



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

“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS”.

Autora: Ing. Jhossandra Kariel Pérez Camejo

Tutor: Dr. Edgar Eduardo León Guerra

San Diego, Mayo del 2020.



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

“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS”.

Autora: Ing. Jhossandra Kariel Pérez Camejo

Tutor: Dr. Edgar Eduardo León Guerra

Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magister en Gerencia de La Comunicación Organizacional

San Diego, Mayo del 2020.



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional

San Diego, 29 de octubre 2019

MGCO-008/10-2019

ACTA DE APROBACIÓN DE PROYECTO Y DESIGNACIÓN DE TUTOR

Los miembros de la Comisión de Trabajo de Grado del Programa **Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional**, en cumplimiento de la atribución establecida en el Artículo 15 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, en reunión celebrada en fecha **01 DE JULIO DEL 2019**, acordaron: **PRIMERO:** aprobar el proyecto de Trabajo de Grado titulado, "**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS**", adscrito a la línea de investigación **Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa**, elaborado por la ciudadana **JHOSSANDRA KARIEL PEREZ CAMEJO**, Titular de la cédula de identidad N° **19.151.491**, con la previa aceptación del tutor propuesto Prof. Edgar León Guerra, titular de la cédula de identidad No **4.122.734** **SEGUNDO:** Dada la evaluación favorable de las credenciales presentadas ante esta Comisión, solicita su designación formal como tutor por parte de la Dirección General de Estudios de Postgrado.

En cumplimiento de sus atribuciones reglamentarias, la Dirección General de Estudios de Postgrado designa a la ciudadano, **EDGAR LEON GUERRA** titular de la cédula de identidad N° **4.122.734**, como tutor del Proyecto de Trabajo de Grado antes identificado.

Dra. Elisabeth Martínez
Directora General de Estudios de Postgrado



Prof. Edgar León Guerra
Coordinador de la Comisión de Trabajo de Grado
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
Dirección General de Estudios de Postgrado



Maestría Gerencia de la Comunicación Organizacional



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

APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Dr. Edgar Eduardo León Guerra** titular de la Cédula de Identidad N° **4.122.734.**, en mi carácter de tutor(a) del Trabajo de Grado, titulado **“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS”** adscrito a la Línea de Investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa presentado por el ciudadana Jhossandra Kariel Pérez Camejo, titular de la Cédula de Identidad N° 19.151.491., hago constar que he dirigido el proceso de investigación correspondiente, leído el contenido del informe escrito y considero que el mismo reúne los requisitos exigidos para ser evaluado por el jurado que se designe, por lo cual autorizo la entrega de un (01) ejemplar en digital ante la Coordinación del Programa en Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

En San Diego, a los 25 días del mes de Mayo de 2020.

Dr. Edgar Eduardo León Guerra

C.I. 4.122.734.

San Diego, a los 25 días del mes de Mayo del año 2020.

DEDICATORIA.

...Este trabajo especial de grado que presento, lleva consigo mucha humildad, pero hecho con mucha admiración, respeto y amor. Con estos tres sentimientos lo dedico:

A DIOS todopoderoso y la Virgen María guía espirituales, quienes iluminaron mis ideas en todos los momentos para lograr esta meta.

A mis hijos Carlos Gabriel y Samantha Gabriela especialmente a ellos, por ser lo que más amo en mi vida, a ustedes hijos les dedico este logro, ya que me han acompañado y me han brindado su apoyo, amor y comprensión en todos los momentos, logrando así esta meta alcanzada, que la misma les sirva de ejemplo en el futuro.

Para mis padres (Santa y Fídián) por su apoyo, consejos, comprensión y respaldo en todo momento. Ellos me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

A mi otra mamá (Carmen), a ti con todo cariño, amor, y comprensión este triunfo es tanto mío como tuyo, gracias por apoyarme en todos los momentos de mi vida.

A mis hermanos (Jhon y Jhosskarly), representantes de la nueva generación, a ustedes por brindarme su apoyo, amor y comprensión, que esta meta alcanzada les sirva de ejemplo para su futuro.

A mi esposo Reinaldo, por brindarme su amor, comprensión, paciencia y apoyo, durante toda la carrera, para así ver el logro de tan anhelado triunfo.

Jhossandra Pérez.

AGRADECIMIENTO.

Doy infinitas gracias a quienes representan la fuente de inspiración que me ha motivado a culminar esta carrera.

A la UJAP, su personal docente, administrativo, obrero y mis compañeros estudiantes. Por sus referencias de honestidad, trabajo y por cuyo ejemplo de vida siento admiración y motivación para la realizar este trabajo.

Oportunidad perfecta para extender mi más sincero agradecimiento a mi tutor, Dr. Edgar León, por ser un profesional y catedrático de excelencia, que se ha empeñado en brindar lo mejor de su persona durante mi periodo como estudiante de esta noble institución. Sin duda es un baluarte y líder innato, que tiene como gran objetivo formar personas y profesionales de excelencia que contribuyan en gran medida a nuestra sociedad. Su legado siempre será recordado y valorado por todas las personas y generaciones que hemos tenido la oportunidad de compartir sus conocimientos.

Al Dr. Julio González, le doy gracias por confiar en mí, brindarme sus conocimientos y apoyarme en todo lo necesario para culminar con éxito este trabajo.

A mis compañeros, Adriana Ecarri, Alba Moncada, Francisco Rosendo, María Afanador, Wendy Cisneros y a todas aquellas personas, que con 5 o 10 minutos de charla, de una u otra forma me dedicaron y brindaron todo su apoyo para la finalización con éxitos de esta meta.

.... Para todos, mi eterno agradecimiento.

“Quizás el resultado más valioso de toda educación es la capacidad para obligarse uno mismo a hacer lo que tiene que hacer y cuando debe hacerse, le guste o no. Esta es la primera lección a aprender”

T. Huxley.

Jhossandra Pérez.

ÍNDICE GENERAL.

	Página
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULOS	
 I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Preguntas Generadoras de la Investigación.....	6
1.3 Objetivos de la Investigación.....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
1.4 Justificación del Proyecto.....	7
1.5 Limitaciones y Factibilidades del Proyecto.....	8
 II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	9
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	12
 III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	15
3.2 Población y Muestra	16

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	17
3.4 Validez y Confiabilidad.....	18
3.5 Procedimiento.....	20
3.5.1 Técnicas de Análisis.....	20
IV ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
4.1 Presentación de los Resultados.....	22
4.2 Interpretación de los Resultados.....	46
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones.....	49
5.2 Recomendaciones.....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
ANEXOS.....	55
Anexo A. Diagrama de Gantt. Cronograma de Actividades.....	56
Anexo B. Coeficiente ALFA CRONBACH.....	58
Anexo C. Formato de Validación del Instrumentos de Recolección de Datos. M.Sc. Dennis Zavala.....	59
Anexo D. Formato de Validación del Instrumentos de Recolección de Datos. M.Sc. Leidys Núñez.....	60
Anexo E. Instrumento (Cuestionario).....	61
Anexo F. Instrumento (Entrevista).....	63
Anexo G. Formato de Tutorías de Trabajo de Grado.....	64

INDICE DE CUADROS.

Cuadro		Página
1	Detalle de la Población.....	16
2	Detalle de la Muestra.....	17
3	Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad.....	20
4	Identificación Institucional.....	24
5	Relaciones Interpersonales.....	25
6	Coordinación Interna.....	26
7	Mejoramiento de la Productividad.....	27
8	Cambio de Actitudes.....	28
9	Tipos de Comunicación Interna.....	29
10	De Manera Formal.....	30
11	Barreras de Adaptación.....	31
12	Agentes de Cambio.....	32
13	Distribución de Funciones.....	33
14	Cultura Organizacional.....	34
15	Clima Organizacional.....	35
16	Cambios en la Empresa.....	36
17	Opinión de los Trabajadores.....	37
18	Aplicación del Instrumento (Entrevista).....	39
19	Matriz DOFA Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.....	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico		Página
1	Identificación Institucional.....	24
2	Relaciones Interpersonales.....	25
3	Coordinación Interna.....	26
4	Mejoramiento de la Productividad.....	27
5	Cambio de Actitudes.....	28
6	Tipos de Comunicación Interna.....	29
7	De Manera Formal.....	30
8	Barreras de Adaptación.....	31
9	Agentes de Cambio.....	32
10	Distribución de Funciones.....	33
11	Cultura Organizacional.....	34
12	Clima Organizacional.....	35
13	Cambios en la Empresa.....	36
14	Opinión de los Trabajadores.....	37



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

“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS”.

AUTORA: Ing. Jhossandra Kariel Pérez Camejo

TUTOR: Dr. Edgar Eduardo León Guerra

Año: 2020

RESUMEN

La comunicación interna se ha convertido en una herramienta clave para las organizaciones y va ligada directamente a las estrategias empresariales y a la obtención de los objetivos marcados por las empresas. Hyper Líder San Diego, es un supermercado de servicios de alimentos que es de carácter privado, que se encuentra ubicado en Av. Don Julio Centeno, en el Municipio San Diego, estado Carabobo, esta empresa presta sus servicios de abastecimiento de alimentos, cuenta con diferentes departamentos entre ellos el departamento de caja. La presente investigación se enfocó en la deficiente comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional del Departamento de Caja de la empresa Hyper Líder San Diego, C.A. Tuvo como objetivo evaluar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo. La metodología que se utilizó se enmarcó bajo un estudio exploratorio de tipo descriptivo, explicativo con enfoque cuantitativo, porque se centró en explicar por qué ocurre el fenómeno y cómo se expresan. El área de estudio se centró en el Departamento de Caja, con una población de 50 miembros de la organización, la muestra que se utilizó fue de 15 empleados, el cual fue de fácil manejo. Como instrumento se empleó la técnica de observación directa, con la intención de observar las debilidades y fortalezas referentes a la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional, se aplicó un cuestionario y se realizó una entrevista a toda la muestra objeto de estudio, él mismo tuvo como técnica de recolección de datos más adecuada para la medición de las diversas opiniones emitidas por la población, lo cual permitió el desarrollo de los objetivos propuestos. Adscrito a la línea de investigación de planificación y comunicación estratégica corporativa.

Palabras clave: Comunicación interna, incidencia en el desarrollo organizacional.



JOSÉ ANTONIO PÁEZ UNIVERSITY
ACADEMIC VICERRECTORATE
GENERAL DIRECTORATE OF POSTGRADUATE STUDIES
MASTER IN MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

"INTERNAL COMMUNICATION AND ITS IMPACT ON THE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF A FOOD SERVICE COMPANY".

AUTHOR: Ing. Jhossandra Kariel Pérez Camejo

TUTOR: Dr. Edgar Eduardo León Guerra

Year: 2020

SUMMARY

Internal communication has become a key tool for organizations and is directly linked to business strategies and the achievement of the objectives set by companies. Hyper Líder San Diego, is a private food service supermarket, which is located at Av. Don Julio Centeno, in the Municipality of San Diego, Carabobo state, this company provides its food supply services, has different departments including the cash department. This research focused on poor internal communication and its impact on the organizational development of the Cash Department of the company Hyper Líder San Diego, C.A. Its objective was to evaluate internal communication and its impact on the organizational development of a food service company, case: Cash Department, Hyper Líder San Diego, C.A., Carabobo state. The methodology that was used was framed under an exploratory study of a descriptive type, explanatory with a quantitative approach, because it focused on explaining why the phenomenon occurs and how they are expressed. The study area was centered in the Department of cash, with a population of 50 members of the organization, the sample used was 15 employees, which was easy to handle. As an instrument, the direct observation technique was used, with the intention of observing the weaknesses and strengths regarding internal communication and its impact on organizational development, a questionnaire was applied and an interview was conducted with the entire sample under study, he It had the most adequate data collection technique to measure the various opinions issued by the population, which allowed the development of the proposed objectives. Affiliated to the corporate strategic communication and planning research line.

Key words: Internal communication, incidence in organizational development.

INTRODUCCIÓN.

La comunicación es parte de la naturaleza de los seres humanos, todas las personas necesitan relacionarse e interactuar con otras personas y dentro de las empresas no es la excepción. Se ha vuelto indispensable mantener informados a los colaboradores, y promover el desarrollo de las relaciones humanas para así optimizar las relaciones interpersonales en los distintos niveles en la estructura de la organización.

En toda organización, los gerentes deben conocer lo que pasa en general para que al momento de tomar decisiones, las mismas sean beneficiosas y estén en sintonía. Cuando no existe una línea de comunicación constante y efectiva entre empleados, puede generarse errores que afecten el desempeño que realiza cada fuerza departamental de la empresa y mermar los objetivos del negocio.

Es por eso que las comunicaciones internas de las organizaciones, son de vital importancia para desarrollar una empresa productiva y eficiente, dado que al tener una estructura comunicacional clara, transparente y bien establecida, disminuye la cantidad de errores por desinformación o no se establecen claramente los objetivos, perdiéndose así los mensajes claves que se quieren comunicar.

Para lograr una buena comunicación interna, no sólo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral, sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito.

La finalidad de las empresas de poseer una comunicación interna adecuada se basa en la motivación, la identificación y la retención de sus colaboradores, creando así una cultura organizacional que trascienda en el tiempo. Por lo tanto, las organizaciones son el reflejo de su recurso humano; el cual tiene el potencial de desarrollar sus capacidades al máximo o al contrario.

Partiendo de esto, la presente investigación se la ha realizado en base al problema existente que atraviesa la organización, con el objetivo de brindar una solución eficaz. La problemática nace de la deficiente comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo. Por lo tanto, el presente trabajo se ha estructurado en los siguientes capítulos:

Capítulo I, planteamiento del problema, explicando las dificultades que presenta en las comunicaciones internas del departamento de Caja de la empresa Hyper Líder de San Diego, C.A., las cuales se plantearán su solución a lo largo de la investigación. También, se expondrá el objetivo general y los específicos junto con la justificación y delimitación del problema.

Capítulo II, contempla el marco teórico referencial, conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que soporta el estudio y la definición de términos básicos.

