



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de
Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

Siccha Fernández, Eder Arturo

ASESORES

Dra. Calvanapon Alva, Flor Alicia

Mg.Ramirez Salinas, Luis Enrique

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

TRUJILLO – PERÚ

2016

Página del jurado

Dra. Flor Alicia Calvanapón Alva
Presidente

Dra. Luz Alicia Baltodano Nontol
Secretaria

Mg.Aguilar Aragón, Nancy
Vocal

Dedicatoria

A Dios por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante en mi vida profesional y darme fuerzas para seguir adelante día a día.

A la Sra. Victoria Fernández Baca y al Sr. Arturo Siccha Alva, mis padres por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, Así como, a mis hermanos, tíos y tías les agradezco de todo corazón el estar conmigo. Esta tesis es para ustedes que hicieron de lo imposible lo posible. Gracias por haber impulsado en mí el deseo de superación para poder terminar mi carrera.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por acompañarme y darme fuerzas para superar obstáculos e impedimentos a lo largo de toda mi vida.

A mis Padres, a quien les debo toda mi vida, les agradezco el apoyo y su aliento a seguir adelante, a ustedes quienes han sabido educarme con buenos valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante y por la carrera que me han permitido culminar.

A mis hermanos, padrino, tías y tíos que sin ustedes a mi lado no lo hubiera logrado. Les agradezco a todos por haber llegado a mi vida.

Declaración de Autenticidad

Yo Eder Arturo Siccha Fernández con DNI N° 76266786, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamentos de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

Así mismo autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, Diciembre del 2016



Eder Arturo Siccha Fernández
DNI N° 76266786

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

El Autor.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	2
1.2 Trabajos previos	3
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	5
1.3.1 Definiciones.....	5
1.3.2. Dimensiones.	9
1.3.3. Medición.....	10
1.4 Formulación del problema.....	11
1.5 Justificación del estudio	11
1.6 Hipótesis	12
1.7 Objetivos.....	12
1.7.1 Objetivo general.	12
1.7.2 Objetivos específicos.....	12
MÉTODO	13
2.1 Tipo de investigación	14
2.2 Diseño de investigación.....	14
2.3 Variables y Operacionalización de variables.....	14
2.3.1 Identificación de variable.	14
2.4 Población y muestra	16
2.4.1 Población	16
2.4.2 Muestra	16
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5.1 Técnicas e instrumento.	17
2.5.2 Validación del Instrumento.	17
2.5.3 Confiabilidad del Instrumento.....	17
2.6 Métodos de análisis de datos	18
2.7 Aspectos éticos	18
DISCUSIÓN	24
CONCLUSIONES	28
RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	32

Resumen

En la presente tesis se realizó una investigación con la finalidad de determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016. El diseño de la investigación es No experimental, empleando la técnica de la encuesta y aplicando la escala de Likert. Esta encuesta se aplicó a una muestra de 216 colaboradores. Posteriormente se recopiló todos los datos a través de Excel donde se analizó y expresó de forma clara y precisa por medio de figuras y tablas para el manejo de mejor interpretación. Los resultados de la investigación fueron que la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna es de 2.6, la cual corresponde a una percepción regular, rechazando la hipótesis.

Palabras clave: percepción, comunicación organizacional.

Abstract

In this thesis a detailed investigation in order to determine the perception of employees regarding internal organizational communication in the District Municipality of Victor Larco Herrera was performed. 2016 .My design is not experimental research using the survey technique and using a Likert scale which was applied to a sample of 216 employees. Then all data through Excel where it was analyzed and express clearly and precisely by means of figures and tables for better performance management was compiled. The results of the research is that the perception of employees regarding internal organization communication is 2.6, which corresponds to a regular perception, rejecting the hypothesis.

Keywords: perception, organizational communication.

INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Conforme al análisis efectuado al Plan Estratégico Institucional 2015 al 2018. La Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera afronta los siguientes problemas:

1. Insuficientes recursos logísticos. La inadecuada gestión de inventarios origina que el nivel del inventario se mantenga insuficiente, originando que los colaboradores no puedan realizar sus labores en su área de trabajo.
2. Falta de seguimiento y evaluación de los planes institucionales.
3. El nivel de recaudación tributaria aun no es el óptimo. Debido a la poca cultura tributaria de la población.
4. Deficiente coordinación, comunicación y relaciones interpersonales entre las áreas orgánicas, llamada comunicación organizacional interna.

