



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

**LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA PARA MEJORAR LOS
MECANISMOS INTERNOS COMUNICACIONALES EN EL DEPARTAMENTO DE
PRENSA DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO CARABOBEÑO PARA LA SALUD (INSALUD)**

**Autor(a): Pérez, Krisbelmar.
Tutor(a): Páez, Yandyra.**

San Diego, junio de 2020

INDICE GENERAL

	Página
INDICE GENERAL.....	v
RESUMEN.....	vi
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	8
Objetivos de la Investigación.....	13
Objetivo General	13
Objetivos Específicos.....	14
Justificación de la Investigación.....	14
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	16
Bases Teóricas.....	19
Bases Legales.....	27
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	31
Diseño de la Investigación.....	88
Modalidad de la investigación.....	33
Población.....	34
Muestra.....	34
Técnica e Instrumentos.....	35

Validez.....	37
CAPITULO IV	
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	40
CAPITULO V	
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	43
CAPITULO VI	
Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	60
REFERENCIAS CONSULTADAS.....	63
ANEXOS.....	66



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA ESTRATEGICA PARA
MEJORAR LOS MECANISMOS INTERNOS COMUNICACIONALES EN
EL DEPARTAMENTO DE PRENSA DE LA FUNDACIÓN INSTITUTO
CARABOBEÑO PARA LA SALUD (INSALUD)**

Autor(a): Pérez, Krisbelmar.

Tutor(a): Páez, Yandyra

Año: 2020

RESUMEN

La comunicación se ha estimado la herramienta estratégica más utilizada por las sociedades para lograr sus metas, ella da pie para poder reproducir cualquier mensaje en todos los espacios y poder generar mayor proyección en la imagen de las empresas o del aspecto que se quiera resaltar de una organización y por ende incluye a los empleados; de allí que el propósito general de la investigación sea: “Diagnosticar la situación del proceso de comunicación interna orientada a los empleados del departamento de prensa y los demás departamentos internos de la fundación INSALUD”. La investigación plantea un enfoque cuantitativo, y a través de este estudio se pueda alcanzar dar salida a la problemática con soluciones novedosas y eficaces, permitiendo una retroalimentación futura. En este sentido el tipo de investigación fue descriptivo, el diseño de campo de corte transversal, la población estuvo representada por los empleados y directores de todos los departamentos, y la muestra que se tomo fue de 45 empleados también de dichas áreas, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se diseñó un cuestionario, la validez del instrumento se hizo a través del discreción de expertos, la información alcanzada se plasmó en tablas de frecuencias y gráficos, con aplicación del estadístico porcentual simple, concluyendo que hay agotamiento en el aspecto comunicacional y esto interviene en el fin del departamento de prensa que es lograr proyectar todos los aspectos relevantes de la fundación y sus empleados. La comunicación debe ser abierta, flexible e interpersonal donde se haga hincapié en la comunicación para lograr objetivos y como una forma de promover la imagen de la organización dentro y fuera de ella.

Descriptor: Comunicación, Herramienta, Estrategia, Gestión Gerencial.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como propósito fundamental promover estrategias de comunicación que coadyuven al fortalecimiento del departamento de prensa y su interacción con los otros departamentos para la proyección del trabajo mutuo y de la imagen de la fundación. Para ello el eje fundamental es la comunicación por su importancia en el desarrollo de la vida del hombre, por lo que desde tiempos antiguos ha sido centro de diferentes estudios, con la objetivo de lograr su completo entendimiento, ya que se trata de un término complejo, pero a su vez tan natural y cotidiano que es improbable convivir en colectividad sin comunicarnos.

Lo principal es transformar el entorno para adaptarlo a las necesidades y propósitos de la fundación instituto carabobeño para la salud (INSALUD). Para ello se hace de los recursos que nos dan en la actualidad la tecnología y conocimientos ya probados en ese ámbito. Se toman en cuenta todas aquellas personas que proveen la información y que nutre el trabajo del departamento de prensa de la institución las cuales funcionan pero que para este caso se debe optimizar con las tendencias del modernismo adaptado a cada departamento o servicio de esta fundación.

La constante solicitud de eficacia de servicio requerido por los directores de los departamentos motiva a adoptar estrategias comunicativas que estén enfocadas a mejorar y adecuar planes que terminen en el éxito de la proyección de la imagen institucional.

Según autores modernos como Habernas, las comunicaciones y las redes sociales son el futuro del globo y la clave del éxito, aún más en las organizaciones dedicadas al servicio en donde la eficacia genera notables

cambios y soluciones complejas en cuanto al clima organizacional y procesos de flujo de información. Aún mayor cuando no existe un diagnóstico y estrategias claras en el manejo de las comunicaciones, así como el movimiento de información registrado en un plan comunicacional donde se creen gestiones claras a nivel interno.

En tal sentido, se presenta el proyecto de investigación, el cual está estructurado en cinco capítulos:

Capítulo I: incluye el planteamiento del problema, los objetivos (general y específico) y la justificación de la investigación.

Capítulo II: se expone el marco teórico, el cual incluye los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que sustentan el estudio; aquellos basamentos legales pertinentes al tema y por último la operacionalización de variables.

Capítulo III: contiene todo lo referente al marco metodológico, es decir, el tipo de investigación a utilizar, el área temática, la población y muestra, las técnicas e instrumentos seleccionados para la recolección de datos, la validez y confiabilidad, así como, la técnica de análisis de los datos y el proceso estimado de la investigación.

Capítulo IV: donde también se plantean los recursos administrativos necesarios para la elaboración del proyecto, teniendo en cuenta el aspecto técnico, financiero y humano. De igual modo, se establece un diagrama de Gantt para organizar el proceso de la investigación, ya que es importante establecer tiempos que permitan lograr los objetivos, se detallarán las referencias consultadas para éste estudio.

Capítulo V: se analiza y se tabula la información recogida en los instrumentos de recolección de datos.

Capítulo VI: se plantean las conclusiones y las recomendaciones surgidas de las inquietudes de los encuestados y de las investigaciones expuestas aquí.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Toda organización que quiera mantenerse en el tiempo deberá desarrollar una planificación estratégica en la que defina claramente sus objetivos a mediano y largo plazo, además de determinar los recursos necesarios para ejecutar estas acciones estratégicas. Este procedimiento requiere de un profundo análisis y reflexión sobre la actividad actual que desempeña y lo que deberá hacer en el futuro para enfrentar los cambios y demanda impuestas por el entorno del cual forma parte, que conlleve a la toma de decisiones con el propósito de maximizar la eficacia de los resultados.

Con referencia a lo anterior, Membrado, J. (2012) establece que, efectivamente, la planificación estratégica parte de la revisión de la misión, visión y objetivos de las organizaciones por parte de la gerencia, y una vez hecha la reflexión sobre estos aspectos se procede a fijar las metas y determinar cómo alcanzarlas. Todo esto debe estar enmarcado dentro de un proceso de seguimiento y actualización para adaptar estos objetivos y estrategias a los cambios internos y externos que se pudieran generar en el entorno.

Cabe agregar que la comunicación juega un papel muy importante en el desarrollo de la planificación estratégica para la gerencia organizacional, puesto que si en ella no se comunica de forma correcta lo que se quiere a través de canales formales de comunicación, sino que las informaciones son divulgadas informalmente, no se puede esperar una respuesta favorable por parte de los empleados, quienes no podrán cumplir con sus funciones exitosamente, en consecuencia no se pueden alcanzar los objetivos y estaría condenada a su desaparición. Al respecto, Andrade, H. (2005) reafirma lo anterior cuando señala que:

La comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento y, por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema. Si no hay una buena irrigación, sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte. (p. 9)

Sobre la base de lo planteado por el autor, se puede entender la comunicación de tres formas distintas; la primera, como un proceso social, comprendido como el intercambio de mensajes entre los integrantes de una organización con esta y el público externo; la segunda, como una disciplina, pues es considerada un campo del conocimiento humano que estudia las formas de comunicación dentro de las organizaciones y su medio de desenvolvimiento, y la última como un conjunto de técnicas y actividades, ya que una vez realizada una investigación sobre los procesos de comunicación en una organización, se pueden aplicar estrategias que permitan mejorar el intercambio de mensajes entre los integrantes de la organización.

Esto significa entonces que en la actualidad cada vez se hace más necesario que las diferentes organizaciones den importancia al desarrollo de estrategias comunicacionales que les permita mejorar los canales de comunicación y, por ende, alcanzar los objetivos comunes.

Todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, presentan problemas y necesidades comunicacionales, por eso se hace necesario que tengan un personal competente con la capacidad de manejar la comunicación estratégica para hacer factible y confiable este proceso con todos los participantes sociales. Por consiguiente, los conceptos de Departamento de Prensa, Protocolo, Comunicación e Información y Relaciones Públicas cumplen en las organizaciones con la proyección

institucional tanto interna como externa para lograr verdaderos procesos comunicacionales.

Ahora bien, en el caso de las organizaciones públicas venezolanas, la comunicación institucional que se ejerce debe formar parte de los objetivos integrales en estas organizaciones y que debe involucrar a todos los miembros de las mismas, de modo de garantizar la continuidad y eficacia de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, independientemente de los gobiernos de turno.

En este sentido, la comunicación organizacional se divide en dos categorías: comunicación interna y comunicación externa y se diferencian por el público a los que se dirige; por lo tanto, es importante que las empresas sepan manejar estos procesos y así garantizar que el trabajo fluya correctamente y que cada uno de los que la conforman reciba información de manera oportuna y de calidad.

Por otra parte, Andrade, H. (2005) define la comunicación interna como una serie de actividades desarrolladas por las organizaciones para mantener las buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de diferentes medios de comunicación, con la intención de mantenerlos informados de los acontecimientos, así como motivados en cada una de sus funciones y que final tendrán un impacto positivo en el logro de los objetivos.

Por lo anteriormente expuesto, queda claro que las organizaciones se verán afectadas en su buen funcionamiento empresarial si no cuentan con una eficaz comunicación interna que les permita mantener una interacción adecuada con su principal recurso, el talento humano, pues de lo contrario estarían destinadas al fracaso en corto plazo.

Una forma de llevar a cabo la comunicación interna en las organizaciones es a través de herramientas tecnológicas como el intranet u

otras de origen más tradicional, como las carteleras; sin embargo, la mayoría de las informaciones de interés son manejadas de manera independiente a los departamentos de prensa y comunicación. Solo aquellas que se consideren de interés colectivo son notificadas a esta oficina.

De acuerdo a este planteamiento, es indispensable involucrar a las personas en el cumplimiento de los programas establecidos por el Estado; de allí, que una buena comunicación interna, en cualquier organización, debe establecer verdaderos planes comunicacionales que le permitan el logro de sus objetivos y una eficiente labor organizacional en beneficio de los trabajadores.

El objeto de estudio de la presente investigación es una organización pública del sector salud, la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), adscrita al Ejecutivo regional, en este caso la Gobernación Bolivariana del estado Carabobo, pero también se rige por lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS). Su sede administrativa está ubicada en el municipio Valencia, desde donde administra 11 hospitales y 101 ambulatorios en los 14 municipios del estado Carabobo.

Su misión es ejercer las políticas públicas establecidas dentro del sistema nacional de salud para contribuir con el bienestar social de los carabobeños, optimizando la atención integral y la promoción de la salud con la participación efectiva de las comunidades, logrando condiciones ambientales saludables que permitan mejorar la calidad de vida y el control de los factores de la salud en la población.

Esta fundación cuenta con un Departamento de Prensa, conformado por un grupo de comunicadores sociales, un reportero gráfico y un diseñador gráfico. Desde su creación hasta la actualidad se ha enfocado principalmente en la emisión de notas de prensa acerca de las actividades de interés de la organización para divulgar la gestión y proyectar su imagen en la región,

dejando a un lado todo lo relacionado a comunicación organizacional, por no existir un plan estratégico comunicacional, de acuerdo a información obtenida por la autora de la presente investigación que labora dentro de la misma e información aportada por el Dirección de Prensa Institucional.

Para mantener la comunicación interna de la organización solo se implementa el intranet (para publicaciones sólo de interés del personal y notas de prensa) y el correo electrónico para envío de información.

Asimismo, la relación e interacción con los diferentes departamentos, direcciones, servicios, hospitales y ambulatorios es casi nula, por lo que en muchas ocasiones no se cubren informaciones de relevancia porque no se realiza una notificación previa, sino días después, incluso cuando ya ha perdido vigencia. Al mismo tiempo, no se muestra un interés por parte del Departamento de Prensa en anticiparse a conocer cuáles actividades se desarrollarán y que pueden ser promovidas; inclusive, cuando algún servicio o programa realiza una actividad, esta es organizada por su cuenta sin la participación de los comunicadores sociales para el asesoramiento y diseño de pancartas, afiches y material P.O.P.

Es necesario acotar que la oficina de Prensa, además, depende de las políticas de la Secretaría de Comunicación e Información de la Gobernación del estado Carabobo, por lo que cualquier actividad de interés debe ser notificada a este ente y todas las notas de prensa deben ser enviadas a esta secretaría, el cual se encargará posteriormente de su divulgación a los medios de comunicación local, regional y nacional. Tampoco cuenta con una descripción clara de sus funciones, pues en ocasiones el personal de esta área se encarga de realizar informes de estatus de obras, que corresponde al Departamento de Infraestructura.

Esto evidencia una ausencia de la descripción de las funciones administrativas y operativas que permitan desarrollar con éxitos los planes

comunicacionales de la organización, así como la carencia del adiestramiento continuo del personal y por último la falta de recursos para el cumplimiento de las actividades.

Por lo antes expuesto se propone La comunicación como herramienta estratégica comunicacional para mejorar los mecanismos de información interna de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), con el propósito de conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

Formulación de las Interrogantes del Problema

De acuerdo a lo establecido como objeto de investigación, proponer un plan estratégico se presentan las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación del proceso de comunicación interna que se lleva a cabo en el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) en su proceso comunicacional?

- ¿Cuáles estrategias de comunicación interna pueden orientar a los comunicadores sociales adscritos a la administración pública a desempeñar mejor el plan comunicacional?
- ¿Cómo diseñar un modelo estratégico comunicacional para mejorar los mecanismos de comunicación interna de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer la comunicación como herramienta estratégica para mejorar los mecanismos de comunicación interna del departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD)

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación del proceso de comunicación interna que se lleva a cabo en el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), adscrita a la administración pública.
- Identificar las fortalezas y debilidades de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) en su proceso comunicacional.
- Establecer las estrategias de comunicación interna, orientadas a los empleados del departamento de prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Justificación de la investigación

La comunicación es, sin duda, una de las bases fundamentales para la permanencia en el tiempo de todas las organizaciones, pues esta permite que cada quien pueda desempeñar eficazmente sus labores y así alcanzar los objetivos empresariales.

Es por esta razón en la actualidad las organizaciones se han dado cuenta de la importancia de una buena comunicación y se han concentrado en mejorar sus métodos de comunicación interna, para enfrentar de la mejor manera posible los problemas que se le puedan presentar en el camino, y hacer una toma de decisiones mucho más acertada, crear un ambiente laboral más sano y reforzar las relaciones interpersonales en el departamento.

Sin embargo, muchas organizaciones presentan inconvenientes en sus procesos comunicacionales que afectan su misión, visión y objetivos generales y, por lo tanto, deben recurrir a la creación de un plan estratégico comunicacional para optimizar la gestión gerencial, así como lo propuesto

en el objeto de estudio de esta investigación, a través de la cual se pretende ofrecer las herramientas útiles para aplicar los ajustes a las necesidades presentes en la organización, determinar cuáles fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas son las más relevantes para promover su impulso como una organización prestadora de servicios.

Asimismo, esta investigación permitirá en la distribución equitativa de las funciones, el cumplimiento del propósito principal y disminuirá la sobrecarga de trabajo, además de que el personal adscrito, al estar actualizado en los procesos de comunicación actuales, podrá tener un mejor desempeño en beneficio de la organización.

Al diseñar un plan estratégico de comunicación interna, se mejorará el intercambio de información entre los diferentes departamentos y, por lo tanto, habrá mayor anticipación y programación de las actividades y, por ende, mejorará la promoción de los diferentes eventos de la organización.

Por otra parte, la puesta en práctica de este plan en esta investigación también permitirá detectar las debilidades que se puedan presentar en el camino de la gerencia empresarial y transformarlas en fortalezas, priorizando de esta manera los problemas según su importancia y su influencia en la organización. Adicionalmente, esta investigación podrá ser de utilidad para otras organizaciones dependientes a la administración pública para mejorar sus métodos de comunicación y, por consiguiente, su gestión empresarial.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

En la actualidad existen diversos temas de investigación que abordan el mismo problema o se relacionan con otros, por lo que sirven de muestra para hacer comparaciones entre uno y otro, además de que permiten conocer cómo se abordó el problema en aquella oportunidad. Esos antecedentes son trabajos especiales de grado de pregrado, postgrado, tesis doctorales y otros estudios de diferentes universidades del país e internacionales.