Capítulo III, constituye el marco metodológico, donde se describe, la perspectiva, el nivel, diseño, tipo de estudio y la descripción de la unidad de análisis de la investigación; reflejando la población y muestra seleccionada para la aplicabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

Capítulo IV, corresponde a las técnicas de análisis de información y los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos empleados.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones, se explicara con base a los resultados obtenidos, y recomendaciones futuras de este tipo de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

Para una organización al igual que para una persona es imposible no comunicarse. Uno puede comunicarse mediante el lenguaje verbal, corporal, e inclusive cuando no se tenga intención de comunicar, también se está comunicando. Esto nos indica que todo comunica, es por ello que la comunicación interna puede construir o destruir el futuro de una organización, ya que en algunos casos se tiende a confundir la comunicación interna con el marketing y la publicidad, poniendo en riesgo el logro de los objetivos competitivos.

Hoy en día podemos apreciar la involución de la comunicación organizacional a nivel mundial, ya que las empresas no la consideran importante, y no comprenden aún, que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional. Con buena comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización se generaría un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, no toman cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral.

Se ha podido observar ausencia de espacios que fomenten el diálogo con los directivos, ausencia de espacios guiados que favorezcan los encuentros presenciales y el diálogo cara a cara, bajos niveles de reconocimiento al personal, estructura muy burocrática y radio pasillo que tienden a confundir a los colaboradores de la organización, afectando el clima organizacional. De no corregir este fenómeno perjudicaría el rendimiento de los trabajadores y el crecimiento de la organización.

Como lo hicieron en su momento la publicidad, el marketing y las relaciones públicas, la comunicación interna está ganando su lugar dentro de la empresa contemporánea como una

nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo. En este ámbito, las acciones de comunicación ya no tienen como mayor objetivo el reconocimiento y la recordación de las marcas de compañía por parte del público externo o la posición de la organización dentro de mercado, sino establecer comunicaciones efectivas con el público interno, que den sentido y claridad a la tarea que cada uno realiza y afiancen la identidad de la organización.

La clave es que la comunicación interna contempla, en primera instancia, al público interno (líneas operativas, mandos medios, gerentes y directores) como primer público destinatario para luego extenderse fuera del entorno de la compañía. De esta manera, el desarrollo de la comunicación interna unifica significados, proporciona claridad y sentido al trabajo, genera pertenencia y prepara a cada empleado como “vocero” de la organización a la que pertenece. Con todo esto, puede afirmarse que contar con un buen plan de comunicación interna que se encuentre alineado con la estrategia global de la organización, puede incrementar el compromiso de los colaboradores y su productividad a través de un mejor clima laboral.

Las personas son sujetos tales que necesitan disponer de información suficiente para reducir la incertidumbre propia de la vida, también en el aspecto profesional de ésta. La importancia de un clima laboral con una cultura basada en la comunicación como proceso, y en la confianza como resultado, radica en lograr que todos se sientan legitimados para dialogar, esperar y exigir esa información.

Lo primero que debe tenerse en cuenta es que se trata de procesos culturales y que, por lo tanto, sólo pueden implementarse gradualmente y a mediano plazo. Uno de los riesgos principales de no incorporar la comunicación como proceso cultural es la falta de motivación de quienes integran el público interno, lo que sería un síntoma propio de una cultura de la desconfianza.

Es difícil confiar en medio de la ignorancia y los rumores. Llamamos rumores a toda aquella información que circula dentro de la organización, que es entendida como no formal.

Aquel miembro que cuente con este tipo de información detendrá una situación de poder, respecto de los restantes miembros de la organización, sin importar qué posición ocupe dentro de la estructura jerárquica formal de la misma.

En esos contextos, lo más probable es que las motivaciones personales difícilmente coincidan, en todo o en parte, con las motivaciones de la organización. Una organización construida mediante promesas mutuas y compromisos crea una identidad que trasciende a las personas y se crea a sí misma mediante la comunicación. La cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización.

A su vez es un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de cambio constante como a la de dicha estabilidad. Además, otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones. Los elementos de la cultura organizacional están dados por los caracteres del entorno compartidos; tecnología, hábitos y modos de conducta; cargos y funciones; roles; ritos, ceremonias y rutinas; redes de comunicación; sistema de valores, mitos y creencias.

La cultura organizacional contiene elementos con aptitud para construir, transformar y generar condiciones organizacionales, hallándose entonces en el dominio de las capacidades existentes y por lo tanto en el del auto organización. La identidad es la suma de las características particulares que reúne una empresa y que la diferencian de otras. Esto está relacionado con los modos de hacer, de interpretar y de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan cotidianamente en el ámbito de la empresa. Básicamente, la identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional, la misión, visión y valores que promueve y el

patrón de comportamientos que la caracteriza. La cultura es una red de significados que cuanto más compartidos y arraigados estén en el quehacer cotidiano de todos sus integrantes, más fuerte y sólida será su identidad. Por otro lado, la imagen es el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la compañía demuestra; es decir, a partir de su identidad. La identidad se forja dentro de la empresa; la imagen, en la mente de los públicos.

La imagen de una empresa no se constituye simplemente de elementos visuales, sino que estos forman parte de un gran conjunto de significantes que conforman la misma. En este contexto, la coherencia y la incoherencia en este aspecto tiene valor de significación: positivo o negativo, en la construcción de la imagen y los efectos de sentido que ocasiona en los diferentes públicos. En este sentido, tanto la comunicación interna como la externa asumen una función elemental en esta construcción de la identidad y de la imagen de la organización. De este modo, si los mensajes están contemplados dentro de un plan de comunicación que ordene y establezca criterios para todas las comunicaciones corporativas (externa e interna) basándolos en una lógica estratégica, se pueden reforzar ideas que promuevan una interpretación más próxima a la imagen que la empresa desea plasmar en sus públicos.

1.2. Preguntas Generadoras de la Investigación.

¿De qué manera la comunicación interna incide en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo?

¿Qué impacto produce al Departamento de Caja, Hyper Líder de San Diego una deficiente comunicación organizacional interna?

¿De qué modo se puede identificar las normas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo?

¿Cómo impulsar el desarrollo organizacional dentro del Departamento de Caja, Hyper Líder de San Diego, C.A. estado Carabobo?

1.3. Objetivos de la Investigación.

A los efectos de la presente investigación, los objetivos de la investigación que se plantearon son los siguientes:

1.3.1. Objetivo General.

Evaluar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Determinar la situación actual de la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.
- Identificar las normas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.
- Analizar la forma de cómo impulsar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.

1.4. Justificación del Proyecto.

El interés de la presente investigación se fundamenta en poder brindar una solución a la problemática en curso. En la actualidad hay que ser dinámicos y precisos en el análisis y presentación de propuestas sabiendo a ciencia cierta cómo se puede generar un cambio o dar una solución, por tal motivo es necesario concientizar a todas las personas de la

organización sobre la importancia de realizar esta investigación que conlleve a resultados satisfactorios.

De allí pues, que para que se pueda corroborar la comunicación interna constituye uno de los más importantes procesos que se genera en una organización, y para que se conozca la influencia que ejerce la comunicación interna sobre el clima organizacional. Este estudio no sólo beneficiará a los empleados de servicio de alimentos, sino también a otras organizaciones del sector público y privado que quieran implementar o mejorar la comunicación interna en su organización.

Por otro lado, la comunicación organizacional dentro de una empresa es indispensable para alcanzar todos los objetivos, propósitos o metas planteadas y proyectar una mejora en la comunicación interna, para así lograr una efectividad y rendimiento de una organización que depende fundamentalmente de una buena comunicación.

Por último, se puede manifestar y desarrollar los conocimientos aprendidos durante la carrera, lo que permite sentar bases para otros estudios partiendo de la problemática aquí especificada.

1.5. Limitaciones y Factibilidades del Proyecto.

El presente proyecto se restringió en el departamento de Caja de la empresa Hyper Líder San Diego, C.A., ubicada en la avenida Don Julio Centeno, en San Diego, estado Carabobo, el interés de la presente investigación estuvo fundamentado en poder evaluar la problemática en curso. El cual se desarrollo con una cobertura temporal que abarco desde el mes de Julio del 2019 hasta Abril 2020. (Ver Anexo A)

La factibilidad de esta investigación estuvo ligada a muchos aspectos donde se analizo si se contaba con las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha investigación y si se obtendrían los resultados esperados en un lapso de tiempo adecuado. La factibilidad está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información necesarios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se presentan los aspectos que conformaron el contexto teórico para sustentar el problema que se planteo, así como los antecedentes de las investigaciones internacionales y nacionales, las bases teóricas, donde se consignaron las aportaciones más pertinentes en la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional.

2.1. Antecedentes de la Investigación.

Relata la revisión de la literatura científica relacionada con el tema objeto de estudio; haciendo referencia a teorías, enfoque, modelos y proyectos relevantes, relacionados con los objetivos planteados. Según Balestrini (2001), los antecedentes “contienen la ubicación histórica social, sus relaciones con otro hechos o problemas”. (p.92).

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Como antecedentes de la investigación, se entiende aquellos estudios que tengan relación con las variables propuestas, estableciendo de esta forma la importancia del estudio que se realizará, a continuación se presentarán los antecedentes internacionales:

Armas (2014), presentó un estudio denominado comunicación interna y clima laboral, dicho estudio se realizó en un Centro de Contacto de Quetzaltenango en donde tuvo como objeto identificar el vínculo existente entre la comunicación interna y el clima laboral y despertarla reflexión de los gerentes. Su objetivo fue determinar cómo favorecía la comunicación interna al clima laboral de ese Centro de Contacto. Su muestra estuvo conformada por 7 supervisores y 115 agentes. Fue un estudio de tipo descriptivo en donde se halló que la comunicación interna favorecía al clima laboral porque dentro de sus procesos de comunicación se compartían informaciones y normas fortaleciendo las relaciones interpersonales.

Guachi (2013), presentó una investigación realizada en la empresa Pasteurizadora San Pablo, ubicada en Píllaro, en donde se enfocó en conocer la comunicación interna que existía

entre los trabajadores de dicha empresa. En dicho estudio se detectó poca comunicación entre los trabajadores. Es por ello que se estableció mejorar las relaciones personales para mejorar el rendimiento. Se utilizó la encuesta como técnica para recabar información y según los datos obtenidos, se tuvo como prioridad mejorar los sistemas de comunicación y el trabajo en equipo para mejorar el clima existente. El investigador propuso diseñar sistemas de comunicación, que vayan dirigidos a los miembros de la empresa, para mejorar su clima.

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Se destaca a continuación los antecedentes nacionales o trabajos relacionados con la temática abordada; en la búsqueda de antecedentes, se realizó una revisión bibliográfica sobre la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional; entre los que se destacan los siguientes:

Báez y Pérez (2016), realizaron un trabajo de investigación que tiene como objetivo general diseñar una estrategia para facilitar y mejorar las comunicaciones internas que se produce en la empresa Laboratorios Dermatológico, la cual cuenta con 26 empleados divididos en cinco departamentos de administrativo y finanzas, asuntos regulatorios, logística, mercadeo y venta. Por lo tanto, partiendo del objetivo general se logra apoyar bajo cuatro objetivos específicos los cuales son: identificar las barreras de comunicación existentes en las comunicaciones internas de la compañía Laboratorio Dermatológico, identificar las comunicaciones (flujos, medios y mensaje) generadas por los gerentes de departamento y la empresa Laboratorio Dermatológico, investigar los lineamientos estratégicos comunicacionales de la empresa Laboratorio Dermatológico, investigar cuales son los públicos a los cuales llega la comunicación interna de la empresa Laboratorio Dermatológico.

La investigación fue elaborada según la modalidad IV o estrategia de comunicación, y además, cuenta con la modalidad tipo pasantía para así facilitar el proceso de obtención de información y lograr que se lleve a cabo la estrategia planteada. El tipo de estudio utilizado fue exploratorio, aplicándose como instrumento para la investigación la guía de entrevistas, para la recolección de información entre gerentes, pasantes y empleados en general de la organización. A partir de los resultados obtenidos se concluyó que no existe un medio formal

o único para poder comunicar los temas de interés internos y se determino la inexistencia de un documento o manual donde se explique a cabalidad los cargos y cada responsabilidad que se debe ejecutar los empleados dentro del Laboratorio Dermatológico.

Cabrera (2013), realizó un trabajo de investigación donde centro su objetivo en proponer un modelo estratégico de comunicación efectiva para optimizar el flujo interno y externo de información en Petroquímica de Venezuela, S.A., a fin de establecer estrategias que permitan mejorar el proceso de comunicación interna y externa en las empresas del Estado Venezolano, específicamente Petroquímica de Venezuela, S.A., la metodología utilizada se enmarco bajo la perspectiva del método cuantitativo, caracterizada por un diseño de campo y documental. El área de estudio se centro en las Gerencias Corporativas de Finanzas y de Proyectos de Petroquímica de Venezuela, S.A, tomando como muestra 20 empleados, 10 empleados de la Gerencia Corporativa de Finanzas y 10 empleados de la Gerencia Corporativa de Proyectos; muestra tomada intencionalmente con el fin de contrastar la realidad observada desde ambos puntos de vista.

Los instrumentos de recolección de información estuvieron constituidos por un cuestionario, aplicado a los gerentes, supervisores y colaboradores, así como la técnica del fichaje para la recolección de la información documental, resultados que permitieron el desarrollo de los objetivos propuestos. Se concluye que el flujo interno y externo de comunicación interfiere en los procesos de la empresa, identificando así tres nudos críticos, 1) en el área de recursos humanos, 2) en los procesos y 3) en el cliente, que sirvieron de basamentos para el desarrollo de la propuesta, considerándose como punto de mejoras en el estudio. Se recomienda aplicar el modelo estratégico de comunicación efectiva propuesto, en base a lineamientos estratégicos dirigida a mejorar el flujo de información interno y externo, orientado al recurso humano, los procesos y los clientes. Estrategias que ayudaran a una mejor gestión organizacional.

2.2. Bases Teóricas.

Es conveniente resaltar que las bases teóricas de una investigación, permiten organizar y agrupar, de una manera intencional, las teorías que le dan base a una investigación. Según Moret, Labrador y Palencia, (2002):

...el marco teórico: se refiere a los postulados, principios, leyes y teóricas que dan sustento al tema de investigación, estas deben ser coherentes con los planteamientos y posturas tomadas por el investigador. Se hace referencia a los puntos de vista de autores de renombre que guardan relación o constituyen un apuntalamiento referencial al supuesto trabajo. (p.36).