Estos problemas son retos que tiene que afrontar la Municipalidad y en base al problema de deficiente coordinación, comunicación y relaciones interpersonales, la variable a investigar es la comunicación organizacional interna, por la necesidad comunicativa que requiere la entidad para llegar a su público.

1.2 Trabajos previos

(Marín, 2015). En su trabajo de investigación "Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas". Que tuvo como objetivo analizar la percepción de la comunicación que tienen las pequeñas y medianas empresas. Utilizando una metodología cuantitativa basada en la técnica del cuestionario, y una muestra de 230 PYMES.

Concluye: que las pequeñas empresas reconocen de una manera exacta lo que se entiende por comunicación, asimismo la comunicación es una herramienta útil para una buena gestión de una organización para evitar problemas en las entidades, además, debería ser gestionada por personal especializado y profesional. La comunicación en la empresa no debe ser desarrollada por cualquiera (p, 17).

(Queris, Almirall, Capote & Robaina, 2014). En su investigación "Diagnóstico del proceso organizacional. Caso de estudio QUIMEFA ".que tuvo como objetivo diseñar una metodología para el diagnóstico de la comunicación organizacional. Utilizando un diseño no experimental. Se aplicó entrevistas a los directivos y una encuesta a todos los trabajadores.

En conclusión: La gestión de comunicación en la empresa es insuficiente, si bien existe una percepción adecuada de la dirección y con alta identificación de los colaboradores con la empresa aun así se identifican en el flujo de comunicación vertical y descendente, con escasos canales de comunicación y retroalimentación, siendo estos los elementos buenos para el funcionamiento de la comunicación (p, 12).

(Cevallos, 2013). En su investigación titulada “La comunicación corporativa: La importancia de la práctica de la comunicación en las empresas” que tuvo como objetivo determinar el estado y la calidad de comunicación en la empresa de telecomunicaciones FULLDATA. Utilizando un método cuantitativo, cualitativo y un diseño no experimental. Aplicando la técnica encuesta.

Se concluye: que hay cierta deficiencia en la calidad de relación y comunicación entre jefes y colaboradores, baja efectividad de las herramientas de comunicación. Asimismo los encuestados describen su trabajo como objetivo (falta de comunicación) y expresan mayor involucramiento de los jefes en todos los departamentos para que se conozca qué se hace, por qué y para qué. Asimismo gran porcentaje de la muestra encuestada indica que la comunicación jefe-empleado no es efectiva (p, 79).

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Definiciones.

“La comunicación es la acción por el cual una persona emite una opinión o información a otro. En la comunicación participan elementos, los cuales facilitan o complican el proceso como: emisor, receptor, mensaje, canal, código y el contexto” (Gómez, Ruiz & Martin, 2008, p.7).

“La comunicación organizacional es la que abre espacios para el debate de problemas de la organización, esforzándose para obtener soluciones colectivas que favorecen al sistema y lo hace productivo” (Rebeil & Sandoval, 1998, p.177).

Para (Andrade, 2005) “La comunicación en una organización, es el campo de conocimiento humano que estudia el proceso de la comunicación dentro de la entidad, entre estas y su medio. Podemos diferenciar dos clases en los que se dirige: Interna y Externa” (p.16).

La comunicación interna es efectuada para la creación y sostenimiento de buenos vínculos entre los colaboradores a través de los diferentes medios de comunicación que los mantengan siempre actualizados en la información, a la vez, integrados para aportar en la obtención de los objetivos organizacionales (Andrade, 2005, p.17).

Diez (2010, p.37).La comunicación interna debe caracterizarse por:

- Por ser amplia y verídica.
- Ser una organización bidireccional, desde lo alto y bajo o lo contrario.
- La confianza recíproca entre la empresa y el colaborador.
- La presencia de compromiso e intención por la empresa de comunicar.

(Ormeño & Valverde, 2009, p.50). Las comunicaciones internas en entidades públicas surgen para poner en contacto a sus miembros, departamentos o secciones dentro de la propia organización. El desarrollo de las nuevas tecnologías de la información ha favorecido la mejora de la comunicación interna en este sector Utilizando herramientas como:

- Intranet. Con un portal para el colaborador en el que se dan comunicaciones tanto formales como informales.
- Tablón de anuncios. Aparece la información general o de tipo sindical.
- Teléfono. Utilizado para realizar consultas.
- Otros canales. Reuniones con la dirección, revistas internas o digitales, sesiones informativas en las que se reciben instrucciones.

