestra opina que los directivos nunca utilizan el flujo de comunicación invertido, además se puede

apreciar el 57,9% considera algunas veces, y el 15,8% que este tipo de flujo de comunicación es utilizado siempre y casi siempre. Encontrándose la necesidad de utilizar este tipo de comunicación en los procesos gerenciales para una mayor efectividad y empoderamiento de los colaboradores de Grupo Tamanu.

Cuadro N° 7 ¿El flujo de comunicación utilizado por los directivos de la empresa Grupo Tamanu es informal?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
5	2	5	7	5	19
%	10,3%	26,3%	36,8%	26,3 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 36,8% de la muestra considera que el flujo de comunicación informal, es utilizado por los directivos de la empresa algunas veces; el 26,3 % opina que nunca y el 15,8% casi siempre. Los que representa que puede valorarse como resultado en la modificación de las concepciones en funcionalidad del proceso de comunicación efectivo.

Cuadro N° 8 ¿Con que frecuencia de comunica la alta gerencia de la empresa con sus colaboradores para tratar temas laborales?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
6	4	6	7	2	19
%	21,1%	31,6%	36,8%	10,5 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 36,8% a veces considera que la frecuencia de la comunicación de la alta gerencia con sus colaboradores ocurre; el 31,6% de los encuestados opina que casi siempre, mientras que un 21,1 % señala que alta gerencia si mantiene un flujo de comunicación con sus colaboradores. En definitiva, denota una ausencia de comunicación que no permite el compromiso y el empoderamiento de los trabajadores de Grupo Tamanú.

Cuadro N°9 ¿El mensaje que da que gerencia de la empresa Grupo Tamanu, a los colaboradores a la empresa cuando se comunica es claro?

Ítem	S	CS	AV	N	Total
7	4	6	7	2	19
%	21,1%	31,6%	36,8%	10,5 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 36,8% a veces considera que el mensaje que dan los directivos a los colaboradores es claro, un 31,6%, sin embargo, el 21,1% si lo aprueba, mientras que un 10,5% lo desaprueba. Demostrándose, que el proceso comunicacional debe ser claro en el mensaje que desea transmitir, pues le permite decodificar eficientemente por parte del (perceptor) receptor.

Cuadro N° 10 Comparativa de la teoría competitiva de Drucker utilizada en la empresa Grupo Tamanú.

Ítem	S	CS	AV	N	Total
Teoría X	0	2	10	7	19
%	0,0%	10,5%	52,6%	10,5 %	100%
Teoría Y	4	5	9	1	19
%	21,1%	26,3	47,4	5,3	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 52,6% de la muestra considera que el estilo gerencial del Grupo Tamanú es auto critico algunas veces, un 26.3% opina que casi siempre y un 21,1 % valora que siempre se diferencia del estilo auto crítico. Evidenciando así, el estilo de liderazgo para las organizaciones.

Cuadro N°11 ¿El estilo que identifica la dirección de la empresa es consultivo

Ítem	S	CS	AV	N	Total
10	5	6	7	1	19
%	26,3%	31,6%	36,8%	5,3 %	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que el 36,8% de la muestra considera algunas veces que el estilo gerencial de los directivos de la empresa es consultivo, un 26,3% si lo aprueba, mientras que un 5,3% lo desaprueba.

Cuadro N° 12: ¿Identifica a la dirección de la empresa como democrática

Ítem	S	CS	AV	N	Total
11	5	6	7	1	19
%	26,3%	31,6%	36,8%	5,3%	100%

Interpretación: Se evidencia que el 36,8% de la muestra a veces considera que la dirección de Grupo Tamanú es democrática; un 26,3% lo aprueba, y solo el 5,3% lo desaprueba. Es decir, que los directivos del grupo en General tienen un estilo democrático.

Cuadro N° 13 ¿Identifica a la dirección de la empresa como participativa

Ítem	S	CS	AV	N	Total
12	5	6	8	0	19
%	26,3%	31,6%	42,1%	0,0%	100%

Interpretación: Se puede evidenciar que un 42,1% de la muestra considera que el estilo gerencial de los directivos de la empresa Grupo Tamanú a veces es participativo, otros en 26,3% lo aprueba, y un 31,6% dijo que casi siempre son participativos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones: en relación con los resultados de la investigación se presenta las siguientes conclusiones.

Se evidenció, que el flujo de comunicaciones utilizado por la empresa Grupo Tamanú, presenta variaciones significativas en cuanto a la forma vertical ascendente y formal invertida, es decir, que el proceso de comunicación de los subordinados hacia la gerencia sucede con una frecuencia baja y por el contrario de la comunicación vertical invertida, se presenta se con mayor frecuencia; generando en ocasiones que los subordinados establezcan un flujo de comunicación el jefe de su jefe, la situación es permitida por la organización.

En relación, con la frecuencia con la cual se comunican los gerentes de la empresa con los colaboradores, para tratar temas laborales, se observó una variación significativa en cuanto a los colaboradores, divididos en personal de administración, comercial y de almacén que en pocas ocasiones son tomados en cuenta por los gerentes para tratar temas laborales.

En cuanto, a la claridad del mensaje que dan los gerentes cuando se comunican con el personal subalterno, se observó que no hay consistencia en el mismo, lo cual genera confusión en la recolección de la información y por ende produce afectos adversos en el trabajo productivo.