La Comunicación:

Existen muchas definiciones de comunicación, incluso, se dice que toda expresión del ser humano es comunicación y por lo tanto: moda, música y todo aquello que implique una relación dentro de la sociedad vendría siendo parte de esto. También puede decirse que la comunicación se presenta como un intercambio de varios puntos de vista entre una organización y su público, a efecto de llegar a un entendimiento.

Según Peña & Batalla (2016), la comunicación es la que:

“permite que se establezcan relaciones entre los individuos. Hay muchos tipos de comunicación, y por eso, siempre ha existido en la organización. La que nos interesa es aquella que permite trasladar la imagen y el funcionamiento de la empresa, así como la que permite dar a conocer a los individuos que trabajan en la empresa qué están haciendo. Se trata de la comunicación empresarial. Es la que permite un intercambio planificado de mensajes dentro y fuera de la empresa”. (p.65).

Comunicación Interna:

Cabe destacar que, Peña & Batalla (2016), indican que Peña, Henar & Wandosell señalan que la comunicación interna:

“es la comunicación más natural que se produce en una organización, consideran que es la primera herramienta que encuentra un director de comunicación es para establecer una estrategia inteligente y que este tipo de comunicación es importante porque gestiona el funcionamiento de los recursos humanos, productividad y clima”. (p.66)

Según todo lo anteriormente expuesto, se puede concluir que la comunicación juega un papel fundamental en la organización, ya que a través de una comunicación clara, directa y veraz, se crea una buena opinión del público interno, pues contribuye a aumentar el interés en todo lo que se hace o puede hacerse. Por esta razón, la comunicación deberá ser efectiva para que los mensajes transmitidos se interpreten correctamente, sin ninguna distorsión.

Organización:

“Las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc. En el fondo, las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos no pueden alcanzar en forma aislada debido a sus limitaciones. En las organizaciones, la limitación última para lograr muchos de los objetivos humanos no es la capacidad intelectual o la fuerza, sino la habilidad para trabajar eficientemente en equipo”. (Chiavenato, 2009, p.6).

Clima Organizacional:

De igual forma, Chiavenato (2009), refiere el clima organizacional:

“como el ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero”. (p. 50).

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento de su ambiente de trabajo, para así aumentar su productividad sin perder de vista el recurso humano. Además, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos tienen de la organización a la que pertenecen, y que incide directamente en el desempeño de la misma.

Desarrollo Organizacional:

Chiavenato (2009):

“en pocas palabras, el desarrollo organizacional es un esfuerzo integrado para realizar un cambio planeado que abarca a la organización en su conjunto. Constituye un programa educativo de largo plazo orientado a mejorar los procesos de resolución de problemas y de renovación de una organización, por medio de una administración más efectiva de la cultura de esa organización, con la colaboración y ayuda de un agente de cambio o catalizador, aunado al empleo de la teoría y la tecnología de la ciencia del comportamiento organizacional” (p. 350).

Así mismo, Chiavenato (2009) señala:

“El desarrollo organizacional constituye una aplicación de las técnicas de las ciencias conductuales con el propósito de mejorar la salud y la eficacia organizacional por medio de la habilidad para enfrentar los cambios ambientales, mejorar las relaciones internas e incrementar la capacidad para resolver problemas”. (p. 352).

Es la tendencia al mejoramiento de las relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa. Es una respuesta al cambio, una estrategia de carácter educacional que tiene la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, a los nuevos desafíos y al ritmo vertiginoso del cambio. Es un esfuerzo planeado que abarca desde arriba toda la organización administrativa para aumentar su eficiencia y salud mediante intervenciones planeadas en los procesos organizacionales y que emplea los conocimientos de las ciencias del comportamiento.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de Investigación.

En este capítulo se presenta la metodología que se aplicó en el desarrollo de la presente investigación. Se detalla aspectos relevantes como el enfoque de la investigación, modalidad de investigación, tipo de investigación, técnicas y procedimientos etc. Es un estudio exploratorio de tipo descriptivo, explicativo con enfoque cuantitativo, porque se ha centrado en explicar por qué ocurre el fenómeno y cómo se expresan.

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, Arocha C., Lugo V., Useche M. y Páez H. (2014), señalan que:

“Las investigaciones con diseño de campo pueden ser exploratorias, su propósito es abordar temas poco conocidos y se utilizan para el estudio de relaciones entre variables, tendencias o para emprender estudios más profundos. En este tipo de estudio no se manipulan variables”. (p. 6)

Cabe destacar, que esta investigación es de tipo descriptiva ya que se utilizó la modalidad bibliográfica sustentando información ya existente basada en libros, tesis, con el fin de que el investigador conceptualizara las variables.

A su vez, en la investigación se pudo dar explicación de lo que ocurre con la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., Estado Carabobo.

Por consiguiente, el enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo, la cual “busca hallar con claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también busca saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos”. (Arias, 2004, p. 203)

3.2. Población y Muestra.

El universo de estudio se refiere al conjunto de personas o elementos de los cuales se toman algunas características. “...puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas de la investigación”. (Balestrini, 2001, p.123). Dentro de este contexto, la población con la que se trabajo en esta investigación consta de 50 miembros de la organización, a continuación se detalla la misma.

Cuadro 1.- Detalle de la Población.	
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Sub. Gerente	2
Supervisores de Caja	7
Cajeros (as)	40
Total	50

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Lider San Diego, C.A.

Cabe destacar, que Morles (1994), se refiere a la muestra como “el conjunto de elementos representativos de una población, con las cuales se trabajará realmente en el proceso de la investigación” (p. 17). A su vez, Hernández (2006), define como muestra probabilística aquella a la que “todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser escogidos. Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria” (p. 207).

En este orden de ideas, la muestra de la investigación fue de 15 empleados escogidos de manera aleatoria, lo cual represento un 30% de la población total, quedando desglosados de la siguiente forma:

Cuadro 2.- Detalle de la Muestra.	
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Sub. Gerente	1
Supervisores de Caja	3
Cajeros (as)	10
Total	15

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

En la elaboración de la presente investigación se hizo necesario recabar información a través de técnicas e instrumentos de recolección de información, en este sentido, Hernández (2006), define la técnica como “el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante dicho proceso de recolección”. (p.125).

Por otra parte, las técnicas son los medios empleados para recolectar la información. Las técnicas que se utilizaron en esta investigación son, por una parte, la observación directa que según Delgado, Colombo y Orfila (2003), “tiene como propósito ir registrando de manera sistemática la conducta del hombre y su contexto social” (p.65). Se trata de la captación de datos como producto de un seguimiento sistemático del hecho en estudio. Se observaron los procedimientos dentro de la empresa para ver el desenvolvimiento y desempeño de las actividades en el área en estudio.

Con el fin de obtener información necesaria para el desarrollo de los objetivos, se utilizó como técnica la observación no estructurada: definida por Arias (2004), como “la que se ejecuta sin una guía prediseñada en el que se especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados” (p. 54). Técnica que se aplicó en el Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo, con la intención de observar las debilidades y fortalezas referentes a la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional.

Del mismo modo, también se utilizó la revisión bibliográfica asociada a la investigación, mediante esta herramienta se logró recolectar los datos necesarios para el fundamento de las bases teóricas.

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), la encuesta “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, trabaja en forma de cuestionario con preguntas referentes a lo que se quiere investigar de cada variable”. (p. 199).

Como instrumento se empleó la técnica de un cuestionario aplicado a toda la muestra objeto de estudio, él mismo tuvo como técnica de recolección de datos la más adecuada para la medición de las diversas opiniones emitidas por la población, que permite recabar de forma sencilla y puntual la información que se necesita para evaluar el proceso de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional.

Por su parte Arias (2004), se refiere a la entrevista como “una técnica basada en un diálogo o conversación cara a cara, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (p. 67). La entrevista puede ser estructurada, cuando el entrevistador elabora una lista de preguntas las cuales plantea siempre en igual orden (existe un formulario preparado). (Ver Anexo B).

En este estudio en particular se llevaron a cabo entrevistas estructuradas, ya que fueron guiadas por un cuestionario. Estas entrevistas estuvieron dirigidas al personal relacionado directamente con el Departamento de Caja de la empresa de Hyper Líder San Diego, C.A., con la finalidad de obtener datos e información que permitió definir el problema y determinar las variables críticas existentes del área de estudio. (Ver Anexo C).

3.4. Validez y Confiabilidad.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), definen validez como “el grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”. (p. 201).

Al realizar muestreo se debe tener presente el margen de error, ya que en la práctica es difícil que una medición sea perfecta. En este estudio se calculó la validez y la confiabilidad de instrumento utilizando la escala de Likert, la cual consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos, eligiendo uno de los puntos de la escala. A cada punto se le asignará un valor numérico, para obtener una puntuación respecto a la selección y conseguir una puntuación total, sumando las puntuaciones en relación a todas las afirmaciones presentadas.

Para efecto de esta investigación, la validación del instrumento se efectuó mediante el procedimiento denominado Juicio de Expertos; donde se elaboró un formulario para que dos (2) expertos profesionales con conocimiento en la materia, procedieran con sus opiniones y sugerencias a realizar las observaciones a cada pregunta del instrumento, en cuanto a su pertinencia, coherencia y adecuación. (Ver Anexo D-1 y D-2).

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), dicen que la confiabilidad “es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno, genera resultados similares”. (p. 345).

Por otro lado Ruíz (1998), señala que:

“en la medida que la confiabilidad es mayor, menos susceptibles son los puntajes de ser modificados por las condiciones aleatorias asociadas con la situación de medición o con los cambios de los propios sujetos. El coeficiente de confiabilidad obtenido es una medida de la estabilidad de la prueba”. (p. 59).

La confiabilidad se calculó atendiendo las características del instrumento con escala Likert, mediante el coeficiente de Alfa Cronbach, de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{N}{N}$$

Donde:

N = Número de preguntas

S^2_i = Sumatoria de las Varianzas por preguntas

S^2_{Total} = Varianza de la suma de ítems

1 = Constante

$$\alpha = \frac{14}{14 - 1} \left[1 - \frac{11,87}{45,35} \right] \quad \alpha = 1,08 \quad 0,74 \quad \alpha = 0,80$$

Al sustituir los valores, arrojo un coeficiente de 0,80 indicativos de alta confiabilidad (Ver Anexo E); según escala presentada Ruíz (1998:59):

Cuadro 3. Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad.	
Rangos	Coeficiente Alpha
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

Este resultado indica que el instrumento es de confiabilidad aceptada con un rango de Alto, admitiendo que puede ser aplicado a la muestra del estudio para recopilar los datos necesarios y dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

3.5. Procedimiento.

3.5.1. Técnicas de Análisis.

En esta fase de análisis de los datos, se realizaron encuestas y entrevistas de manera de obtener los datos requeridos para el estudio de investigación, luego se procedió a clasificar y tabular las encuestas para determinar los datos finales, y de manera comparativa, se realizó el análisis para establecer cuál fue el resultado del estudio. Por ende, Balestrini (2001) afirma que:

“El análisis e interpretación de los datos, no se constituye en una fase que se improvisa posteriormente a la recolección y al procesamiento de los mismos. Dentro de esta perspectiva, a fin proceder positivamente en todo lo relativo a esta etapa, es recomendable antes de recolectar los datos, introducir un análisis anticipado, donde se planifique previamente lo que se hará cuando se recolecten éstos, y considerar, a partir de una exhaustiva reflexión, por parte del investigador”. (p. 170)

Es por ello, que el análisis se hizo a partir de cuantificar las respuestas una vez aplicada la estadística descriptiva, la cual fue útil para analizar los datos alcanzados en los instrumentos, tomando en cuenta que las alternativas de respuestas se analizaron porcentualmente, se graficaron según los datos porcentuales obtenidos a través de lo cual se explica el comportamiento del ámbito del estudio; sobre las bases de las ideas expuestas, una vez aplicados los instrumentos, la información proporcionada por la muestra fue vaciada en una matriz de datos, la cual permitió su presentación en tablas de frecuencia y gráficos de barras, para su posterior análisis por dimensión. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014); “una tabla de frecuencias es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”. (p. 490)

De igual manera, el criterio de análisis que se utilizó como instrumento de recolección de datos, es decir la entrevista, constituyó la elaboración de una matriz descriptora de resultados. Las respuestas de los quince (15) entrevistados, fueron expuestas en un cuadro. Luego, se realizó una interpretación de las respuestas dadas por cada uno de ellos. Se realizó un diagnóstico del proceso de comunicación interna a través de la matriz DOFA, lo cual permitió identificar los focos críticos.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

4.1. Presentación de los Resultados.

El presente capítulo proyecta la tabulación de los datos obtenidos del instrumento de recolección de información, mediante el cuestionario y las entrevistas aplicada al gerente, subgerente, supervisores y cajeros (as), de la empresa Hyper Líder de San Diego, C.A.

Creándose el instrumento de recolección de información, con la finalidad de determinar la situación actual e identificar las normas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional, para la cual se estructuró una serie de preguntas cerradas con alternativas de selección de escala Likert, acorde para mejorar la problemática existente de comunicación interna en el departamento de caja objeto de estudio.

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento, fueron tabulados, interpretados y presentados en cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes, haciendo uso además de la estadística descriptiva y calculada en base a las opiniones de los encuestados.

El análisis de los resultados es una actividad donde se debe desarrollar una interpretación profunda y específica de los hallazgos. En este sentido, Tamayo y Tamayo (2006), señalan que este consiste en “reclasificar el material recogido desde diferentes punto de vista hasta optar por el más preciso y significativo” (p. 104). Es importante señalar que el análisis de los datos se hizo de manera descriptiva de acuerdo a los objetivos del estudio.

Por consiguiente, luego recopilar y analizar la información arrojada en la aplicación del instrumento elaborado, a fin de analizar la forma de cómo impulsar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.

Ahora bien, los resultados del cuestionario se presentan mediante la elaboración de tablas y gráficos de barras expresado de manera porcentual manteniendo el orden de las

preguntas contenidas en el instrumento de recolección de información, con la finalidad de facilitar la comprensión por parte de los lectores.