El uso de uno o más medios dependerá del presupuesto, de las características de la empresa y de sus objetivos de comunicación.

Asimismo (Diez, 2010, p.39). Menciona que la comunicación interna de forma más concreta puede tener los siguientes objetivos:

- Dar claridad y transparencia en los planes y acciones de la organización que se van a poner en marcha, en que parte del camino se encuentra y hacia dónde se dirige.
- Fomentar la participación diaria del trabajador.
- Involucrar en una meta y objetivos comunes a las personas, provocando que unan esfuerzos para lograr esos objetivos.
- Facilitar acciones en la entidad para que los trabajadores comprendan y accedan a los objetivos y a las políticas.
- Proporcionar alertas ante conflictos, de manera que se pueda dar solución de una manera más fácil y rápida.

“Es la comunicación interna la que hará que todos nuestros objetivos sean rentables, a la hora de ponerse en marcha en el mercado al que se le va a dirigir las acciones, productos o servicios” (Martin, 1997, p.38).

Según (Robbins, 2004) Afirma que hay tres métodos básicos:

“La comunicación escrita, la comunicación escrita son cartas, correos, fax, noticias, cualquier otro medio de emitir por escrito, es característica de comunicaciones complicadas y prolongadas” (p, 284).

“La comunicación oral, el principal medio de transmitir mensajes, conversación entre dos o más personas, es decir que es la comunicación que se ejecuta de modo inmediato, sin contar con intermediarios y cara a cara” (p, 284).

“Comunicación no verbal, el componente no verbal es todo el mensaje, es decir que en las palabras también hay mensajes corporales como gestos, miradas y expresiones” (p, 284).

Asimismo (Robbins, 2004). La comunicación influye en sentido vertical u horizontal. El sentido vertical tiene dos direcciones:

Descendente, pasa a un nivel inferior, es el caso de los gerentes que se comunican con los colaboradores para establecer metas, dar capacitaciones de trabajo, anunciar políticas y técnicas, mencionar asuntos que requieren interés. Es decir, los mensajes se dan entre superior a subordinado, con el fin de dar pautas suficientes y específicas de cómo, dónde, quién, cuándo, debe y porqué desempeñará su trabajo (p.283).

“Ascendente, sirve para dar retroalimentación a los superiores, instruirles sobre el avance de las metas y problemas actuales. Los administradores recurren a este modo de comunicación para pedir ideas sobre cómo la entidad puede mejorar “(p.284).

Comunicación horizontal: tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, en pocas palabras es la comunicación que se da entre personas que pertenecen al mismo nivel, los cuales tienen como finalidad la integración y coordinación de los colaboradores del que pertenecen al mismo nivel jerárquico (p.284).

Por esto, La comunicación organizacional es importante en la gestión de la organización, porque los colaboradores perciben y captan la comunicación que existe en la organización y se sienten motivados de proponer ideas y soluciones rápidamente, para que la organización se mantenga integrada y encaminada hacia un mismo fin y así, lograr mediante estrategias un mejor funcionamiento interno y externo.

“La percepción es cuando observamos algo, cada quien tiene su propia manera de interpretarlo, es decir, varias personas pueden percibir circunstancias de manera diferente, pero esto se debe a la forma como lo interpretan lo que han percibido” (Arbaiza, 2010, pp.124-125).

“Se llama estrategia de comunicación a las acciones que buscamos alcanzar para alcanzar los objetivos de la organización “(Araujo, Gómez, Lome, Caro & Fernández, 2001, p.99).

“La comunicación externa son los mensajes emitidos a todo el público externo, encaminados a desarrollar vínculos con ellos para proyectar una imagen propicia y promocionar sus productos o servicios” (Andrade, 2005, p.17).

“La comunicación externa constituye una de las subfunciones esenciales del marketing”. Por ello, no fue tomada para esta investigación, porque la percepción del trabajador es algo interno” (Gutiérrez, 2002, p.121).

1.3.2. Dimensiones.

Según (Rebeil & Sandoval, 1998, p.177) La comunicación organizacional incluye dimensiones, que son tres:

- La comunicación institucional o corporativa
- La comunicación interna
- La comunicación externa (mercadotecnia y publicidad).