Morales, G. (2015) realizó un trabajo de investigación titulado “Estrategias de comunicación interna como herramienta para mejorar la información financiera de la empresa Import-Import C.A”., para optar al título de Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional en la Universidad José Antonio Páez, cuyo objetivo fue proponer la implementación de estrategias de comunicación interna para optimizar los procesos de comunicación y potenciar el indicador de gestión eficiente en la estructura organizativa.

El autor se basó en un diseño de investigación bajo la modalidad de proyecto factible, cuantitativa, con apoyo en un investigación de campo descriptiva, la cual se desarrolló en tres fases metodológicas y utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, lo que le permitió conocer la interacción entre las características particulares de la organización y el entorno en el cual se desenvuelve para luego diseñar las estrategias que le permitirían a los miembros de la empresa contar con herramientas de control, supervisión y métodos a seguir para un mejor funcionamiento.

Como la presente investigación propone a la comunicación como herramienta para mejorar ese aspecto en el departamento de prensa, se hace importante conocer cuál es la condición actual de los empleados sobre el proceso de comunicación que se lleva a cabo en la organización para así orientar eficazmente las acciones a implementar y que permitan una relación directa y efectiva con sus empleados, en función de sus objetivos organizacionales.

La investigación mencionada y la presente se centra en la definición de los objetivos del plan de comunicación de la organización, así como los planteamientos estratégicos para la ejecución de acciones comunicacionales que permitan dar a conocer las acciones sociales que la organización realiza en la corporación. Además, da una idea de cómo realizar un diagnóstico de las acciones comunicacionales que actualmente se llevan a cabo, con la intención de determinar con qué se cuenta, detectar oportunidades de mejora y añadir recomendaciones para mejorar los mecanismos de comunicación.

Otra de las investigaciones que sirve como antecedente es la realizada por Portilla (2016), titulado "Plan Estratégico de Comunicación Interna para Una Institución Descentralizada del Gobierno", la cual le sirvió para obtener el título de Magíster en Comunicación Estratégica e Imagen Institucional, con el propósito de crear y desarrollar una estrategia de comunicación interna, que coadyuve al mejoramiento de la comunicación entre la institución y su personal.

La metodología es una investigación descriptiva concluyente de tipo cualitativo, en el cual se aplicaron las técnicas de observación documental, focus group y entrevistas. La población de muestra estuvo representada por el 85% del personal de la organización, equivalente a 435 personas con diversos cargos en distintos niveles jerárquicos dentro de la institución. La investigadora, luego del análisis de los resultados obtenidos, determinó que

se deben eliminar los procesos muy estructurados de comunicación, ya que en muchos casos la información se queda en los niveles más altos, además de que la cultura de confidencialidad interfiere en las relaciones interdepartamentales, creando retrasos en las conclusiones de las actividades o duplicidad de tareas, por lo que se hace necesario cambiar a una cultura de confianza y optimizar el uso de medios de comunicación interna para la recepción de información, como la aplicación de redes sociales.

En tal sentido se encuentran ciertas concordancias, entre el trabajo antes citado y la investigación en proceso, ya que, se evidencia la deficiencia de comunicación entre las direcciones de la fundación, lo que interfiere en la eficiencia de las funciones del personal de prensa, así como el uso adecuado de los medios de comunicación para mantener informado al público interno de las actividades a desarrollarse y esto incentiva el impulso de un plan estratégico que promueva la cultura organizativa en función de la comunicación institucional.

De este trabajo se puede tomar como referencia las técnicas implementadas para la recolección de información en cuanto a la percepción del personal sobre el proceso de comunicación interna y los métodos de medición para posteriormente elaborar el plan estratégico.

Por su parte, Pacheco (2016) presentó su estudio “Plan Estratégico de comunicación integral para la cooperativa de ahorro y crédito Gonzanamá” para su titulación como Magíster en Gestión Empresarial, cuyo propósito era fortalecer la imagen e identidad corporativa y garantizar unas óptimas condiciones de confianza e interacción entre la entidad y sus audiencias a través del diseño del plan, en vista de la aplicación ineficaz de las herramientas comunicacionales de la organización para informar a sus públicos sobre hecho de interés.

La investigación es exploratoria y descriptiva, de tipo cuantitativa, con una muestra de 306 encuestados, que constituye una fracción representativa de la población de la parroquia Gonzanamá. Entre las conclusiones finales, el autor destaca que el éxito de toda organización depende de la estructuración e implementación de un plan estratégico de comunicación que sea sistemático y factible, ya que con la descripción de objetivos coherentes e integrados se fortalecen los canales y medios de comunicación utilizados para el correcto direccionamiento de la información y mejora de la imagen y desarrollo de la organización.

Evidentemente, los planes de comunicación estratégicos deben estar orientados al mejoramiento de las funciones del personal para el desenvolvimiento de las organizaciones y para la consolidación de su imagen corporativa frente al público externo, lo que guarda relación entre la investigación mencionada y la presente. Este trabajo sirve como soporte del actual caso de estudio al momento de identificar y explicar la estructura que debe contener un plan estratégico de comunicación integral, o interna y externa, para luego proceder a su posterior implementación en beneficio de la organización.

Bases Teóricas

Borda, M. (2013) refiere que las bases teóricas tienen como propósito sustentar el problema de investigación con las teorías existentes relacionadas al tema a investigar, para dar un apoyo a la investigación por medio de supuestos y principios de la teoría del mismo tema. (p. 108-109).

El marco conceptual o teórico es el producto del trabajo del investigador. Su creación requiere creatividad, imaginación y coherencia con la realidad y el conocimiento existente sobre la temática que se estudia. El marco teórico le facilita al investigador describir, comprender, explicar, interpretar y orientar todo el proceso investigativo desde una concepción eminentemente teórica. (p.109)

Comunicación

Comunicarse es el acto de hacer circular, compartir o intercambiar, por algún medio, experiencias (conocimientos, opiniones, actitudes, emociones, deseos, requerimientos), entre dos o hasta más personas, con un propósito particular, y en situaciones reales de la vida humana (Niño, V. 2011 p.4)

Entendiendo esta descripción, se parte entonces de la comprensión de la comunicación, palabra que proviene del latín *communis* que significa común. El autor Antonio Pasquali (1978) sostiene que la comunicación es reconocida desde el momento en que la sociedad empieza a organizarse, y la cual es su principal ingrediente estructural, puesto que si no existe una comunicación no se puede formar ninguna estructura social.

Se entiende entonces que el término comunicación está estrechamente relacionado con las relaciones humanas y el intercambio de mensajes entre las personas, indistintamente de los medios que se utilicen para esta. Por lo tanto, la comunicación es un acto indispensable dentro de las organizaciones para su relación con los públicos, tanto interno como externo, y así respuestas a las necesidades que estos presentan a través de acciones comunicativas de diferentes naturalezas.

Esta realidad no escapa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), organización que se encarga de administrar los diferentes hospitales, ambulatorios y programas de salud en el estado Carabobo, por lo que la comunicación es de vital importancia para el buen funcionamiento de los servicios, así como la proyección de la imagen institucional a través de los logros obtenidos durante las gestiones.

Comunicación Organizacional

De Castro, A. (2014) define la comunicación organizacional como aquella que es implementada por las organizaciones y está inmersa dentro de su cultura empresarial y sus normas, por lo cual la comunicación entre los empleados, independientemente de su nivel jerárquico, debe ser fluida.

Además, afirma que uno de los principales problemas de las organizaciones es la retención de información por considerar que esto les dará una posición de superioridad frente al resto, cuando en realidad lo que demuestran es inseguridad al respecto.

La autora divide el proceso de comunicación organizacional en dos formas, formal e informal y describe como se presenta cada uno en las organizaciones. La primera de ella es establecida por las organizaciones dentro de su estructura, mientras que la segunda es espontánea y no se puede someter a normas y procedimientos.

Proceso de la Comunicación Organizacional Formal

Comunicación descendente: Esta proviene de la dirección general hacia el resto del personal. Está caracterizada por ser una comunicación institucional, utilizada para transmitir normas, procedimientos o reglamentos.

Comunicación ascendente: Esta es dirigida desde el personal hacia la dirección general o presidencia de la empresa. Le permite a los directivos conocer el ambiente laboral para aplicar estrategias que permitan romper con malos entendidos o incomunicaciones.