Después de la presentación e interpretación de la información o datos obtenidos sigue un proceso de análisis. Para Monje Álvarez (2011), “Analizar significa descomponer un todo en sus partes constitutivas para su más concienzudo examen” (p.10). Este mismo autor sugiere que en esta etapa de la investigación el análisis debería hacerse en función de las preguntas generadoras formuladas tratando de darle respuestas a las mismas, y por su parte con la interpretación de los resultados se pretende dar respuesta a los objetivos específicos.

Seguidamente se plantean, los datos arrojados en la encuesta, a través del instrumento, así como los análisis pertinentes de los resultados de cada ítem planteado a los trabajadores del Departamento de Caja de la empresa Hyper Líder de San Diego, C.A., para luego realizar la interpretación de los resultados en función de los objetivos propuestos en la presente investigación.

Análisis de los resultados del cuestionario aplicado, el área de estudio se centro en el Departamento de Caja, la población consta de 50 miembros de la organización, por lo que la muestra se represento con el 30% representada en 15 trabajadores.

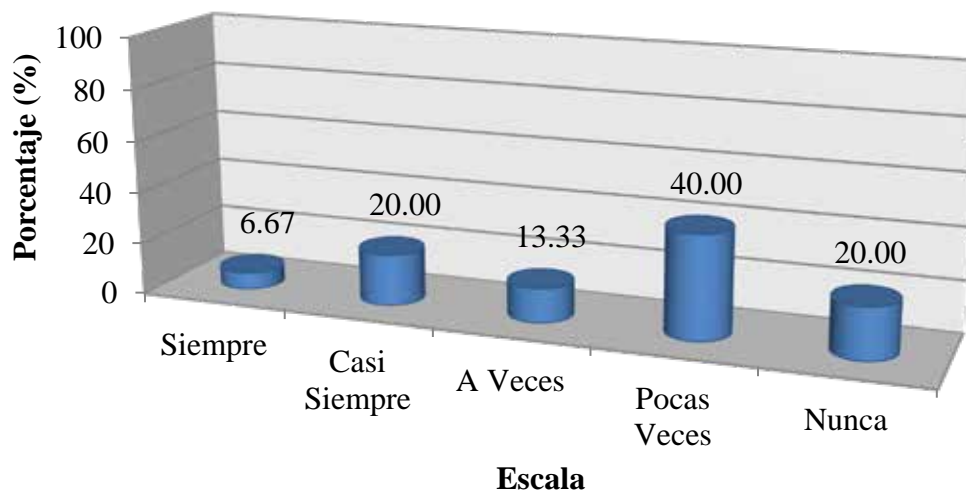
Ítem 1.- ¿La comunicación interna genera una identificación organizacional por parte del trabajador hacia la empresa?

Cuadro 4.- Identificación Institucional.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	6,67
Casi Siempre	3	20,00
A Veces	2	13,33
Pocas Veces	6	40,00
Nunca	3	20,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 1.- Identificación Institucional.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** En el cuadro 4, gráfico 1, apreciamos que seis (6) trabajadores que representan el 40,00% del total de encuestados, consideran que la comunicación interna muy pocas veces genera una identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa. Se puede notar que un gran número de trabajadores de la institución consideran que la comunicación interna de la empresa muy pocas veces genera una identificación institucional hacia la empresa, por lo que podemos afirmar que la organización ha descuidado este aspecto y por tal motivo la influencia de la comunicación interna es irrelevante”.

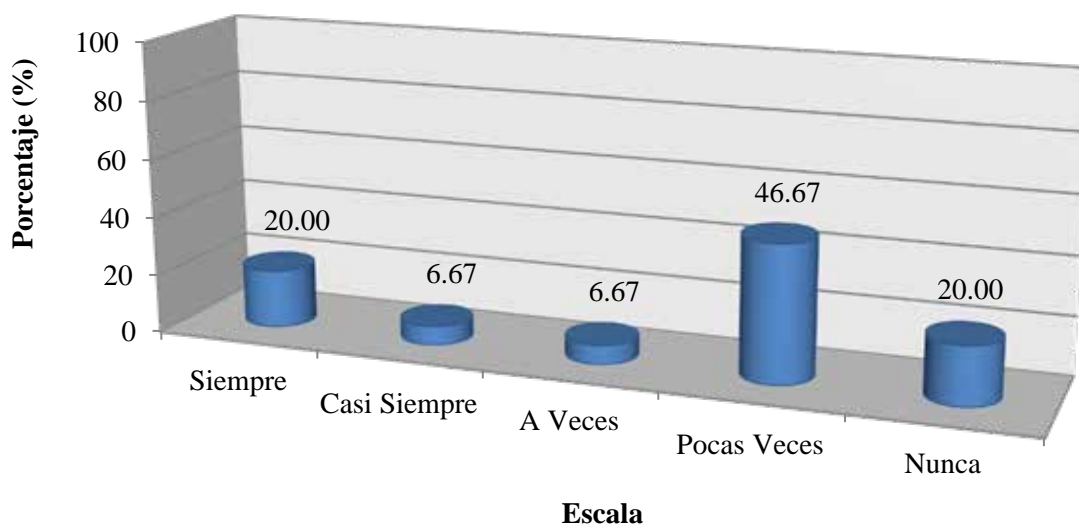
Ítem 2.- ¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?

Cuadro 5.- Relaciones Interpersonales.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	3	20,00
Casi Siempre	1	6,67
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	7	46,67
Nunca	3	20,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 2.- Relaciones Interpersonales.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“Análisis: Del total de encuestados un 46,67% afirma que la comunicación organizacional pocas veces fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa. Se puede apreciar que la comunicación organizacional tiene un impacto bajo sobre las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa, pudiendo esto generar a futuro problemas a la interna de la organización”.

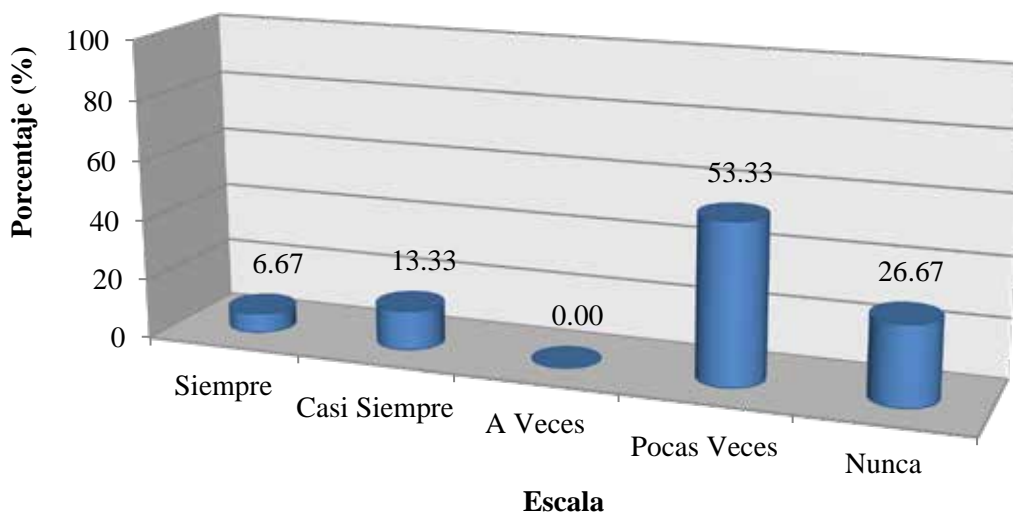
Ítem 3.- ¿La comunicación interna propicia una buena coordinación dentro de la organización?

Cuadro 6.- Coordinación Interna.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	6,67
Casi Siempre	2	13,33
A Veces	0	0,00
Pocas Veces	8	53,33
Nunca	4	26,67
Total	15	100

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 3.- Coordinación Interna.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** Un 53,33% de los encuestados considera que la comunicación interna pocas veces propicia una buena coordinación dentro de la organización. Los resultados que arroja la presente encuesta refleja que una gran cantidad de trabajadores consideran que la comunicación interna pocas veces propicia una buena coordinación dentro de la organización, siendo esta deficiente”.

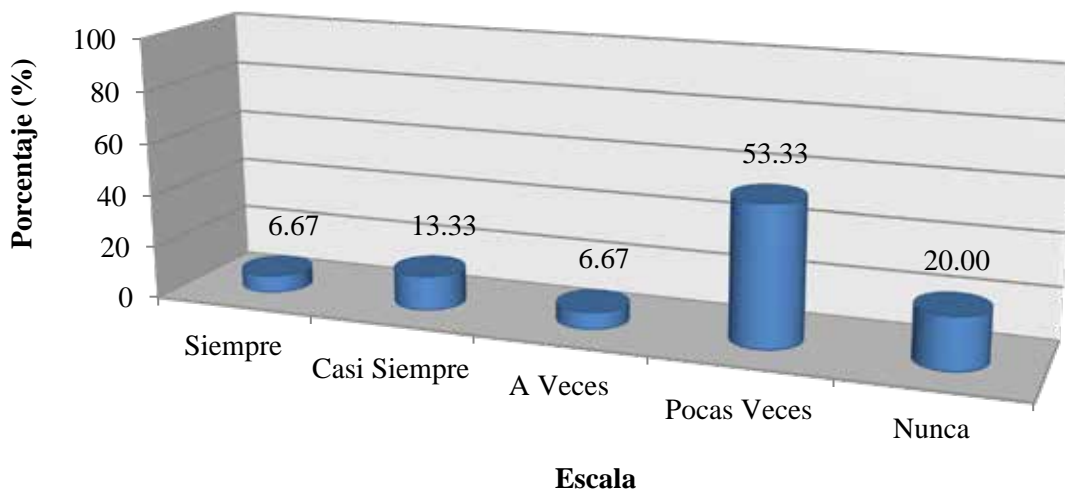
Ítem 4.- ¿Una buena comunicación organizacional interna mejoraría la productividad de la empresa en el departamento?

Cuadro 7.- Mejoramiento de la Productividad.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	6,67
Casi Siempre	2	13,33
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	8	53,33
Nunca	3	20,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Grafico 4.- Mejoramiento de la Productividad.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** En el cuadro 7, grafico 4, apreciamos que 8 trabajadores que representan el 53,33% del total de encuestados, consideran que una buena comunicación organizacional interna pocas veces mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas. La mayor parte de encuestados afirman que una buena comunicación organizacional interna pocas veces impulsaría la productividad de la empresa. Esto da a notar que se debe poner más énfasis al respecto”.

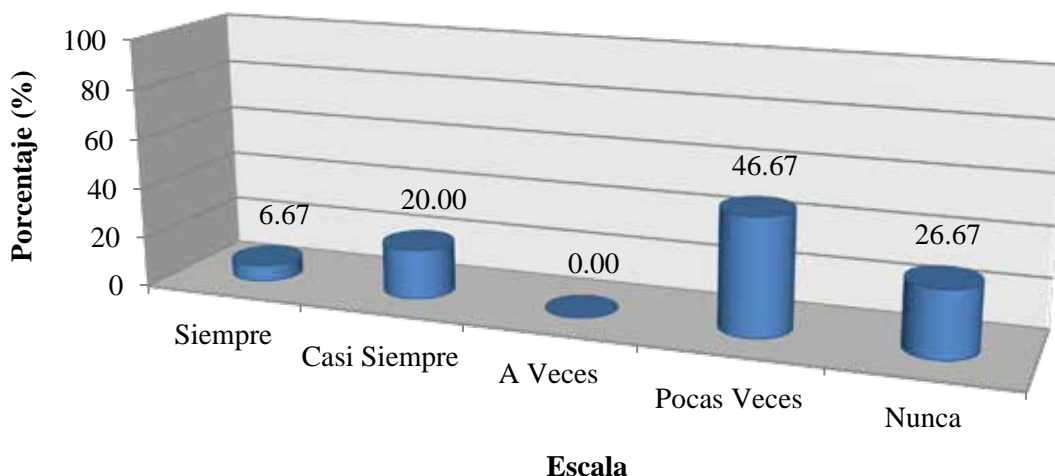
Ítem 5.- ¿Una buena comunicación organizacional permitiría mejorar las actitudes de todos los colaboradores?

Cuadro 8.- Cambio de Actitudes.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	6,67
Casi Siempre	3	20,00
A Veces	0	0,00
Pocas Veces	7	46,67
Nunca	4	26,67
Total	15	100

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 5.- Cambio de Actitudes.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“Análisis: Del total de encuestados un 46,67% afirma que una buena comunicación organizacional pocas veces permitiría mejorar las actitudes de todos los colaboradores. Una buena comunicación organizacional pocas veces propiciaría la mejora de las actitudes de los colaboradores en beneficio de la organización”.

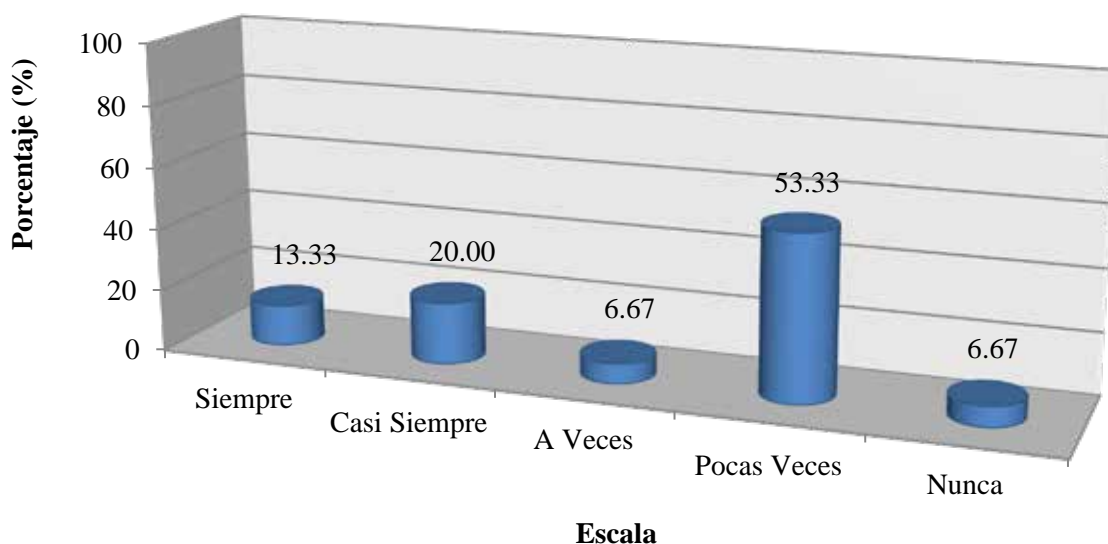
Ítem 6.- ¿Se realizan diferentes tipos de comunicación interna?