Por su parte (Marín, 2015, pp. 63-82) Para analizar la percepción de la comunicación que tienen las pequeñas y medianas empresas establece los siguientes componentes:

- Desarrollo de la comunicación. El desarrollo de la actividad comunicativa es un aspecto muy importante para la mejora, progreso, clave para el éxito empresarial y bueno para prosperar.
- Comunicación organizacional. La concepción correcta de lo que es la comunicación en la empresa. Comunicar es establecer relaciones con todos los públicos que una empresa pueda tener, internos o externos.

Para (Caballero, 2013, pp.8-9) en su investigación, para determinar la percepción del papel que juega una comunicación asertiva entre la jefatura y colaboradores. Establece las siguientes dimensiones.

- Mecanismos de comunicación .Se refiere a los instrumentos de comunicación utilizados en los departamentos para el diálogo entre dirección y colaborador: Correo electrónico, diálogo, llamada telefónica, pizarras informativas o memorándum y los espacios brindados de comunicación de jefe a colaborador.
- Comunicación formal e informal .Se refiere a los estilos de comunicación utilizada (formal e informal).

- Relación comunicación – motivación. Percepción respecto a la comunicación oportuna de los mecanismos, y del aporte en el logro de los objetivos organizacionales como posibles agentes de motivación
- Elementos de la Comunicación asertiva. Elementos que permiten que la comunicación sea un mecanismo de negociación, motivación e intercambio de ideas. Factores como la información clara y detallada, respeto, escucha de ideas y opiniones, realimentación oportuna y acuerdos para la mejora del desempeño

1.3.3. Medición.

De los autores mencionados en las dimensiones, se adaptara el siguiente instrumento creado por el autor:

(Caballero, 2013) Desarrolló un instrumento que consiste en determinar la percepción del papel que juega la comunicación asertiva entre la jefatura y colaboradores, se aplicó un cuestionario, a 67 colaboradores, con el fin de conocer su percepción que se tiene sobre la comunicación en el Bac San José. Una empresa de comercio electrónico en Latinoamérica.

Este instrumento se adapta y utiliza para esta investigación porque se obtuvo de la base de datos de ULACIT, el cual cuenta con un destacado equipo de investigadores, siendo el director Randall Arias, docente, consultor y director de proyectos de cooperación para el desarrollo en América Latina y con más de 20 años dedicado a la investigación. Logra dar confianza, calidad y credibilidad a esta investigación.

1.4 **Formulación del problema**

¿Cuál es la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016?

1.5 **Justificación del estudio**

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.40). La presente investigación se justifica por las cinco siguientes bases:

Conveniencia. Por ser una investigación beneficiosa para investigaciones futuras, porque la comunicación organizacional se encuentra presente en todas las actividades organizacionales y además permite a los gerentes municipales tomar decisiones.

Relevancia social. Resolviendo el problema de comunicación en la organización pública los beneficiados será la población del Distrito de Víctor Larco Herrera, porque una entidad con una comunicación bien definida, se refleja en una buena gestión, en la cual realizan las actividades sin percance alguno y con mayor rapidez, es decir, en la atención al público, en la generación de obras públicas y otros.

Implicaciones prácticas. Resolver problemas de comunicación organizacional dentro de la entidad pública con el fin de mejorar el aspecto comunicativo dentro y fuera de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera.

Valor teórico. Tiene valor teórico dado que se empleó diferentes aportes teóricos de varios autores con respecto a la variable comunicación organizacional.

Utilidad metodológica. Con esta investigación se busca a través del instrumento que sea útil para investigaciones futuras, que pretendan investigar la percepción de sus colaboradores sobre la comunicación organizacional interna y encontrar los puntos débiles que posee de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteados.

1.6 Hipótesis

La percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016 es mala.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general.

Determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016

1.7.2 Objetivos específicos.

- Determinar la percepción respecto a los mecanismos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.
- Determinar la percepción de los estilos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.
- Determinar la percepción respecto a la comunicación – motivación.
- Determinar la percepción respecto a los elementos de la comunicación asertiva en la relación jefe y colaborador.

MÉTODO

II. Método

2.1 Tipo de investigación

Descriptiva, porque se limitó a describir y a recolectar información sin manipular lo que ya está en el contexto.

2.2 Diseño de investigación

Se dispone de un diseño no experimental porque estudia los fenómenos tal y como ocurren en su entorno, sin manipular e intervenir en su desarrollo y en lo que respecta a la recolección de datos es en un solo corte del tiempo para poder ser estudiado.