Comunicación horizontal: Este tipo de comunicación se da entre el personal de igual jerarquía o pares. Es fundamental que exista una buena comunicación entre los diferentes departamentos para que cada uno pueda desempeñar sus funciones de una manera articulada sin intervenir en los procesos individuales.

Comunicación diagonal. Se da cuando el personal de diferentes departamentos y direcciones se cruzan sin cubrir la línea de forma obligatoria.

La Informalidad en la Comunicación Organizacional

De Castro, A. (et, al., 2014) afirma que este tipo de comunicación y relación se da de forma espontánea y no mide la jerarquía entre el personal, puesto que se genera desde la interacción social entre los miembros de la organización. Sin embargo, podría beneficiar o afectar a la organización dependiendo de cómo se aplique.

Por una parte puede ser positiva, porque ayuda a la cohesión del grupo y a dar retroalimentación sobre diferentes aspectos del trabajo realizado. Por otra parte, puede ser negativa, porque los rumores, chismes o cotilleros son distorsionadores de la productividad y no ayudan; solo demoran y perjudican a las personas y a la organización en la que trabajan. (p. 19)

Es necesario identificar los diferentes tipos de comunicación que se pueden dar en una organización para detectar las posibles fallas que se estén presentando en la organización y así corregirlas en el diseño del plan estratégico comunicacional, uno de los objetivos específicos de este trabajo de investigación, o reforzar los que mejor se estén llevando a cabo.

En referencia a esto, Pintado, T. y Sánchez, J. (2014) sostienen que la comunicación “comienza en el interior de la organización con la intención de proyectarse hacia el exterior, lo que implica desarrollar una política consistente y dinámica” (p.26). En vista de lo expuesto, es indispensable contar con estrategias, políticas, recursos y herramientas que apoyen todos los procesos comunicacionales de la organización.

Comunicación Estratégica

Los autores antes mencionados señalan que los términos estrategia y comunicación están relacionados, de modo que la comunicación estratégica tiene como función transformar e intensificar conductas en los diferentes públicos a través de la utilización de herramientas que sirven para el cumplimiento de los objetivos de la organización. “Cada empresa definirá sus estrategias fundamentales en una identidad y en un contexto propio de acción y reacción comunicativa con el público interno y externo” (p.24).

Si no existe una adecuada comunicación interna es posible que el personal no pueda desempeñar sus funciones correctamente para el logro de los objetivos organizacionales, así como tampoco se sienta identificado con la cultura organizacional y los valores de esta. Por eso, es importante que exista una comunicación fluida y sin interferencia entre los miembros que forman parte de la organización, además de que esto tendrá un impacto en la comunicación externa y se verá reflejado en la forma en la que el público se crea una imagen de la institución, es decir, la reputación de la organización.

Comunicación Interna

Como se ha dicho anteriormente, la comunicación es clave en la convergencia de los procesos organizacionales, por lo que esta inicia principalmente en el público interno, el cual debe ser cómplice en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Así lo afirman Pintado, T. y Sánchez, J. (2014), quienes precisan que la comunicación interna permite “reforzar la involucración del público interno mediante la constante información de los procesos que vive la organización en un entorno cambiante, lo que constata la importancia que se les conceda en el desarrollo de la empresa” (p.26).

En el caso de la presente investigación, el cumplimiento eficaz de las funciones del Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño

para la Salud (INSALUD), dependerá en gran parte de la comunicación interna con el resto de los miembros de la organización, ya que estos son los encargados de proporcionar la información necesaria sobre las actividades de la organización que tengan interés periodístico, además de otros temas de interés, motivo por el que se hace indispensable el diseño de un plan estratégico de comunicación interna.

Comunicación externa

La comunicación Externa es la que pone en contacto a la organización con el público exterior, razón por la que las organizaciones deben conocer al público al que se dirigen, cuáles son sus necesidades y sus hábitos. Así lo ratifica Pérez, A. (2011) al decir que esta es “el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios”.

Se debe reconocer que tanto la comunicación interna como externa son canales interdependientes, por lo que se deben tratar en coordinación. Aunque, cuando se trata de innovar en estrategias comunicacionales, estas acciones están dirigidas principalmente en la comunicación externa, antes que en la interna.

No obstante, Pintado, T. y Sánchez, J. (2014) sustentan que “la comunicación interna como la comunicación externa deben ser medidas periódicamente para evaluar la gestión e la comunicación que realiza la organización mediante auditorías que ayuden a redefinir las estrategias de la organización a medio y largo plazo” (p.29).

Por su parte, Aced, C. (2013) destaca la importancia de que la estrategia de comunicación interna esté sincronizada y en armonía con la estrategia de

comunicación externa de la organización. Si esto no ocurre, las probabilidades de que se generen incoherencias son muy altas y terminarán afectando negativamente la imagen corporativa de la organización en el exterior, es decir, su reputación (p.43).

Gestión de la Comunicación Estratégica en la Organización

La comunicación de una organización puede ser gestionada a través de un departamento de comunicación, prensa o Relaciones Públicas dentro de su propia estructura. Córdova, J. y otros (2015) señalan que el director de comunicaciones tiene como responsabilidad definir las estrategias de comunicación de la organización, además de tener la facultad para encargarse de las relaciones con el público interno y externo.

Por lo antes expuesto, el Director de Comunicaciones (Dircom) debe diseñar un plan de comunicación estratégico en el que tome en cuenta la proyección de la imagen, la estructura del departamento, las políticas de comunicaciones y la filosofía organizacional. Capriotti, citado por Córdova, J. y otros (2015), manifiesta lo siguiente:

Todo comunica en una organización: en una compañía no sólo comunican los anuncios publicitarios o las campañas de relaciones públicas, sino que toda la actividad cotidiana de la empresa, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros, son aspectos que «dicen» cosas sobre la organización, que comunican cómo es la empresa, y por lo tanto, todos esos aspectos deben ser cuidados y planificados, para que sean coherentes con todos los mensajes promocionales de la compañía (2013).

Asimismo, el departamento de comunicación, dependiendo de su dimensión y los recursos, debe estar formado por una cierta cantidad de trabajadores especializados en áreas de relaciones públicas, medios, periodismo, comunicación interna, comunicación digital.

Por su parte, Carrillo, M. (2014) expone que un profesional de comunicación estratégica debe tener la capacidad de desenvolverse en nuevos contextos y modelos de la comunicación organizacional globalmente y no parcialmente como responsable exclusivo de la comunicación comercial u organizacional, y su trabajo estará desarrollado en tres dimensiones:

- Estará a cargo de la gestión de la comunicación al servicio de los activos intangibles de la organización.
- Integrará las políticas de comunicación de estos activos con las otras áreas implicadas en el desarrollo de los mismos.
- Debe alcanzar una armonía entre las exigencias de los públicos, tanto internos como externos, evitar el conflicto y lograr el acuerdo.

Una vez establecidas las dimensiones, Carrillo, M. (2014) describe cuáles son las tareas que el profesional encargado de la comunicación estratégica en una organización debe desarrollar.

1. El departamento de comunicación debe depender de la dirección más alta de la organización y se encargará de gestionar las comunicaciones desde una misma área de trabajo.
2. Debe establecer políticas de comunicación estratégica cónsonas con las del resto de la organización, con el propósito de mejorar los procesos, proyectar la imagen institucional y ganar reputación.
3. Debe orientar las estrategias y la práctica de las técnicas de las estrategias comunicaciones, así como realizar una planificación de proyectos de comunicación y la asignación de presupuestos. A su vez, debe definir los ejes fundamentales de la planificación y el desarrollo de la implementación de campañas efectivas.
4. Debe mantener la coordinación y participación interdisciplinar con las diferentes áreas de la organización para el logro de los objetivos corporativos.

5. Deberá delimitar los grupos de interés de acuerdo a su relevancia estratégica y como establecer la comunicación con cada uno de ellos.

Bases Legales

El artículo 58 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece que:

La Comunicación es libre y plural, y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley. Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como el derecho de réplica y rectificación cuando se vean afectados directamente por informaciones inexactas o agraviantes. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir información adecuada para su desarrollo integral”.

Según lo expuesto en este artículo, todas las personas tienen derecho a recibir información oportuna y verás, lo cual es un aspecto fundamental en este trabajo de investigación por estar dirigido hacia el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), el cual se encarga de transmitir información sobre los diferentes eventos y actividades de la organización con su público externo, especialmente los habitantes del estado Carabobo.