Cuadro 9.- Tipos de Comunicación Interna.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	13,33
Casi Siempre	3	20,00
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	8	53,33
Nunca	1	6,67
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 6.- Tipos de Comunicación Interna.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** Un 53,33% de los encuestados conoce poco acerca de los diferentes tipos de comunicación interna que existen en la empresa. El resultado de la presente investigación refleja que la gran mayoría de los colaboradores de la empresa no conocen los diferentes tipos de comunicación interna que se manejan dentro de esta”.

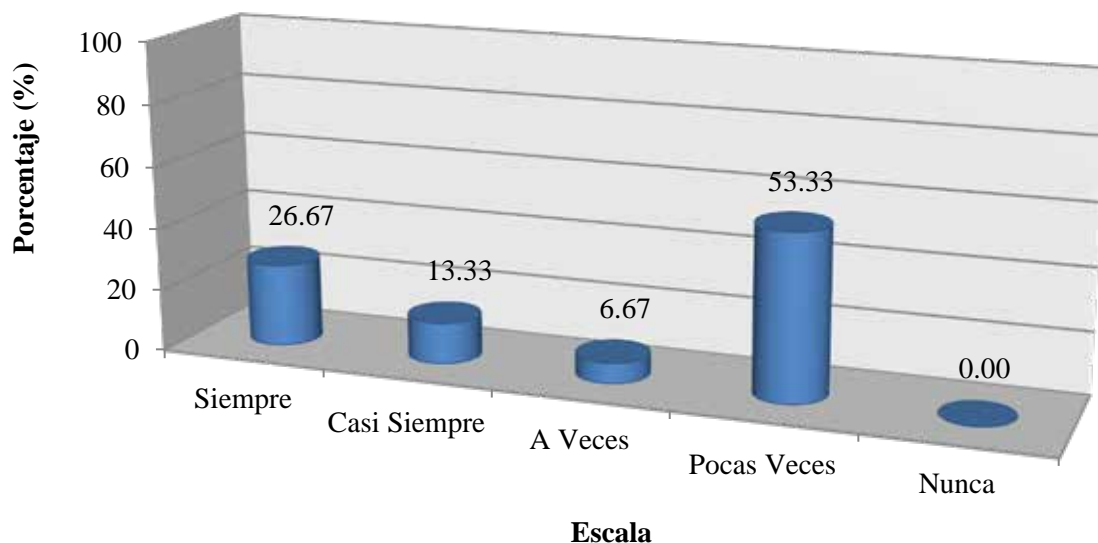
Ítem 7.- ¿La comunicación se realiza de manera formal?

Cuadro 10.- De Manera Formal.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	4	26,67
Casi Siempre	2	13,33
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	8	53,33
Nunca	0	0,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 7.- De Manera Formal



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** En el cuadro 10, gráfico 7, se aprecia que 8 trabajadores que representan el 53,33% del total de encuestados, comentan que pocas veces se realizan la comunicación de manera formal. La gran mayoría de trabajadores comentan que no hay una formalidad en la comunicación que se establece en la empresa”.

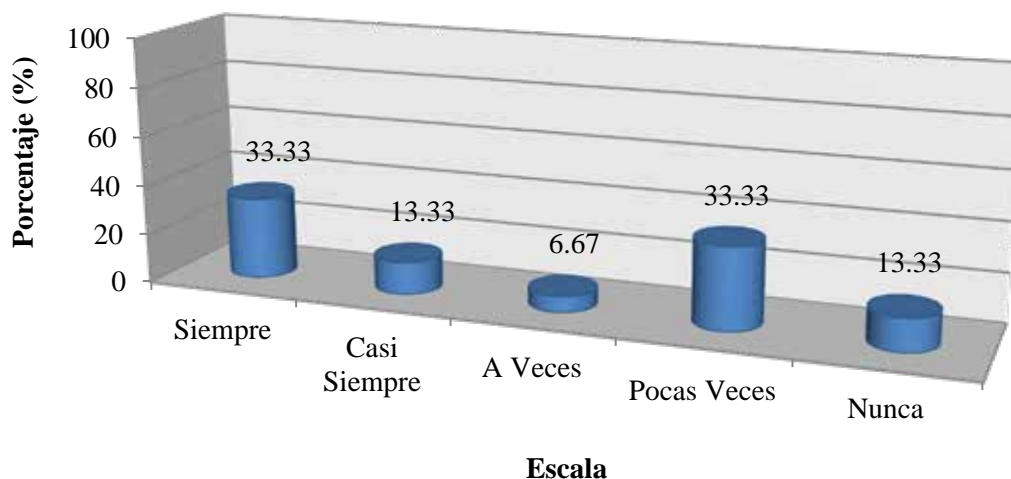
Ítem 8.- ¿Existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo de la organización?

Cuadro 11.- Barreras de Adaptación.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	33,33
Casi Siempre	2	13,33
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	5	33,33
Nunca	2	13,33
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 8.- Barreras de Adaptación.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** Del total de encuestados un 33,33% afirma que siempre existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la empresa, mientras que un 33,33% considera que estas se dan pocas veces. Se puede apreciar que existe opiniones muy divididas, un porcentaje considerable de colaboradores de la empresa afirma que siempre existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentar el desarrollo organizacional de la empresa, y mientras que otro porcentaje muy relevante afirma que estas se dan pocas veces”.

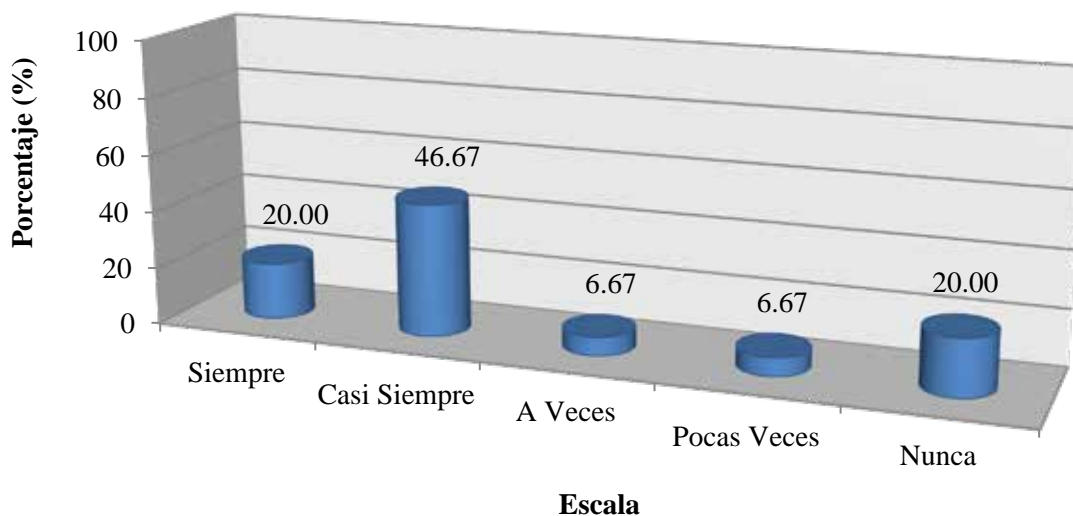
Ítem 9.- ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro de la institución?

Cuadro 12.- Agentes de Cambio.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	3	20,00
Casi Siempre	7	46,67
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	1	6,67
Nunca	3	20,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 9.- Agentes de Cambio.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“Análisis: Un 46,67% de los encuestados consideran que casi siempre existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro de la institución. La mayoría de los encuestados consideran que casi siempre existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional”.

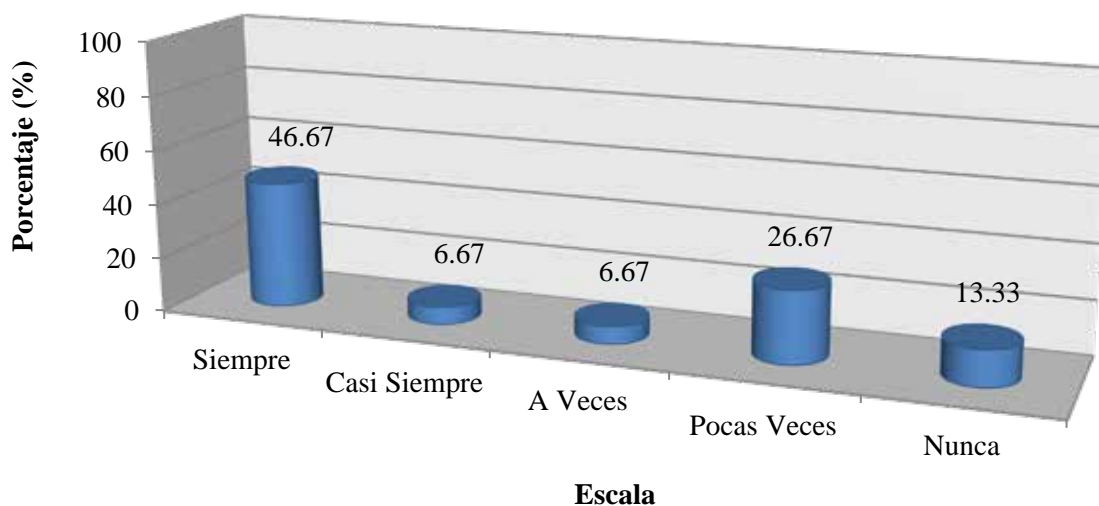
Ítem 10.- ¿La distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa?

Cuadro 13.- Distribución de Funciones.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	7	46,67
Casi Siempre	1	6,67
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	4	26,67
Nunca	2	13,33
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 10.- Distribución de Funciones.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** En el cuadro13, gráfico 10, apreciamos que 7 trabajadores que representan el 46,67% del total de encuestados, consideran que la distribución de funciones siempre influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa. Se puede apreciar que la mitad de trabajadores encuestados afirman que la distribución de funciones siempre influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa, por tal motivo hay que tener mucha atención a este tema ya que tiene un impacto importante sobre la percepción del colaborador”.

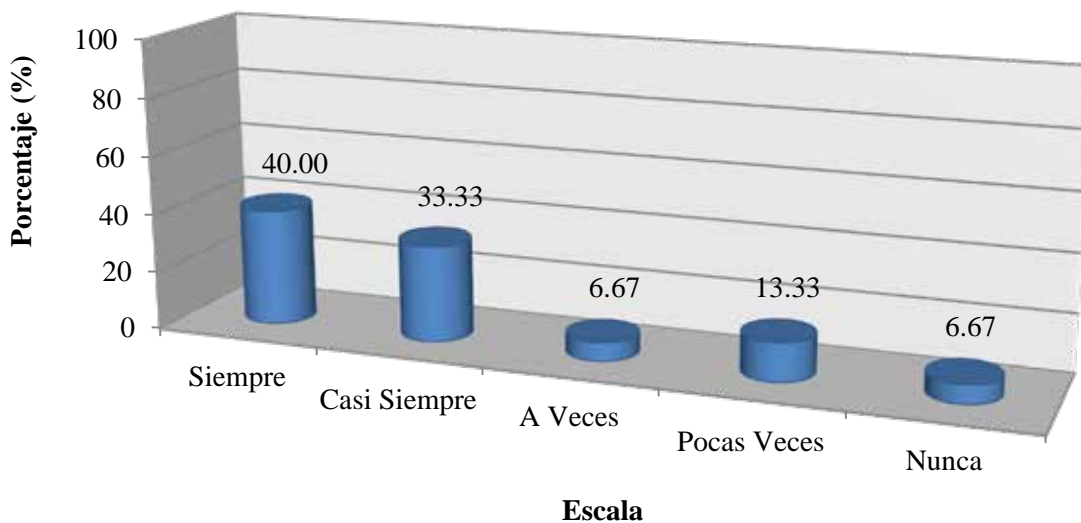
Ítem 11.- ¿La comunicación interna genera una identificación organizacional por parte del trabajador hacia la empresa?

Cuadro 14.- Cultura Organizacional.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	6	40,00
Casi Siempre	5	33,33
A Veces	1	6,67
Pocas Veces	2	13,33
Nunca	1	6,67
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 11.- Cultura Organizacional



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“Análisis: Del total de encuestados un 40,00% afirma que la cultura organizacional siempre tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa. La cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa, por tal motivo hay que dar mucha importancia a este punto en análisis ya que de este dependerá el futuro de la empresa”.

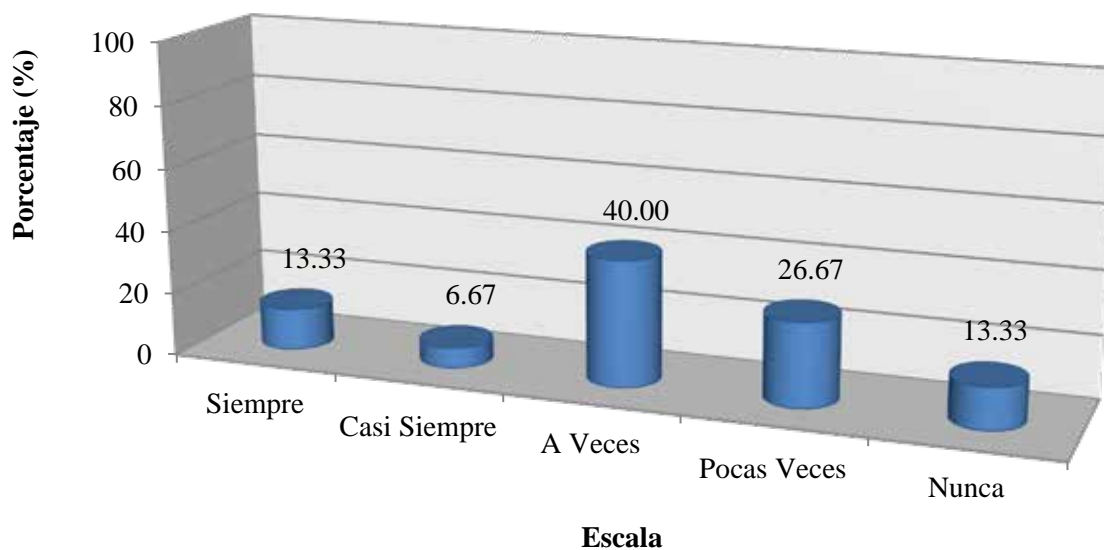
Ítem 12.- ¿El clima organizacional de la empresa es el más adecuado?