2.3 Variables y Operacionalización de variables

2.3.1 Identificación de variable.

Variable: Comunicación organizacional interna

Tabla 2.1

Operacionalización de Variable.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación organizacional interna	Andrade (2005, p.17) La comunicación interna es efectuada para la creación y sostenimiento de buenos vínculos entre los colaboradores a través de los diferentes medios de comunicación que los mantengan siempre actualizados en la información, a la vez, integrados para aportar en la obtención de los objetivos organizacionales.	Se aplicó un cuestionario a los colaboradores, adaptado de la investigación Percepción del papel que juega la comunicación asertiva entre la jefatura y colaborador. Caballero (2013).	Mecanismos de comunicación	Medios	ORDINAL
				Espacios	
			Comunicación formal e informal	Estilos	
			Relación comunicación-motivación	Comunicación adecuada	
				Información clara y detallada	
				Respeto	
			Elementos de la comunicación asertiva	Escucha de ideas	
				Retroalimentación oportuna	
				Acuerdos	

Nota: Esta basada de acuerdo a (Caballero, 2013)

2.4 Población y muestra

2.4.1 Población

El presente estudio está constituido por una población de 488 colaboradores que laboran en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera.

2.4.2 Muestra

Mediante el muestreo por conveniencia, se determinó un tamaño de muestra de 216 colaboradores. Se eligió este muestreo porque se eligió arbitrariamente, sin un juicio o criterio preestablecido a los colaboradores de la entidad.

$$\frac{N * Z^2 (P * Q)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (P * Q)}$$

$$n = \frac{(488) * 1.96^2 (0.5 * 0.5)}{(0.05^2 (487)) + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)} = 215.19 \approx 216$$

Dónde:

N= Total de la población

Z= 1,96 Nivel de confianza (tabla Z de Distribución normal).

p= 0.50 Probabilidad de buena comunicación organizacional interna.

q= 1-p

e= 0.05 Margen de error.

n= Tamaño de la muestra

2.4.2.1 *Unidad de análisis*

Cada colaborador de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – La libertad.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.5.1 Técnicas e instrumento.

Tabla 2.2

Técnica e Instrumento

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario adaptado de Caballero (2013)

2.5.2 Validación del Instrumento.

El instrumento adaptado a mi investigación ha sido validado por los siguientes especialistas:

- Mg. Aguilar Aragón, Nancy.
- Mg. Aguilar Chávez, Pablo.
- Mg. Ramírez Gómez, Víctor.

2.5.3 Confiabilidad del Instrumento.

Para verificar el grado de confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach. La muestra piloto fue a 30 colaboradores.

Tabla 2.3

Estadístico de Confiabilidad

Estadísticos de Confiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de Encuestas
0.95	30

El grado de confiabilidad es de 0.95 por lo tanto es confiable.

2.6 Métodos de análisis de datos

El método para el análisis de los datos se realizó a través de Excel el cual sirvió de ayuda para recopilar los resultados de la encuesta. Así como en la presentación de resultados en tablas y gráficos estadísticos. Para la ponderación de la escala de Likert se utilizó el siguiente puntaje.

Totalmente de acuerdo = 5

De acuerdo = 4

Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3

En desacuerdo = 2

Totalmente en desacuerdo = 1

2.7 Aspectos éticos

Al realizar la investigación se tuvo en cuenta aspectos éticos como los derechos de autor y seguridad de la identidad de los participantes que colaboraron en la información brindada. Asimismo en la puntualidad y responsabilidad al desarrollar esta investigación y en la obtención de los resultados.

RESULTADOS

III. Resultados

3.1. Percepción respecto a los mecanismos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.

Tabla 2.4

Percepción respecto a los mecanismos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.

Mecanismos de Comunicación	Media aritmética	Percepción
Diálogo	3.3	Regular
Correo electrónico	2.4	Mala
Teléfono	2.7	Regular
Pizarra informativa	2.1	Mala
Memorándum	3.6	Buena
Promedio	2.8	Regular

Nota: Los mecanismos de comunicación organizacional desde la perspectiva del colaborador es de 2.8, la cual corresponde a una percepción regular. Debido a que el jefe inmediato no brinda el espacio para ayudar al colaborar a mejorar su desempeño.