Asimismo, encontramos el artículo 143, el cual establece que “los ciudadanos y ciudadanas tienen derecho a ser informados e informadas oportuna y verazmente por la Administración Pública, sobre el estado de las actuaciones en que estén directamente interesados e interesadas, y a conocer las resoluciones definitivas que se adopten sobre el particular”.

La Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) es un organismo de administración pública que depende, principalmente, del Ejecutivo regional, así como del Ministerio del Poder Popular para la Salud (MPPS). Por lo tanto, se hace necesario que el Departamento de Prensa tenga un plan estratégico de comunicación para la divulgación de información referente a las actuaciones de la organización.

En otro particular, encontramos en el Plan de la Patria 2013-2019, en su Gran Objetivo Histórico N° 1 “Defender expandir y consolidar el bien máspreciado que hemos reconquistado después de 200 años: la Independencia Nacional” los siguientes objetivos generales y estratégicos:

1.1.5. Seguir construyendo la soberanía y democratización comunicacional.

1.1.5.1. Garantizar el derecho del pueblo a estar informado veraz y oportunamente, así como al libre ejercicio de la información y comunicación.

1.1.5.2. Fortalecer el uso responsable y crítico de los medios de comunicación públicos, privados y comunitarios como instrumentos de formación de valores bolivarianos.

1.1.5.3. Consolidar la regulación y contraloría social de los medios de comunicación como herramienta para el fortalecimiento del Poder Popular.

1.1.5.4. Promover e impulsar un sistema nacional de comunicación popular.

1.1.5.5. Fomentar la investigación y formación sobre la comunicación como proceso humano y herramienta de transformación y construcción social.

1.1.5.6. Desarrollar redes de comunicación y medios de expresión de la palabra, la imagen y las voces de nuestros pueblos, con miras a l

fortalecimiento de los procesos de integración y unidad latinoamericana y caribeña.

1.1.5.7. Actualizar y desarrollar de forma permanente las plataformas tecnológicas de comunicación e información, garantizando el acceso a la comunicación oportuna y ética a fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades para el vivir bien de nuestro pueblo, entre otras.

1.1.5.8. Consolidar la adecuación tecnológica del sistema público de comunicación con el marco de la implementación de la Televisión Digital Abierta y el uso de las nuevas TIC.

1.1.5.9. Conformar un sistema de medios que contribuya a la organización sectorial para la defensa integral de la Patria, con énfasis en la consolidación de nuevos medios y formas de producir contenidos en la frontera con relevancia de los valores patrióticos y socialistas.

El diseño estratégico comunicacional que pretende esta investigación da cumplimiento a la mayoría de los objetivos antes mencionados, ya que se hará un uso responsable de los medios de comunicación para la formación de la ciudadanía, el personal de la organización estará formado en comunicación y podrá mantener una actualización constante de las plataformas digitales para que la comunicación sea oportuna y así cumplir con la satisfacción de las necesidades de los públicos internos y visitantes que maneja el Departamento de Prensa de INSALUD.

Definición de términos básicos

Comunicación: Es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal, esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor en un contexto determinado.

Estrategia: Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.

Organización: consta de un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr. Esta organización sólo puede funcionar y ser real si, entre las personas que la componen, existe la comunicación y la intención de actuar coordinadamente hacia las metas u objetivos a cumplir.

Plan: Es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación.

Periodismo: es una labor profesional que se basa en la recolección, síntesis, procesamiento y publicación de datos de carácter actual.

Público: Grupo de personas al que se dirigen acciones de comunicación y/o al que se le quiere venderle un producto o servicio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico según Hernández, R. (2000) “está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos” (p.67), ello con el propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

De acuerdo a lo expuesto por el autor previamente citado, se describirá el tipo de investigación del presente caso de estudio, cuál es su diseño, nivel, población y muestra, así como las técnicas a implementar con sus respectivos instrumentos de recolección de información que permitirán un análisis de los datos obtenidos, los cuales permitirán el desarrollo de esta investigación, enfocada en diseñar un plan estratégico para mejorar los canales de comunicación interna y externa del Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Tipo de Investigación

El presente estudio corresponde a una investigación descriptiva, la cual según Borda, M. (2013) (p29) su intencionalidad es buscar la delimitación de los hechos que forman parte del problema de investigación, además de establecer las características demográficas de unidades de estudio, identificar las formas de conductas y actitudes de las personas que forman parte de la muestra, definir comportamientos específicos de las actuaciones

de las personas y descubrir posibles asociaciones entre las variables de la investigación.

En referencia a lo planteado por la autora citada, se puede decir que la investigación descriptiva se busca ofrecer una descripción de los alcances e implicaciones que puede tener el fenómeno de estudio de una investigación, a través de las especificaciones de sus propiedades más relevantes, lo que se evidencia cuando se propone realizar un diagnóstico de la situación del proceso de comunicación interna y externa que se lleva a cabo en el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Diseño de Investigación

Con la finalidad de diagnosticar de la situación del proceso de comunicación interna que se lleva a cabo en el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) e identificar las fortalezas y debilidades de esta organización en su proceso comunicacional, el diseño asumido tiene que ver con la investigación de campo, la cual es definida en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) como:

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido, se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios... (p.18)

Esta investigación recolecta la información en un solo momento. Es decir, la aplicación de la herramienta de recolección de datos será aplicada en un día determinado y único a todas las personas de la muestra.

Modalidad de la Investigación

La presente investigación está enmarcada dentro de la modalidad de proyecto factible, y este es definido según el Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctoral de la Universidad “José Antonio Páez” (2014) de la siguiente manera:

Son trabajos que conllevan propuestas viables para atender necesidades demostradas a través de una investigación de campo o documental ya sea de una organización, grupo social o institución, a ser usados como solución al problema delimitado (p.10).

De acuerdo a las especificaciones de este manual, un proyecto factible debe comprender varias etapas, las cuales son: diagnóstico o establecimiento de la necesidad, un estudio de factibilidad en el que se incluyan aspectos normativos, planificador, social, de cambio, profesional y de costo-beneficio, y de desarrollo de la propuesta.

Asimismo, el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) establece que un 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).

Esto es lo que busca la presente investigación, la cual tiene como objetivo presentar una propuesta de un plan estratégico para mejorar los mecanismos de comunicación interna del Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), con la intención de brindar una alternativa de solución a las deficiencias comunicacionales que allí se presentan y que afectan la eficiencia de las acciones del personal periodístico con los diferentes públicos a los que se dirige, considerando que la comunicación es esencial para el desarrollo de una gestión eficaz.

Población y Muestra

Población

Sabino, C. (2006) define la población como un conjunto finito o infinito de personas, objetos, cosas o elementos que poseen características comunes. En la presente investigación, la población será finita y estará integrada por los directores generales de los diferentes departamentos, así como de siete (7) personas adscritas al departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD).

Muestra

Para Sabino, C. (2006) la muestra “es un conjunto de unidades, una porción del total, que representa la conducta del universo total. Una muestra en un sentido amplio, no es más que eso, una parte respecto al todo constituido por el conjunto llamado universo” (p.121). Para Hernández y otros (2008), la muestra “...es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que se llama población y puede ser probabilística y no probabilística” (p.43).

Ante estas premisas, la muestra será extraída de la población que labora en la Dirección de Prensa de INSALUD, así como de las principales direcciones de la organización que son generadoras de información constante para el desempeño de las funciones de los periodistas.

Por lo tanto, al realizar el cálculo de la muestra en este trabajo, se tomará en cuenta la población finita, la cual es definida por Ramírez (1999), como “aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre una cantidad total” (p.92).

Al analizar estas definiciones, se concluye que entonces la muestra es un grupo representativo de la población y la cual es extraída cuando resulta imposible medir cada una de las unidades del universo de estudio. Es así como la muestra que será objeto de estudio del presente proyecto será constituida por un grupo de 45 personas, los cuales laboran actualmente en el organismo actualmente.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Para el desarrollo de esta investigación, la información será recabada a través de la técnica de la encuesta, definida por Sabino C. (2006) como “...una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72). Por su parte, Flames, A. (2003) señala que la encuesta “es la obtención directa de las personas y/o fuentes primarias de las informaciones, datos, puntos de vista o aspectos relevantes de un tema objeto de estudio” (p.36).

Ante esto, la encuesta resulta ser una de las técnicas más aplicadas en las investigaciones de campo, y que permite la recolección de información de una forma estandarizada, partiendo de una muestra representativa de la población; por lo tanto, a través de ella, los individuos podrán dar su opinión libremente.