Cuadro 15.- Clima Organizacional.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	13,33
Casi Siempre	1	6,67
A Veces	6	40,00
Pocas Veces	4	26,67
Nunca	2	13,33
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 12.- Clima Organizacional.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“Análisis: Un 40% de los encuestados considera que a veces el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado. Existe un grupo muy importante de encuestados que se manifiesta al respecto, afirmando que el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado para desarrollar las actividades”.

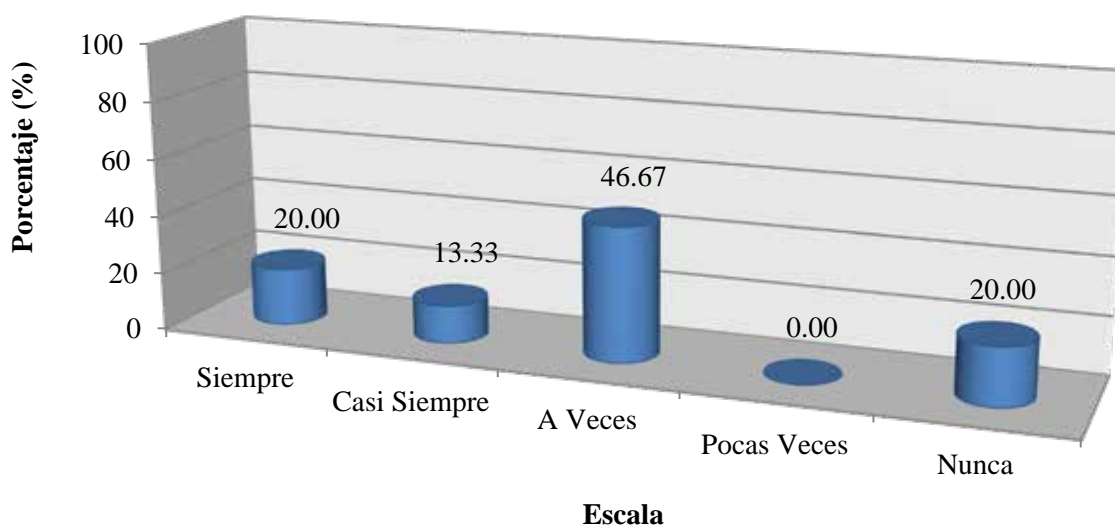
Ítem 13.- ¿Se les informa a los trabajadores sobre los cambios que se dan en la empresa?

Cuadro 16.- Cambios en la Empresa.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	3	20,00
Casi Siempre	2	13,33
A Veces	7	46,67
Pocas Veces	0	0,00
Nunca	3	20,00
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 13.- Cambios en la Empresa.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** De las 15 personas encuestadas 7 dijeron que a veces se informa sobre los cambios que se dan en la empresa lo que representa el 46,67% y 3 dijeron que siempre y otros 3 que nunca, lo cual representa el 20% de cada uno. En la empresa no se informa constantemente sobre los cambios que se dan en la empresa existen trabajadores a los cuales ni siquiera se les dan a conocer las actividades que se realizan”.

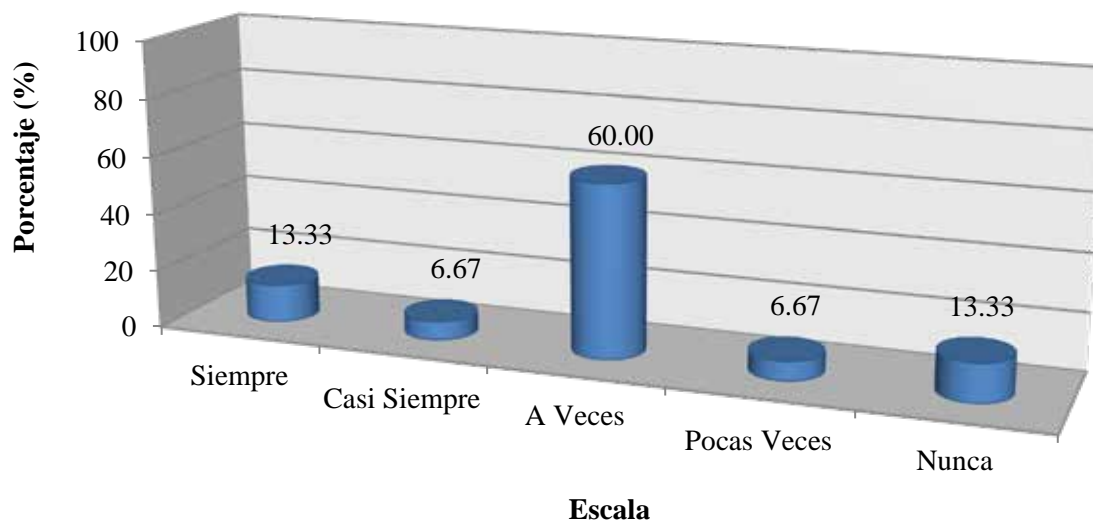
Ítem 14.- ¿En la empresa se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores?

Cuadro 17.- Opinión de los Trabajadores.		
Escala	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	2	13,33
Casi Siempre	1	6,67
A Veces	9	60,00
Pocas Veces	1	6,67
Nunca	2	13,33
Total	15	100,00

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Gráfico 14.- Opinión de los Trabajadores.



Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

“**Análisis:** Nueve (9) de los encuestados dijeron que a veces se toma en cuenta sus opiniones, lo que representa el 60% del total de trabajadores. En la empresa el gerente toma en cuenta las opiniones de los trabajadores para tomar decisiones que afectan a la empresa y de manera directa a los mismos trabajadores”.

Luego de aplicar el cuestionario, se procedió a realizar una entrevista con una serie de preguntas relacionadas con identificar las normas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., dirigida al Departamento de Caja, Supervisores y Cajeros (as).

Para lograr investigar acertadamente y obtener el éxito de los objetivos propuestos, se eligió la entrevista, porque permite obtener la información del entrevistado tal cual la está viendo y viviendo, lo que nos acercará a la precisión del estudio.

Con la aplicación de esta técnica se realiza un sondeo más amplio a cerca de la situación que presenta el área en estudio, puesto que se hace directamente al personal que en ella labora, quienes a su vez pudieron expresar sus inquietudes y desacuerdos con las condiciones del área y de igual manera fue de utilidad para poder apreciar el grado de conocimiento y manejo que los mismos poseen sobre los métodos que emplean para llevar a cabo cada una de las asignaciones a las que se encuentran asignados.

Tomando en cuenta a los sujetos entrevistados, se mantendrá anónimo sus nombres y solo se mencionará los cargos de cada uno de ellos, el papel que ejecuta cada uno de ellos dentro de la institución son los siguientes:

- * Entrevistado N° 1: Gerente
- * Entrevistado N° 2: Sub Gerente
- * Entrevistado N° 3 al N° 5: Supervisores de Caja
- * Entrevistado N° 6 al N° 15: Cajeros (as)

A continuación la interpretación del instrumento:

Cuadro 18.- Aplicación del Instrumento (Entrevista).

Ítem	Preguntas.	Entrevistado 1.- Gerente	Entrevistado 2.- Sub Gerente	Entrevistado 3.- Supervisor
1	¿De qué forma cree usted que es comunicado los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	De forma clara aplicando en el día a día para estar claros con los términos. Se práctica el compañerismo, la honestidad, la solidaridad, parte de lo que somos.	Contundente, convincente y haciendo énfasis en los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización. Siempre se busca un espacio para recordarlos.	Por las acciones, familiaridad respecto mutuo, ayuda en el trabajo y hasta en la vida personal. Enfoque en el resultado y crecimiento profesional. En las reuniones se rescata información para mejorar y recordar los valores.
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	La comunicación se da de forma jerárquica aunque siempre se escuchan opiniones. El ambiente de trabajo es armonioso, confortable, amistoso.	Efectiva. Es bueno, cómodo, tranquilo. Tiene exigencia pero es en conjunto.	Falta más análisis, profundizar el efecto o consecuencias que puede tener en los trabajadores. A veces no se toman en consideración las opiniones.
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	Sí constantemente. Justo y necesario. Sí, llegan los mensajes al receptor.	Sí bastante bien. A veces hay problema porque las comunicaciones escritas se le dan un tono inadecuado y se mal interpreta.	Sí, es la naturaleza de la empresa. Los medios no son los más adecuados pero, si llega el mensaje.
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	Adecuada y directa. Hay una comunicación adecuada. No hay segundos ni terceros canales y la información se distribuye al resto del personal. Por alguna consulta siempre acudes a la raíz y hay reciprocidad.	Si es efectiva. Se puede mejorar la cordialidad y empatía en el departamento.	Se han intentado mejorar pero llega retrasada. Llega antes por radio pasillo, mucha información que se puede evitar para lograr una más formal.
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	Si se cuentan con la disponibilidad de herramientas, equipos y materiales.	Si, por supuesto, pocas veces hay escases.	Sí, siempre hay disponibilidad.
6	¿Se logra llegar a consenso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	Constantemente. Existen reuniones mensuales para alinear el trabajo.	Sí, hay disposición y armonía de parte del equipo.	Se debe aprender a equilibrar las ideas para llegar a un consenso y no hacer valer la posición individual. No es un proceso armónico por el apasionamiento que hay.

Cont. Cuadro 18.- Aplicación del Instrumento (Entrevista).				
Ítem	Preguntas.	Entrevistado 4.- Supervisor	Entrevistado 5.- Supervisor	Entrevistado 6.- Cajero (a)
1	¿De qué forma cree usted que es comunicado los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	Por los momentos existe un entrenamiento para la trasmisión de los mismos.	Trabajo en equipo, familia, apoyo, compromiso y colaboración al respecto.	En el compañerismo, el compromiso de que se logre el objetivo.
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	El departamento tiene autonomía. A veces se reporta. Somos una familia, alegre y se cuenta con apoyo.	Analítica y se apoya en segundas y terceras opiniones. La decisión final la toma el gerente general y el sub gerente aupado en los reportes mensuales que se hacen en cada reunión. Agradable, excelente.	Los gerentes tienen poder para la toma de decisiones. Agradable y armónica.
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	Continuamente. Llega de forma correcta, expedita, detallada. Existen problemas comunes del ser humano por la fluidez.	Continuamente. No hay falla. Sí, llegan pero hay problemas.	Sí, hay poco desvío de la comunicación. Todos los planes se realizan o solucionan en el momento. Sí al no entenderse la persona lo comunica.
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	Debe mejorar ya que hay desgastes en el proceso de comunicación. Mayor formalidad para poder diferenciar los canales formales e informales en la organización.	Efectiva. Mejoraría la formalidad. Se respeta la jerarquía del departamento.	Buena.
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	Siempre.	Sí, el gerente está atento de que se cuente con todo lo necesario para el trabajo diario.	Siempre disponibles.
6	¿Se logra llegar a conceso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	Sí, hay discusiones pero se aceptan las ideas.	Hay consenso, aunque uno siempre defiende sus ideas. Las recomendaciones no siempre las toman en cuenta.	Toman en cuentan el aporte que das en ese momento.

Cont. Cuadro 18.- Aplicación del Instrumento (Entrevista)				
Ítem	Preguntas.	Entrevistado 7.- Cajero (a)	Entrevistado 8.- Cajero (a)	Entrevistado 9.- Cajero (a)
1	¿De qué forma cree usted que es comunicado los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	En apoyarnos mutuamente como una familia.	Trabajando en equipo, apoyándonos.	Apoyándonos mutuamente y cordializando.
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	Vertical. Alinean la estrategia desde la alta gerencia y luego la divulgan de acuerdo al esquema y entorno actual.	Rápida, de forma expedita. Se toma decisiones en consenso de forma horizontal con los jefes. Agradable, simpático, chévere.	Un poco lenta y ambigua. El ambiente ha mejorado, más armónico.
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	Sí, el trabajo es en conjunto y los mensajes son directos, formales.	Continuamente. Sí, los mensajes llegan bien al receptor.	La falta de personal produce un trabajo en conjunto. Siempre los mensajes se reiteran.
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	Al ser poco se logra, pero falta mayor formalidad en la comunicación, revisión de las consecuencias.	Efectiva ya que cada quien opina bajo el rol que desempeña.	Ha decaído por falta de personal.
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	Existe un personal que mantiene el stand con lo que se necesite, lo específico se pide con antelación. Al igual a nivel informático tienen un apoyo personal.	Existen materiales y herramientas a la mano.	No existe todo el tiempo sólo cuando se necesita.
6	¿Se logra llegar a consenso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	A veces. Hay ideas que sí sé que son las correctas, se realizan.	Existen consenso por roles y la autonomía a veces está por encima.	No hay independencia para las ideas, el gerente general toma la decisión final.