Recomendaciones: Por los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, se recomienda:

- Elaborar un plan de comunicación interna para potenciar la organización y el crecimiento de la empresa Grupo Tamanú.
- Realizar un monitoreo semestral de los resultados de gestión gerencial de Grupo Tamanú basado en los factores de la comunicación interna dónde se involucren los diferentes niveles de la organización.
- El gerente debe emanar mensajes precisos, claros y oportunos para que se puedan comprender por parte de los colaboradores y un adecuado proceso de comunicación asertiva.
- El Grupo Tamanú debe afianzar el uso adecuado de la información para optimizar las ventajas competitivas de la empresa.
- Orientar a los colaboradores hacia procesos de aprender y desarrollar habilidades y transformarlas.
- Reconocer la comunicación interna es un proceso de interacción social a través de la cual se hace un intercambio y creación de conocimientos.
- Tener una visión de la comunicación humana para poder transmitir, compartir e integrar a los colaboradores con el entorno laboral y el entorno social de la empresa.
- Implementar, la cultura informativa, comunicativa y organizacional entre los colaboradores.

- La gerencia de Grupo Tamanu debe compartir con los diferentes niveles de la organización, de tal manera que todos puedan conocer el problema que se presente en el proceso de comunicación interna y que ha impedido un crecimiento en esta área.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

La presentación:

Contar con un plan de comunicación interna dentro de una empresa forma parte de sus estructuras organizativas, que permite a la misma no solo aumentar la productividad sino mejorar los resultados empresariales. A Continuación, se presenta la estructura de un plan de comunicación interna para la empresa Grupo Tamanú que la investigadora diseñó con la finalidad de ser puesto en práctica para la mejora de aspectos relacionados a esta área de la comunicación dentro de la organización.

Justificación:

La comunicación interna persigue varios objetivos, pero su importancia radica en lograr no solo un mejor flujo comunicacional ente los directivos de una empresa y sus trabajadores, sino que permite la mejora del clima organizacional de la misma, haciendo que los colaboradores se sientan identificados atendidos, comunicados.

Este último evita crisis comunicacionales internas creadas en su mayoría por falta de comunicación ente los equipos o informaciones mal transmitidas.

Objetivos:

- Mejorar la comunicación interna entre los colaboradores y la Junta Directiva
- Motivar a los colaboradores
- Mejorar el Clima organizacional de la empresa

- Transmitir valores, misión y visión de la empresa
- Conseguir Inputs

Estructura del Plan:

Estrategia	Contenido	Propósito
Boletín Interno informativo	Contiene información relevante de la empresa, acontecimientos importantes, y entretenimiento	Esta estrategia tiene como finalidad mantener a los colaboradores informados y entretenidos con contenido que no pierde vigencia y que es de interés común.
Información diaria en televisores internos y comunicados internos masivos por correo	Contiene información diaria, que debe ser actualiza cada día	La finalidad de esta estrategia que permitir mantener informados los colaboradores a diario
Reuniones estratégicas mensuales en cada departamento.	Permite definir objetivos, establecer metas, asignar tareas y funciones	El objetivo de esta estrategia es mantener una comunicación entre los colaboradores y su jefe inmediato, conociendo de cerca las meta que persigue cada departamento.

Reuniones trimestrales de la Junta Directiva con los colaboradores	Permite comunicar las buenas nuevas y proyección de la organización	Su función principal es que los colaboradores conozcan de primera mano las informaciones relacionadas con el futuro de la empresa
Encuestas periódicas acerca de la percepción de la comunicación y el clima laboral en la organización	Permite conocer la forma como se están comunicando no solo la gerencia hacia los colaboradores sino entre ellos mismos.	Esta estrategia permite conocer la satisfacción de los colaboradores en materia de comunicación y a su vez ayuda medir el clima organizacional que esta genera.
Actividades que refuercen la identidad corporativa y contribuyan con el clima organizacional	Actividades relacionadas a lograr la identificación de los colaboradores con la empresa	La identificación de los colaboradores con la empresa también se logra a través de la comunicación interna.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1- <http://modelosgerenciales2010.blogia.com/2010/101301-origen-y-caracteristicas-de-la-gerencia.php>
- 2- <http://www.gerencia.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor.html>
- 3- <http://www.eumed.net/librosgratis/2008b/414/TEORIAS%20SOCIALES>
- 4- Administración, teoría, procesos y practicas: tercera edición de Idalberto Chiavenato, editorial Mac Graw Gill
- 5- La Comunicación Organizacional de Carlos Fernández Collado y Laura Calguera García, editorial Mac Graw Gill
- 6- Comportamiento organizacional, octava edición de Hellriegel y Solum 1.999.
- 7- Técnicas de Investigación Cualitativa- Cuantitativas de Bravo Sierra
- 8- El proyecto de Investigación de Fidas Arias
- 9- Metodología de la Investigación de Hernández Sampieri
- 10- Metodología de la Investigación Cuantitativa de Santa Paella Stracuzzi y Feliberto Martins Pestana
- 11- Bisquerra, R. Métodos de investigación educativa. Guía práctica. Barcelona: CEAC.
- 12- Organización y métodos de trabajo: dirección de la producción y recursos humanos autor: Rafael Fernández guerrero (coordinador) editorial: civitas
- 13- Psicología de las organizaciones: liderazgo en la organización
- 14- www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos
- 15- www.douglasmcgregor.com