Instrumento

Con la finalidad de recabar información para posteriormente analizar e interpretar los resultados de la presente investigación diseñó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual consiste, según Hernández y otros (2008) “en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.276). En el caso del presente caso de estudio se aplicará un cuestionario tipo escala de Likert, definido por el autor como “un conjunto de Ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les suministra” (p.239).

En esta investigación se insertarán cinco opciones de respuesta, para conocer la opinión de los sujetos de investigaciones respecto al proceso de comunicación de desarrollado por el Departamento de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), para posteriormente diseñar un plan estratégico de comunicación interna y externa que permita una mejor interrelación con los diferentes públicos.

Técnicas e Instrumento

Técnica	Instrumento
La Encuesta: es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.	Cuestionario: es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato de papel contenido de una serie de preguntas (...)

Una vez recolectados los datos, se procederá a la organización, análisis e interpretación de la información obtenida a través del cuestionario, el cual se ejecutará a través de la tabulación de datos y elaboración de cálculos necesarios para expresar dicha información en la forma estadística más adecuadas tales como cuadros y gráficos.

Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide las variables que pretende medir. En esta investigación se utilizó la validez de contenido, la cual consiste –según Pérez (2007), al contenido del instrumento, al hecho de que el instrumento contenga en sus ítems todos los aspectos que de acuerdo a los objetivos de la investigación sean necesarios averiguar para el logro de los mismos” (p.41).

Ante esto, el contenido del instrumentado a utilizar en esta investigación será validado por medio del juicio de expertos, a quienes se les hará entrega de una copia del instrumento a validar, el cuadro de operacionalización de las variables y un instrumento de validación, con el objetivo de que manifiesten sus observaciones y permitan hacer las correcciones necesarias.

Confiabilidad

Hernández y otros (2008) sostiene que “la confiabilidad expresa el grado de exactitud, consistencia y precisión que posee un instrumento” (p.209). Se entiende entonces que la confiabilidad constituye el nivel de consistencia y armonía que debe existir entre los resultados obtenidos al aplicar el instrumento a los mismos sujetos en condiciones similares. Asimismo, esta se puede enunciar numéricamente a través de lo que se conoce como coeficiente de confiabilidad, el cual oscila entre cero y más uno, perteneciendo de esta manera al intervalo cerrado (0,1).

En la presente investigación se utilizará el método de Alfa de Cronbach para calcular la confiabilidad correspondiente del instrumento. En este sentido, para ello se tomará una muestra piloto de veinte (20) sujetos.

Fórmula del Método Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

En donde:

α = Es el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach

k = Es la cantidad de ítems del instrumento

$\sum S_i^2$ = Es la sumatoria de las varianzas por ítems

S_t^2 = Es la varianza de los valores totales

Aplicación e Interpretación de la Fórmula de Alfa de Conbrach

Los resultados obtenidos en la ecuación de la Fórmula de Alfa de Conbrach se interpretarán según la tabla de interpretación de los rangos muy alta, alta, moderada, baja y muy baja, presentada por Ruiz, L. (2008).

Rango	Magnitud
0,81 – 1.00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Moderada
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy Baja

Fuente: Ruiz, L. (2008). Instrumento de Investigación Educativa.

Etapas de la Investigación

Diagnóstico

La Dirección de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD) no cuenta con una estrategia comunicacional interna.

Planificación

Se propone el diseño de un plan estratégico dirigido a mejorar los canales de comunicación interna de la Dirección de Prensa de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud. Tiempo de Ejecución: Un mes (30 días hábiles).

Procedimiento Metodológico

Se realizará una investigación de campo con la intención de demostrar la necesidad de implementar unas estrategias para mejorar los canales de comunicación interna que permitan un mejor desempeño de las funciones del equipo de periodistas del Departamento de Prensa de INSALUD.

CAPÍTULO IV

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

En relación a los aspectos administrativos, Arias (2006) asegura que estos comprenden un corto capítulo en el que se manifiestan los recursos y el tiempo a invertir en el desarrollo y ejecución de la investigación (p.111). De acuerdo a lo expuesto, en este caso de estudio los recursos humanos y materiales serán utilizados de la siguiente manera:

Recursos Humanos

La investigación se desarrolla a través del apoyo de las siguientes personas:

- Expertos en materia gerencial y metodología de la investigación.
- Profesores de la Universidad “José Antonio Páez”
- Tutores y asesores del Proyecto

Recursos Materiales

- Equipos de oficina
- Fotocopiadoras
- Papelería
- Computadora y accesorios (Impresora, Scanner, pendrive)
- Materiales de papelería: (Lápiz, bolígrafos, hojas blancas)

Costo: 1.500.000 Bolívares Fuertes

ACTIVIDAD	PERÍODOS														
	AÑO 2019										AÑO 2020				
	Mar.	Abr.	May	Jun	Jul	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.
Selección del Tema a investigar	x														
Revisión Bibliográfica		x													
Planteamiento del Problema			x												
Objetivos y Justificación				x											
Capítulo I					x										
Antecedentes						x									
Capítulo II							x								
Capítulo III								x							
Capítulo IV									x						
Aval del tutor													x		
Inscripción de proyecto													x		
Actualización													x		

Capítulo IV															
Capítulo V														X	
Entrega Trabajo Final															X

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Fuente: Pérez, K. (2020).

CAPITULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se plantea todo lo relacionado con la tabulación y el análisis de los resultados obtenidos. Así mismo, Rojas R. (2011), dice lo siguiente:

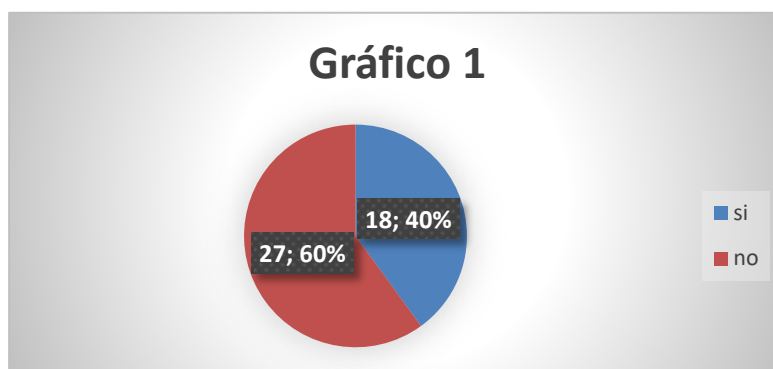
En esta sección se describen los resultados obtenidos después de haber aplicado el instrumento definido en el capítulo III, la configuración de las preguntas del mismo, las fases de la investigación, la tabulación de los resultados, el análisis respectivo de cada ítem y el análisis general de los datos obtenidos. (p.11)

A continuación se presentan los resultados de la aplicación de la encuesta.

Cuadro 2

Ítem 1. ¿Observa usted en el departamento de prensa una política clara de la misión de la organización?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	40%
No	27	60%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Al analizar nos conseguimos que el 60 por ciento manifestó que no observa una política clara de la misión de la organización y el 40 por ciento dice que si lo observa, por lo tanto se puede deducir que el resultado nos indica que no hay presencia de una política comunicacional lo que nos lleva a mejorar esa carencia.

Cuadro 3

Ítem 2 ¿Cree usted que las estrategias comunicacionales de la empresa contribuyen en su desempeño laboral?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Se evidencia que el 56 por ciento de las personas encuestadas plantea que no observan que las estrategias comunicacionales contribuyan en su desempeño laboral. Mientras que el 44 por ciento dice que si influye. De aquí se desprende que los empleados encuestados no observan la contribución de alguna estrategia comunicacional.

Cuadro 4

Ítem 3. ¿Usted está informado de que el área donde labora se caracteriza por desarrollar estrategias comunicacionales para mejorar la comunicación interna?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

El gráfico tres se entiende que el 56 por ciento no está informado de que el área de ventas donde labora se caracteriza por desarrollar estrategias comunicacionales para mejorar el desempeño laboral, mientras que el 44 por ciento dice que si la conocen. Con este resultado se evidencia el desconocimiento por parte de los empleados de cualquier estrategia comunicacional que se haya implementado en el área de ventas.

Cuadro 5

Ítem 4. ¿La comunicación en los diferentes departamentos con relación a prensa es adecuada?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	47%
No	24	53%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Analizando el ítem 4, se puede observar que el 53 por ciento respondió que no y esto evidencia que los trabajadores no sienten la comunicación entre departamentos y prensa adecuada, pero el 47 por ciento dice que sí.