Cont. Cuadro 18.- Aplicación del Instrumento (Entrevista)				
Ítem	Preguntas.	Entrevistado 10.- Cajero (a)	Entrevistado 11.- Cajero (a)	Entrevistado 12.- Cajero (a)
1	¿De qué forma cree usted que es comunicado los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	Acciones y comportamiento de las personas. Por los momentos no ha existido campaña pero una vez al año se hace un recordatorio.	Los jefes dando el ejemplo a los empleados, ayudándolos y educándolos.	Directamente. Valores éticos, respecto.
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	Difícil ya que depende de afuera, no hay líder en Venezuela. Chévere, cordializamos más.	Depende de la situación. A veces se llega a consenso por medio de votación y también los jefes deciden. Es aceptable, adecuado.	Los gerentes dan las directrices finales. Idóneo.
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	Hay apoyo mutuo. Sí, los medios permiten la transmisión de los mensajes.	La comunicación es medianamente efectiva.	No. Falta la comunicación. Depende de la reciprocidad y la rapidez. Momentos si y otros no.
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	No es tan efectiva pero se ha intentado mejorar ya que no existe suficiente personal. División de funciones y cargos para mejorar, incentivándolos.	Sí, pero mejoraría la puntualidad en la transmisión de información.	No es efectiva. Lo que estamos en caja somos los últimos en enterarnos. Mejoraría la efectividad y la comunicación con el equipo.
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	Sí se cuenta con las herramientas para una comunicación efectiva.	Existe personal que estipula un inventario de lo que hace falta.	Por situación política y social hay deficiencia.
6	¿Se logra llegar a conceso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	No necesariamente.	Existe consenso de ideas por la falta de personal pero la toma de decisiones es jerárquica.	A veces.

Cont. Cuadro 18.- Aplicación del Instrumento (Entrevista).				
Ítem	Preguntas.	Entrevistado 13.- Cajero (a)	Entrevistado 14.- Cajero (a)	Entrevistado 15.- Cajero (a)
1	¿De qué forma cree usted que es comunicado los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	De forma correcta. Siempre se han preocupado por el bienestar de todos y ese es uno de sus principales valores.	Inducciones, ejecución de tareas.	La empresa se esmera en dejarlos claros. Familiaridad.
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	En ocasiones improvisadas debido a la situación actual de la empresa. Amigable.	Lineal. Cordial.	Existe desorden ya que actualmente no hay un líder en Venezuela. Se tarda en tomar decisiones efectivas. Sano, efectivo.
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	No siempre. Los mensajes no llegan como se deben.	No siempre son efectivos.	Faltan medios para la divulgación.
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	No, no es realmente efectiva. Mejoraría la comunicación de la gerencia hacia la fuerza de ventas, no toda la información que sale de las oficinas es bajada a todos los cajeros (as).	Se logran los objetivos.	Sí cualquier mensaje, siempre entre ventas y empresa ha sido efectivo. Mejoraría la disponibilidad de tiempo en el departamento ya que están cargados de trabajos.
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	Están escasos, carentes para la necesidad diaria.	No todo el tiempo, la situación política y social ha influido.	No existe.
6	¿Se logra llegar a conceso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	Sí.	Sí a pesar que tenemos diferentes puntos de vista siempre llegamos a un acuerdo.	Es difícil.

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Ahora bien, luego de conocer la percepción de los entrevistados acerca de normas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional se hace necesario analizar la forma de cómo impulsar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo, lo cual se comienza con un análisis del entorno de la organización determinando las oportunidades y amenazas de la organización, con el fin de establecer formas de actuación.

Luego de analizada la situación actual de la empresa, se realizó el diagnostico del proceso de comunicación interna a través de la matriz DOFA, para así reforzar el planteamiento de analizar la forma de cómo impulsar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.

A continuación se presenta el cuadro 19, Matriz DOFA Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo, donde se describe el proceso de comunicación internos de la empresa objeto de estudio, para luego identificar los focos críticos por falta de comunicación, que permitirá vincular todas las variables que afectan de una u otra forma el desempeño de la empresa actualmente y analizar la importancia del flujo interno de comunicación y como interfiere en los procesos, con el apoyo de fuentes bibliográficas, con la finalidad de conocer los factores internos.

Cuadro 19.- Matriz DOFA Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Debilidades.	Oportunidades.	Fortalezas.	Amenazas.
Desconocimiento de las normas y procedimientos.	Facilidades de obtención de divisas a través de los convenios cambiarios.	Personal joven, proactivo, productivo y con alto nivel de desempeño.	Riesgo de incobrabilidad de los clientes por fallas en sistemas informáticos (situación país).
Ausencia de personal.	Aprovechamiento de las herramientas tecnológicas.	Disposición al cambio y trabajo en equipo.	Planes no integrados al departamento.
Falta de cumplimiento de los lineamientos de la organización, en cuanto a la unificación de criterios administrativos y contables.	Reclutamiento de personal en el departamento.	Adaptabilidad al trabajo bajo presión.	Tipo de cambio para la compra desfavorable.
Falta de adiestramiento del personal nuevo en el uso adecuado del sistema y otras herramientas.	Optimizar la aplicación de normas y procedimiento a fin de unificar los procesos.	Sólidos valores éticos y humanos.	Falta de formalidad y claridad en la que es transmitida la información.
Fallas en la comunicación y participación en la toma de decisiones.	Lograr mejores acuerdos en las ventas en función de obtener apalancamiento comercial.	Compromiso con la empresa y el país.	Falta de personal por bajos salarios ofrecidos.
Ausencia de objetivos de desempeño, política de monitoreo, seguimiento, evaluación de logros, recompensa.	Ampliación de la cartera de clientes.	Actividades definidas para el desenvolvimiento de los procesos.	Inexistencia de procedimientos en el departamento.
Carencia en el aseguramiento de la cobranza debido a la falta de comprobantes emitidos por el punto de venta.	Oportunidad de obtener recursos financieros en divisas.	Diseño de plan de trabajo y definición de las metas.	No existen perfiles definidos de los cargos.
Impuntualidad en la información enviada.	Ofrecimiento de nuevas marcas de productos introducidos en el mercado.	Clasificación de los clientes y distribución de la cartera de cliente.	Situación de inestabilidad política, social y económica por situación país venezolana.

Elaboración propia (2020).

Fuente: Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

4.2. Interpretación de los Resultados.

A continuación se presentan los focos críticos de comunicación interna en Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A., estado Carabobo.

- Debilidad en el conocimiento de los procesos de la gerencia.
- Falta de coordinación en el departamento.
- Falta de un adecuado direccionamiento estratégico.
- Inexistencia de mecanismos que permitan la participación de los trabajadores en el proceso de planificación.
- Fallas en la comunicación y participación en la toma de decisiones.
- Falta de cumplimiento de los lineamientos corporativos en cuanto a la unificación de criterios administrativos y contables.
- Predominio de actitudes individuales y egoístas.
- Ausencia de un plan de capacitación y formación en todos los procesos.
- Inconsistencia en la información generada por fuentes homólogas.
- Desconocimiento del proceso contable de caja.
- Carencia en el aseguramiento de la cobranza debido a las operaciones de venta con riesgo de ser incobrables.

Visto los focos críticos se analiza la importancia del flujo interno de comunicación y como interfiere en los procesos. De acuerdo Ayón (2006), comenta que “la comunicación en las organizaciones es de gran importancia, porque gracias a ésta el trabajo en equipo se hace eficiente, además que ayuda a tener un armonioso ambiente laboral donde los mal entendidos disminuyen, logrando mejores resultados en las diferentes áreas de la organización. Obteniendo así una alta productividad con una organización fuerte, sólida y en crecimiento”. (Importancia de la comunicación en las organizaciones, ¶1).

Por otro lado Nicuesa (2012), reseña los elementos que interfieren en el proceso de comunicación en las organizaciones, enfocado desde el punto de vista jerárquico (gerente, supervisor y colaborador). Indicando los siguientes puntos:

- La comunicación es determinante dentro del mercado laboral. Por ello, un jefe debe conectar con sus empleados. Pero también, es indispensable fomentar el diálogo para

trabajar en equipo y poner en práctica el compañerismo. Por supuesto, una empresa también debe de trabajar la atención al cliente para satisfacer sus quejas, demandas y sugerencias.

- Pero a veces, comunicarse bien no es tan sencillo porque existen elementos que interfieren en el proceso de comunicación. Elementos que actúan como ruido externo y dificultan la comprensión mutua. Por ello, siempre debe potenciarse el feedback a través de las preguntas.
- En otras ocasiones, la falta de atención y de concentración en el mensaje que emite el receptor es el mayor enemigo de la comprensión. El arte de la escucha es difícil porque implica humildad. Por otra parte, a la hora de comprender a otra persona no sólo se debe atender al lenguaje verbal sino también, a su comunicación corporal.
- La falta de empatía se convierte en más de una ocasión en el obstáculo que tienen que superar dos personas que quieren llegar a un acuerdo. El carácter también puede ser una barrera negativa cuando se intenta ir más allá de la soberbia o de la vanidad. En la comunicación, el receptor debe centrarse en escuchar de verdad. Y el emisor debe comunicarse de una forma clara, directa y efectiva. (Elementos que interfieren en la comunicación, ¶1).

En este orden de ideas Favaro (2008), señala que “la comunicación organizacional es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea”. (p. 6).

Resumiendo el análisis de la importancia de la comunicación interna, se señala que es vital en toda organización, el trabajo en equipo se realiza eficientemente, obteniendo alto rendimiento en la productividad, y la organización se mantiene fuerte, sólida y en constante crecimiento. Caso contrario, si dejamos de relacionarnos e interactuar en los procesos para

llevar a cabo las actividades, los objetivos no se cumplen en los tiempos planificados, interfiriendo en el proceso hasta en la atención al cliente.

En este mismo orden de ideas, sostiene la teoría como la percepción práctica que muchas veces la comunicación no es efectiva por qué no se transmite el mensaje con actitudes positivas o con la finalidad de que el receptor entienda el mensaje. Por otro lado, también son causales de interferencia en el proceso de comunicación, el carácter que pueda tener el gerente o supervisor cuando se intenta ir más allá de la soberbia o de la vanidad.

En síntesis, la teoría recomienda que el emisor deba comunicarse de manera clara, directa y efectiva, mientras que el receptor debe centrarse en escuchar de verdad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

Con base en el análisis e interpretación de resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, el cuestionario y las entrevistas, se llegó a las siguientes conclusiones que permitieron analizar los principales factores que afectan las comunicaciones en el departamento de caja de la empresa Hyper Líder San Diego y, con base en esos resultados se pudo determinar problemáticas importantes dentro de la organización.

Las debilidades que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización e influye directamente sobre la baja productividad de la empresa así como también en las actitudes de los trabajadores.

Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta la empresa.

La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.

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

Existen problemas con respecto a la forma en cómo se está generando la comunicación ya que la misma no llega de forma adecuada y no existe una instrucción adecuada de cómo generarla. Se demostró que los medios de comunicación utilizados no son los más óptimos para las comunicaciones formales y transmisiones de informaciones pertinentes en el

departamento, ya que no existe un documento o manual de información sobre los cargos y la responsabilidad de cada trabajador.

La comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores o bien si no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias, éstos no se sentirán parte de la organización y perderán el interés de participar o de laborar para la misma.

Como resultado de este análisis se manifiesto que la comunicación interna es vital en toda organización, en este sentido, el trabajo en equipo se hace eficiente, caso contrario, si dejamos de relacionarnos e interactuar en los procesos o en las actividades los objetivos no se cumplen en los tiempos planificados, interfiriendo hasta en la atención al cliente.

En fin, la comunicación interna para las organizaciones constituye un pilar fundamental y clave para el éxito, y esta representa una variable clave de controlar y los beneficios que brindará a la organización es incuantificable.

5.2. Recomendaciones.

Corregir las debilidades que presenta la comunicación organizacional interna con la finalidad de mejorar la coordinación de las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la organización.

Es urgente mejorar la comunicación organizacional interna en post de incrementar la productividad de la empresa y así también mejorar las actitudes de los trabajadores.

Dar a conocer a cada uno de los trabajadores de la empresa, cuales son los tipos de comunicación con los que trabaja la institución y además lograr que identifiquen los medios de comunicación internos con los que se cuenta.

Analizar la actual distribución de funciones de la empresa y su incidencia sobre el trabajo en equipo. Además hay que mejorar el clima organizacional de la empresa con la finalidad de tener un correcto desenvolvimiento de los trabajadores.

Evaluar estrategias para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna con el objetivo de que esta pueda cumplir sus principales funciones que como son: generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Implementar un modelo de comunicación interna integrada, donde todos los integrantes de la organización sean considerados emisores de comunicación, debido a que todos de alguna manera estamos siempre emitiendo y dando mensajes dentro de una organización.

Mejorar el salario y el sentido, para fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interpersonal de los trabajadores, debido a que tanto el salario como el sentido son dos contraprestaciones que los empleados consideran como elementos comunicativos de la organización.

Generar espacios guiados, donde los empleados puedan hacer llegar sus opiniones, quejas, inquietudes y propuestas a los directivos, para mejorar la comunicación institucional y poder medir la comunicación interna existente.

Recuperar la comunicación cara a cara, priorizando la escucha sobre la emisión, para aumentar la motivación y el rendimiento de los colaboradores.

Crear mecanismos para transmitir la información de manera formal entre todos los trabajadores de la empresa, para que la información que llegue a todo el personal sea la correcta.

Realizar evaluaciones permanentes con el fin de crear comunicación entre todo el personal de producción de la empresa y así crear ambiente y relaciones de trabajo.

Informar a todos los trabajadores sobre los posibles cambios que se den dentro de la empresa ya que eso afecta directamente a todo el personal motivándolos a ser parte de la empresa.

Tomar en cuenta las opiniones del personal ya que son muy importantes y eso ayudará a mejorar algún aspecto en la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2004).
Cuarta edición. Editorial: Episteme. Caracas
- Armas, J. (2014).
[Tesis de pregrado]. Universidad Rafael Landívar,
Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 16 de Julio de 2019 de
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Arocha, C., Lugo, V., Useche, M. y Páez, H. (2014).
Editado en Venezuela por Universidad José
Antonio Páez-Vicerrectorado Académico-Dirección General de Estudios de Postgrado.
- Ayón, R. (2006).
Recuperado el
28 de Marzo de 2020 de <https://es.calameo.com/read/00432433599b1b1951913>.
- Báez, G. y Pérez, C. (2016).
[Tesis de pregrado]. Universidad Católica Andrés Bello,
Venezuela. Recuperado el 28 de Julio de 2019 de
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/Febrero%202018/AAT3394.pdf>
- Balestrini, M. (2001).
Cuarta Edición. Caracas.
Editorial BL Consultores.
- Cabrera, D. (2013).
[Tesis de magister]. Universidad de Carabobo,
Venezuela. Recuperado el 17 de Julio de 2019 de
<http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1019/1/D.Cabrera.pdf>
- Chiavenato, I. (2009).
(Novena edición). Tlalnepantla, Edo. de México: McGraw-Hill
Interamericana. Editores, S.A. Recuperado el 18 de Julio del 2019 de
file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Chiavenato._Administracion_de_Recurso_s_H.pdf
- Delgado, Colombo y Orfila (2003).
Editorial Comala. Caracas.
- Favaro, D. (2008).
Publicación Centro Regional Ecuménico
de Asesoría y Servicio (CREAS). Buenos Aires. Argentina.