Cuadro 6

Ítem 5. ¿La comunicación asertiva mejora las relaciones en el trabajo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	31%
No	31	69%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

De este análisis se desprende que el 69 por ciento de los encuestados respondió que no mejora la comunicación asertiva las relaciones interpersonales en el trabajo y el 31 por ciento dijo que si las mejora.

Cuadro 7

Ítem 6. ¿Existe comunicación con sus compañeros de trabajo y de otro departamento en materia de la organización?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	40%
No	27	60%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

El 60 por ciento de los encuestados refleja que no existe comunicación con sus compañeros de los otros departamentos y el 40 por ciento dice que si existe comunicación.

Cuadro 8

Ítem 7. ¿Cree usted que INSALUD y su departamento de prensa fomenta la comunicación interna?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

En el ítem 7, el 56 por ciento refleja que no se demuestra que en la institución se fomente la comunicación. Pero el 44 por ciento dice que sí y por eso se debe propiciar esta estrategia comunicacional.

Cuadro 9

Ítem 8. ¿Se reconocen y publicitan los logros de los diferentes departamentos internos en INSALUD?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	44%
No	32	71%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

En este ítem los encuestados indicaron que el 71 por ciento no reconoce los logros de los departamentos de INSALUD y el 29 por ciento señaló que si se les reconoce. Por lo tanto hay evidencia de la necesidad que se les reconozcan sus logros y se publicite la información.

Cuadro 10

Ítem 9. ¿Siente que en el departamento de prensa se refuerza la comunicación para fortalecer el desempeño laboral?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	40%
No	27	60%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

El gráfico nueve refleja que un 60 por ciento sostuvo que no nota refuerzos comunicacionales y el 40 por ciento restante expresó que sí lo notaba. De aquí se desprende que este es el medio para generar una buena comunicación.

Cuadro 11

Ítem 10. ¿En el departamento de prensa han realizado entrevistas o reportajes de los logros laborales o de desempeño institucional?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Interpretando los resultados del ítem diez, se evidencia que un 56 por ciento afirma que no hay entrevistas, pero un 44 por ciento dice que sí. De aquí se desprende que los empleados encuestados no se le enaltecen su labor a través del departamento de prensa.

Cuadro 12

Ítem 11. ¿Percibes que el departamento de prensa facilita la integración con los demás miembros del equipo laboral?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Procediendo a analizar los resultados del ítem once, se observa que el 56 por ciento indicó que no percibe que se facilite la integración con los demás compañeros. Por el otro lado el 44 por ciento de los afirman que sí.

Cuadro 13

Ítem 12. ¿Utiliza su experiencia para mejorar la comunicación dentro del ambiente organizacional?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	25	56%
Total	45	100%



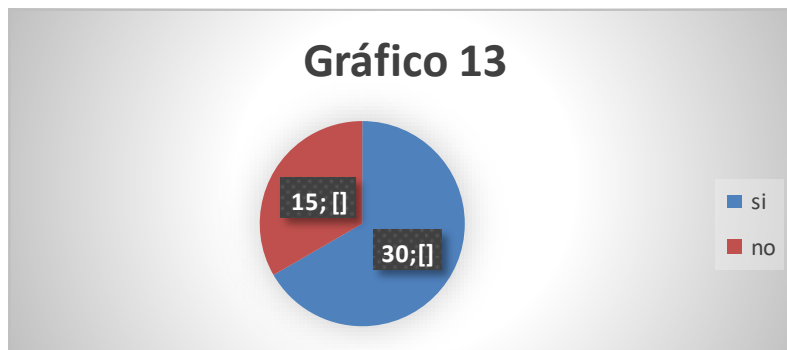
Fuente: Pérez, K. (2020).

Analizando este resultado el 56 por ciento no utiliza sus conocimientos para mejorar la comunicación dentro del área laboral y el 44 por ciento dijo que si utiliza su experiencia.

Cuadro 14

Ítem 13. ¿La comunicación es un factor clave para el éxito del departamento?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	67%
No	15	33%
Total	45	100%



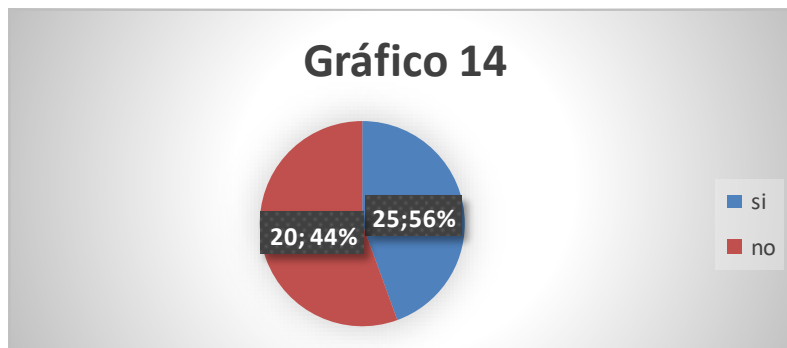
Fuente: Pérez, K. (2020).

En este ítem trece, el treinta por ciento cree que la comunicación es un factor clave para el éxito del departamento, y solo el quince por ciento dice que no. Esto evidencia la necesidad de mejorar las estrategias comunicacionales del departamento de prensa.

Cuadro 15

Ítem 14. ¿Considera que una buena estrategia de comunicación permite mejorar las relaciones interpersonales y a su vez la imagen de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	56%
No	20	44%
Total	45	100%



Fuente: Pérez, K. (2020).

Aquí el 25 por ciento dijo que si considera que una buena estrategia de comunicación permite mejorar las relaciones interpersonales y a su vez la imagen institucional, mientras que el 20 por ciento dice que no.

Análisis:

La tendencia de las respuestas en promedio se situó en la necesidad de establecer una estrategia comunicacional para dar atención a la debilidad mostrada en este estudio. De esto se desprende, que los gerentes del departamento de prensa deben poner mayor esfuerzo en la comunicación como proceso que implica relaciones, intercambio y retroalimentación de la información en todas las actividades de la empresa.

Esta apreciación permite retomar el planteamiento hecho por Malicotu (2009) donde señala: “los procesos de comunicación vistos como sistema y desarrollados por una organización pueden afectar la misma, porque la última tiene que ver con el trabajo constante y disciplinado de profesionales diferenciados por sus especialidades, experiencias y expectativas, los cuales se consolidan en la medida en que los flujos comunicativos sean una realidad cotidiana” (p.55).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones obtenidas de los objetivos que es la base fundamental de esta investigación, se analizan a continuación.

El objetivo: “Diagnosticar la situación del proceso de comunicación interna que se lleva a cabo en el departamento de prensa de la fundación”. El resultado observado fue la carencia de una estrategia comunicacional adecuada para que los mensajes lleguen a tiempo, al igual que la información se da de manera tardía, lo que trae como consecuencia que en ciertas ocasiones no se cumplan las actividades para la fecha prevista y se vea afectada la coordinación eficiente del trabajo.

Sumado a ello, no es comprensible que no se resalte en los logros de los departamentos internos o individuales en la institución o fuera de ella, no siempre hay claridad en los mensajes motivacionales. En la comunicación el proceso de retroalimentación no se da, este aspecto influye directamente en la imagen del departamento y por ende de la fundación.

En el objetivo: “Establecer las estrategias de comunicación interna, orientadas a los empleados del departamento de prensa y a los diferentes departamentos internos de la fundación.”. Aquí la gerencia no practica la comunicación abierta y flexible, lo que permitiría una interactividad que es determinante para lograr una comunicación oportuna. Por otro lado siempre

debe darse tiempo para un intercambio de ideas y opiniones de parte del personal, los espacios para compartir son fundamentales para lograrlo e interactuar con otros departamentos.

Conseguir que la **comunicación** sea un factor clave en la proyección de tus empleados y del desarrollo de los departamentos, la gerencia tiene que basarse no en estructuras jerárquicas con el poder directivo concentrado en la cúspide de la pirámide, sino en estructuras más blandas, ágiles y menos burocráticas.

En el objetivo: “Identificar las fortalezas y debilidades de la fundación” están enmarcadas en ubicar fortalezas y debilidades en la comunicación interna y enfocarlas al fortalecimiento del departamento de prensa como promotor del cambio comunicacional de la fundación. En este sentido se investigó un conjunto de amenazas y debilidades en el ámbito comunicacional para luego diseñar unas estrategias que permita resolver la problemática planteada. La idea es establecer estrategias que permitan la participación, el trabajo en equipo y una participación efectiva en la toma de decisiones.

Recomendaciones

A lo largo de esta investigación estuvimos analizando los diferentes tipos de comunicación que se dan en las organizaciones. También pudimos analizar que para que los empleados tengan gran confianza en los gerentes se debe prestar más atención a la comunicación descendente, cultivando confianza, manteniéndolos informados de lo que pasa dentro del

departamento y de los otros departamentos para potenciar sus logros y por añadidura mejorar la imagen interna de la fundación.

Para no colmarlos con tanta información si no apoyándolos con una retroalimentación de lo que deben hacer. Y viceversa con la comunicación ascendente los empleados deben estar sintonizados con sus superiores e informándoles cada uno de los logros que se presenten en los niveles subordinados. Claro para que haya éxito en las organizaciones estos han de estar dispuestos a escuchar esa es la clave. Y hoy día la tecnología permite que no solo haya una comunicación cara a cara si no que lo puedan desempeñar su trabajo incluso fuera del lugar de trabajo. Pero cabe destacar que el uso que le den los empleados influirá en que estas herramientas le sean de provecho. La comunicación es tan importante que si se le da la atención necesaria y se desarrolla de manera plena las organizaciones tendrán triunfo seguro en sus diferentes departamentos.

Toda estructura persigue que sus recursos humanos estén motivados al trabajo, mostrarse de acuerdo con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación incrementa la posibilidad de colaboración, favorece las iniciativas y moviliza la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivador del desarrollo de la institución.

La humana gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo primordial: abrigar las necesidades de comunicación que presentan los sujetos o grupos que conforman la organización. Y en este sentido la comunicación es tan importante para los empleados como para la institución que la requiere porque influye en su imagen.

Esta investigación plantea a INSALUD y sus departamentos unas herramientas comunicacionales utilizadas en la gestión de prensa para mejorar la comunicación interna tales como:

- Manual de bienvenida: consiste en crear una ambientación a un nuevo miembro en la organización.
- Revista interna.
- Publicaciones segmentadas.

Boletines electrónicos.

- Canal comunicación corporativo o intranet.
- Cartas, circulares, memos, actas y otros documentos.
- Intranet, portal del empleado.

Redes sociales

- SMS: envío de mensajes de texto a móviles corporativos para comunicar noticias de máxima relevancia.
- Grupos de Telegram, WhatsApp y otros.

Sistema de iniciativas o programas específicos.

- Gestión y promoción de eventos.
- Reuniones, desayunos con trabajadores y los profesionales de las distintas áreas de la organización.
- Promoción de eventos internos como, aniversarios e inauguraciones, convenciones, etc.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Andrade, (2005). **Diccionario de Economía**. Tercera Edición, Editorial Andrade.
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. (6ª Ed.) Caracas: Episteme
- Morales (2015). **Estrategias de comunicación interna como herramienta para mejorar la información financiera de la empresa Import-Import**. Universidad José Antonio Páez. Valencia, Venezuela.
- Alarico, C. y Gómez, A. (2003). **Gerencia de Relaciones Públicas y Protocolo**. Venezuela Editorial CECSA.
- Barquero, B. (2005). **Manual de Relaciones Publicas, Comunicación y Publicidad**. Editorial Gestión 2000.
- Collins y Porras, (1999). **Empresas Que Perduran**. Editorial: [Ediciones Norma S. A/capitel Ediciones SSL - Colombia](#).
- Chiavenato I. (2002) **Gestión del talento humano**, Editorial Mc Graw-Hill. Colombia
- Dupuy, E. (1999). **La Comunicación Interna**. París, Francia. Editorial D` Organización.
- Erazo, T. (2015). “**La Motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela**” Trabajo Especial de Grado para optar Magíster en Administración de Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo. Valencia, estado Carabobo
- Fernández, C. (2002). **La Comunicación en Organizaciones**. México. Trillas.
- Furnham A. (2009) **Psicología Organizacional**. Alfa Omega grupo editor. México

Goldhaber, K. (1998). **Comunicación para las Organizaciones**. Editorial Holt. New York.

García y Dolan (1997). **La Dirección por Valores**. McGraw-Hill, Madrid.

Gallegos, R. (2004). “**Las relaciones interpersonales entre los directivos y los docentes para el desempeño laboral en la Escuela Técnica Comercial Manuel Atanasio Girardot, Maracay, estado Aragua**”, Trabajo Especial de Grado para optar Magíster en Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo. Valencia, estado Carabobo.

Hurtado, B. (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. Publicación de Editorial Venezuela.

Habermas, J (1987) **Teoría de la Comunicación**. Editorial Paidós. México

Hernández R, Fernández C y Baptista P (2011) **Metodología de la Investigación**.

Editorial Mc Graw-Hill. México

Norman (2016) “**La comunicación como herramienta estratégica en gestión de gerencia**”, Carabobo, Venezuela Norman (2016) “La comunicación como herramienta estratégica en gestión de gerencia”, Carabobo, Venezuela

Morales (2015). **Estrategias de comunicación interna como herramienta para mejorar la información financiera de la empresa Import-Import**. Universidad José Antonio Páez. Valencia, Venezuela.

Landy F. y Conte J. (2005) **Psicología Industrial**, Editorial Mc Graw Hill. México

Plaza, W. (2009). “**Evaluación de las Relaciones Interpersonales de la estructura organizacional de la administración pública a través de la técnica sociométrica**”. Trabajo Especial de Grado para optar Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia. Universidad de Carabobo. Valencia, estado Carabobo

Pasquali, A. (1998) **Comunicación y Cultura de Masas**. Editorial Monte

Ávila Latinoamericana. Venezuela.

Ribeiro, L. (1998). **La comunicación Eficaz**. España. Ediciones Urano.

Reeve, J. (2004). **Motivación y Emoción**. (3ª ed). México: McGraw Hill Interamericana

Sampieri, J. (2010). **Metodología de la Investigación**. Caracas, Venezuela. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana. México

Tamayo, y Tamayo, M. (2002). **El proceso de Investigación Científica**. México. Limusa Noriega Editores.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2012) **Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctoral de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador**. (4ª Ed.) Caracas: Autor.

Varela O. y Salgado E. (2010) **El desempeño de los Individuos en las Organizaciones**. Ediciones IESA. Venezuela.

Referencias Electrónicas

Fernández y Sánchez (1996) [Documento en línea] disponible: <http://www.climalaboral.com.es/informacion/> (Consulta: 2013, noviembre 12).

Guerra, (2007). [Documento en línea] disponible: <http://www.eumed.net/libros/2005/ags-coe/0301.htm>. (Consulta: 2013, noviembre 23).

Sayago, (2008). [Documento en línea] disponible: <http://www.monografias.com/trabajos3/investcomun/investcomun.shtm> (Consulta: 2013, noviembre 17).

ANEXOS

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



TÍTULO: La comunicación como herramienta estratégica para mejorar los mecanismos internos comunicacionales en el departamento de prensa de la fundación instituto carabobeño para la salud (INSALUD).

CUESTIONARIO

Ítems	si	no
1- Observa usted en el departamento una política clara de la misión de la organización?	18	27
2- Cree usted que las estrategias comunicacionales del departamento de prensa contribuyen en su desempeño laboral?	20	25
3- Usted está informado de que en el área donde labora se caracteriza por desarrollar estrategias comunicacionales para mejorar el desempeño laboral?	20	25
4- La comunicación de los diferentes departamentos con relación a prensa es adecuada?	21	24
5- La comunicación asertiva mejora las relaciones interpersonales en el trabajo?	14	31
6- Existe comunicación con sus compañeros de trabajo y departamentos en materia de la organización?	18	27
7- Cree usted que INSALUD y su departamento de prensa fomenta la comunicación?	20	25
8- Se reconocen y publicitan los logros de los diferentes departamentos internos en INSALUD?	13	32
9- Siente que en el departamento de prensa se refuerza la comunicación para fortalecer el desempeño laboral?	18	27
10- En el departamento de prensa han realizado entrevistas o reportajes de los logros laborales o de desempeño institucional?		

	20	25
11- Percibes que en el departamento de prensa se facilita la integración con los demás miembros del equipo?	19	26
12- Utiliza su experiencia para mejorar la comunicación dentro del ambiente laboral?	19	26
13- La comunicación es un factor clave para el éxito del departamento?	16	29
14- Considera que una buena estrategia de comunicación permite mejorar las relaciones interpersonales y a su vez el desempeño laboral?	17	28