- Guachi, C. (2013). [Tesis de pregrado]. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado el 16 de Julio de 2019 de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5740/1/85%20o.e..pdf>
- Hernández, A. (2006). UPEL-IPRGR.
- Hernández R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). (6ª ed.). México: McGraw Hill. Recuperado 30 de Julio del 2019 de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Monje, C. (2011). Universidad Surcolombiana. Neiva. Recuperado el 18 de Febrero del 2020 de: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Moret, O., Labrador, M., y Palencia, A. (2002). Venezuela: Ofimax de Venezuela.
- Morles V. (1994). Editorial El Dorado. Caracas, Venezuela.
- Nicuesa, M. (2012). Recuperado el 28 de Marzo de 2020 de <https://empresariados.com/elementos-que-interfieren-en-la-comunicacion/#more-725>
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). Madrid: Dykinson. Recuperado el 18 Julio del 2019 de <file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Dialnet-LaDireccionDeComunicacionYLasHabilidadesDirectivas-4158732.pdf>
- Ruíz, C. (1998). Ediciones CIDERG, C.A. Barquisimeto Edo. Lara Venezuela.
- Tamayo y Tamayo M., (2006). (4ª edición). Distrito Federal, México. Editorial Limusa Recuperado 18 de Febrero del 2020 de: <https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20EI%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>

ANEXOS

Anexo B. Instrumento (Cuestionario).



Universidad José Antonio Páez.
Dirección General de Estudios de Postgrado.
Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

El presente cuestionario está dirigido al Departamento de Caja, Supervisores y Cajeros (as), con la finalidad de obtener su opinión con respecto a los modelos estratégicos de comunicación que actualmente se lleva a cabo en el mismo. Con el propósito de **DETERMINAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS, CASO: DEPARTAMENTO DE CAJA, HYPER LÍDER SAN DIEGO, C.A., ESTADO CARABOBO.**

La información suministrada por usted es de carácter confidencial y los datos obtenidos serán utilizados solo para fines académicos.

Al contestar tenga en cuenta los siguientes criterios:

- Responda las siguientes preguntas marcando con una **X**.
- Sólo se puede seleccionar una categoría en cada pregunta.
- Trate de no tomarse mucho tiempo para responder las preguntas, debe contestar pensando en la forma más habitual bajo su percepción.
- No deje ninguna pregunta sin contestar.
- Conteste sinceramente siempre reflejando la situación actual.

Ítem	Pregunta	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Pocas veces	Nunca
1	¿La comunicación interna genera una identificación organizacional por parte del trabajador hacia la empresa?					
2	¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?					
3	¿La comunicación interna propicia una buena coordinación dentro de la organización?					
4	¿Una buena comunicación organizacional interna mejoraría la productividad de la empresa en el departamento?					

Ítem	Pregunta	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Pocas veces	Nunca
5	¿Una buena comunicación organizacional permitiría mejorar las actitudes de todos los colaboradores?					
6	¿Se realizan diferentes tipos de comunicación interna?					
7	¿La comunicación se realiza de manera formal?					
8	¿Existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo de la organización?					
9	¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro de la institución?					
10	¿La distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa?					
11	¿La cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa?					
12	¿El clima organizacional de la empresa es el más adecuado?					
13	¿Se les informa a los trabajadores sobre los cambios que se dan en la empresa?					
14	¿En la empresa se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores?					

Fecha: _____ Hora Inicio: _____ Hora Culminación: _____

Anexo C. Instrumento (Entrevista).



**Universidad José Antonio Páez.
Dirección General de Estudios de Postgrado.
Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.**

A continuación se presenta un formato de entrevista con una serie de preguntas relacionadas con **IDENTIFICAR LAS NORMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS CASO: DEPARTAMENTO DE CAJA, HYPER LÍDER SAN DIEGO, C.A.**, dirigida al Departamento de Caja, Supervisores y Cajeros (as). Por la cual requerimos de su colaboración para responder las siguientes interrogantes:


Ítem.	Preguntas.	Respuestas.
1	¿De qué forma cree usted que es comunicados los objetivos, metas, visión, misión, valores, políticas y estrategias de la organización?	
2	¿Cómo describirías la comunicación y el ambiente de trabajo en la empresa?	
3	¿Cuál es su opinión en relación a la utilización de medios internos para la divulgación de la identidad corporativa?	
4	¿Cree que la forma en la que se lleva a cabo la comunicación interna es realmente efectiva? ¿Por qué? ¿Qué mejorarías de ella?	
5	¿Considera usted que cuentan con todas las herramientas, equipos y materiales para que la comunicación sea efectiva?	
6	¿Se logra llegar a conceso o reciprocidad de ideas entre los trabajadores?	

Fecha: _____ **Hora Inicio:** _____ **Hora Culminación:** _____

Nivel Jerárquico: _____

Anexo D-1.- Formato de Validación de los Instrumentos de Recolección de Datos.

M.Sc. Dennis Zavala



Universidad José Antonio Páez.
Dirección General de Estudios de Postgrado.
Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Autora: Jhossandm Kariel Pérez Canejo. C.I.: V- 19151.491.

Título: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS"

Aspectos relacionados con los ítems.

Nro. del ítem	Buena estructura				Pertinencia		Coherencia		Mide lo que se pretende		Observaciones
	Si	No	Clara	Confusa	Si	No	Si	No	Si	No	
1	✓				✓		✓		✓		
2	✓				✓		✓		✓		
3	✓				✓		✓		✓		
4	✓				✓		✓		✓		
5	✓				✓		✓		✓		
6	✓				✓		✓		✓		
7	✓				✓		✓		✓		
8	✓				✓		✓		✓		
9	✓				✓		✓		✓		
10	✓				✓		✓		✓		
11	✓				✓		✓		✓		
12	✓				✓		✓		✓		
13	✓				✓		✓		✓		
14	✓				✓		✓		✓		


Aspectos generales a considerar.	Si	No	Observaciones
1.- El instrumento permite la verificación.	✓		
2.- El número de ítems es adecuado.	✓		
3.- Los ítems poseen una secuencia lógica.	✓		
Validez			
Puede ser aplicado el instrumento.	Puede aplicarse luego de efectuarse las correcciones y/u observaciones.		Debe ser reelaborado el instrumento. Se recomienda no aplicar.
SI	N/A		N/A

Validado Por: A.G.C. Dennis Zavala C.I.: 10.257.415

Firma: Dennis Zavala Fecha: 10-02-20

Anexo D-2.- Formato de Validación de los Instrumentos de Recolección de Datos.

M.Sc. Leidys Núñez.



Universidad José Antonio Páez.
Dirección General de Estudios de Postgrado.
Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Autora: Jhossandra Karid Pérez Canejo. C.I.: V. 19151.491.

Título: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS"

Aspectos relacionados con los ítems.

Nro. del ítem	Buena estructura				Pertinencia		Coherencia		Mide lo que se pretende		Observaciones
	SI	No	Clara	Confusa	SI	No	SI	No	SI	No	
1	✓				✓		✓		✓		
2	✓				✓		✓		✓		
3	✓				✓		✓		✓		
4	✓				✓		✓		✓		
5	✓				✓		✓		✓		
6	✓				✓		✓		✓		
7	✓				✓		✓		✓		
8	✓				✓		✓		✓		
9	✓				✓		✓		✓		
10	✓				✓		✓		✓		
11	✓				✓		✓		✓		
12	✓				✓		✓		✓		
13	✓				✓		✓		✓		
14	✓				✓		✓		✓		

Aspectos generales a considerar.		SI	No	Observaciones
1- El instrumento permite la verificación.		✓		
2- El número de ítems es adecuado.		✓		
3- Los ítems poseen una secuencia lógica.		✓		
Validez				
Puede ser aplicado el instrumento.		Puede aplicarse luego de efectuarse las correcciones y/u observaciones.		Debe ser reelaborado el instrumento. Se recomienda no aplicar.
SI		N/A		N/A

Validado Por: M.Sc. Leidys Núñez C.I.: 10.730.307

Firma: Leidys Núñez Fecha: 10-2-20

Anexo E. Coeficiente ALFA CRONBACH.

Aplicado a la muestra obtenida del Departamento de Caja, Hyper Líder San Diego, C.A.

Encuestados	Ítems														Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	5	5	3	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	5	57
2	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	3	5	4	3	57
3	5	4	2	3	3	5	5	4	4	4	3	5	3	5	55
4	5	2	1	1	2	1	3	1	1	1	2	5	5	4	34
5	5	2	4	3	2	4	4	4	4	5	3	4	2	4	50
6	5	2	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	3	58
7	4	4	4	2	4	5	3	3	5	4	3	5	4	5	55
8	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	5	3	5	57
9	4	4	4	2	4	2	3	3	5	4	3	5	4	5	52
10	5	4	3	3	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	58
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	51
12	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	62
13	4	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	5	3	4	47
14	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	58
15	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	58
Suma	71	54	50	50	55	57	59	57	59	56	48	73	56	64	809
Varianza	0,21	0,83	1,10	1,24	0,81	1,31	0,78	1,03	1,07	1,50	0,46	0,12	0,92	0,50	11,87
Sumatoria de las Varianzas Total															45,35
Total ítems															14
Sección 1															1,08
Sección 2															0,74
Coefficiente de Confiabilidad Alfa Cronbach															0,80

$$\alpha = \frac{14}{14 - 1} * \left[1 - \frac{11,87}{45,35} \right]$$

$$\alpha = 1,08 * 0,74$$

$$\alpha = 0,80$$

Anexo F. Infografía para la Presentación del Trabajo de Grado.

Ing. Jhossandra Pérez.

Universidad José Martí, Instituto de
 Investigaciones de Psicología y Pedagogía,
 Facultad de Estudios de la Comunicación Organizacional

"LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTOS".

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, HyperLider San Diego, S.A., ciudad Guayaquil.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Determinar la situación actual de la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, HyperLider San Diego, S.A., ciudad Guayaquil.
- Identificar las formas de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, HyperLider San Diego, S.A., ciudad Guayaquil.

- Analizar los tipos de comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa de servicio de alimentos, caso: Departamento de Caja, HyperLider San Diego, S.A., ciudad Guayaquil.

METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló de tipo descriptivo, explorativo con enfoque cuantitativo. Se realizó un diagnóstico por encuesta sobre las condiciones y estado de los datos. El área de estudio Departamento de Caja, pertenece de 30 miembros de la organización, la muestra fue de 15 empleados. Como instrumentos se usaron el cuestionario de comunicación interna, con la intención de observar las habilidades y fortalezas referidas a la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional, se usó el cuestionario y se realizó una entrevista a todos la muestra objeto de estudio. El mismo tuvo como intención de recabar información más detallada sobre el modo de la medición de las variables exploradas. Se usó la prueba de Chi-cuadrado para determinar si los datos son significativos.

RESULTADOS

Los resultados del instrumento cuestionario de comunicación interna, una vez de procesar los datos se observó el desarrollo de los datos. Los resultados fueron satisfactorios, intermedios y por ende se concluyó con los resultados favorables y positivos. Finalmente se concluyó con los resultados satisfactorios y positivos en todo a los aspectos de los cuestionarios. Luego se realizó una entrevista para observar sus resultados y determinar con el cuestionario del área y grado de calidad al grado de comunicación y muestra sobre los resultados del cuestionario para tener a todo los aspectos.

CONCLUSIONES

La comunicación interna es una herramienta vital para las organizaciones que están operando sobre la comunicación de las actividades dentro de la organización e influye directamente sobre la baja productividad de la empresa así como también en los esfuerzos de los trabajadores.

La comunicación interna es vital en toda organización contribuye en alta productividad y como parte de ello, a su vez representa un desafío para el crecimiento y los beneficios que obtiene la organización en sus actividades.

RECOMENDACIONES

- Clarificar las debilidades.
- Dar a conocer los tipos de comunicación.
- Implementar modelos de comunicación interna (organizacional).
- Crear un programa para fortalecer la comunicación.
- Realizar más acciones preventivas.
- Evaluar todos los tiempos.
- Tener en cuenta los cambios de los trabajadores.

SAN DIEGO, MARZO 2020.
 Autora: Ing. Jhossandra Pérez.
 C.I. 1212194.

Anexo G. Formato de Tutorías de Trabajo de Grado.



DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

INFORME FINAL DE TUTORÍAS
DE TRABAJO DE GRADO

**GRADO ACADÉMICO AL QUE OPTA: MAGISTER EN GERENCIA DE LA
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

NOMBRE Y APELLIDO DEL TUTOR	C.I.	GRADO ACADÉMICO
Edgar Eduardo León Guerra	4.122.734.	Dr.
NOMBRE Y APELLIDO DEL PARTICIPANTE	C.I	LAPSO DE LAS TUTORÍAS
Jhossandra Pérez	19.151.491	Julio 2019 – Abril 2020
TÍTULO DEL TRABAJO:		

TUTORIA No	FECHA	PUNTOS TRATADOS	FIRMA DEL PARTICIPANTE	FIRMA DEL TUTOR
1			Jhossandra Pérez	
2			Jhossandra Pérez	
3			Jhossandra Pérez	
4			Jhossandra Pérez	
5			Jhossandra Pérez	
6			Jhossandra Pérez	
7			Jhossandra Pérez	
8			Jhossandra Pérez	
9			Jhossandra Pérez	
10			Jhossandra Pérez	
X			Jhossandra Pérez	
N			Jhossandra Pérez	

JUICIO VALORATIVO DE LA INVESTIGACIÓN:

San Diego, Urbanización Yuma, Valencia , Estado Carabobo

Teléfonos: (0241) – 8710903