3.2. Percepción de los estilos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.

Tabla 2.5

Estilo de comunicación según la percepción de los colaboradores

Estilo de comunicación	Media	Percepción
Formal	3.5	Buena
Informal	2.3	Mala
Promedio	2.9	Regular

Nota: El estilo de comunicación desde la perspectiva del colaborador es de 2.9, la cual corresponde a una percepción regular debido a que en la entidad se utiliza ambos estilos , siendo la que predomina el estilo formal.

3.3. Percepción respecto a la comunicación – motivación.

Tabla 2.6

Percepción respecto a la comunicación – motivación

Comunicación - motivación	Media aritmética	Percepción
Aporte en la misión y objetivos	2.14	Mala
Medios de comunicación actualmente	2.48	Regular
Promedio	2.31	Mala

Nota: la comunicación como fuente de motivación desde la perspectiva del colaborador es de 2.31, la cual corresponde a una percepción mala.

3.4. Percepción respecto a los elementos de la comunicación asertiva en la relación jefe y colaborador.

Tabla 2.7

Percepción de los elementos de la comunicación asertiva

Elementos de la comunicación asertiva	Media aritmética	Percepción
Información clara	2.9	Regular
Respeto	2.6	Regular
Escucha de ideas	2.3	Mala
Retroalimentación	2.7	Regular
Acuerdos	2.2	Mala
Promedio	2.6	Regular

Nota: Los elementos de la comunicación asertiva desde la perspectiva del colaborador es de 2.6, la cual corresponde a una percepción regular.

3.5. Percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016

Tabla 2.8

Percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna

Dimensiones	Media aritmética	Percepción
Mecanismos de comunicación		
Diálogo	3.3	Regular
Correo electrónico	2.4	Mala
Teléfono	2.7	Regular
Pizarra informativa	2.1	Mala
Memorándum	3.6	Buena
Promedio	2.8	Regular
Estilos de comunicación		
Formal	3.5	Buena
Informal	2.3	Mala
Promedio	2.9	Regular
Comunicación - motivación		
Aporte en la misión y objetivos	2.14	Mala
Medios de comunicación indicados	2.48	Regular
Promedio	2.31	Mala
Elementos de la comunicación asertiva		
Información clara	2.9	Regular
Respeto	2.6	Regular
Escucha de ideas	2.3	Mala
Retroalimentación	2.7	Regular
Acuerdos	2.2	Mala
Promedio	2.6	Regular
Promedio global de dimensiones	2.6	Regular
Desviación estándar de dimensiones	0.271	

Nota: La percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organización interna es de 2.6, la cual corresponde a una percepción regular.

3.6. Contrastación de hipótesis

De acuerdo a los resultados obtenidos, la hipótesis: La percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016 es mala, se rechaza.

Debido a que la investigación realizada afirma que la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera es regular con una media de 2.6 que indica que para los colaboradores no hay ni una buena ni mala comunicación.

Debido a que en las dimensiones respecto a la percepción de los mecanismos de comunicación fue de 2,8 que indica que la percepción es regular, también se afirma que el jefe inmediato no brinda los espacios necesarios para la realimentación y para ayudar al colaborador a mejorar su desempeño con una media de 2.35. Respecto a la percepción de los estilos de comunicación formal e informal es regular con una media de 2.9 y con respecto a la percepción de la comunicación asociada con la motivación del colaborador fue de 2,3 que indica que es mala, debido a que no se comunica el aporte del trabajador en la misión y objetivos organizacionales, asimismo estos consideran que los medios actualmente no son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de su área. Respecto a la percepción del colaborador sobre los elementos de la comunicación asertiva se determinó con una media de 2,6 el cual indica que la percepción es regular.

DISCUSIÓN

IV. Discusión

En la presente investigación se llegó a determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera. Para comprobar la hipótesis de la investigación se aplicó la media aritmética, donde demuestra y corrobora que la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016 no es mala, sino regular con una media de 2,6.

De los resultados de esta investigación se afirma que los colaboradores poseen percepciones regulares y malas. Arbaiza (2010), asegura que “la percepción es cuando observamos algo, cada quien tiene su propia manera de interpretarlo, es decir, varias personas pueden percibir circunstancias de manera diferente, pero esto se debe a la forma como lo interpretan lo que han percibido “. Tomando como referencia a un indicador medios de comunicación con una media de 2,8, el cual indica que posee una percepción regular. Estos resultados coinciden con Cevallos (2013), En su investigación titulada “La comunicación corporativa: La importancia de la práctica de la comunicación en las empresas” que tuvo como objetivo determinar el estado y la calidad de comunicación en la empresa de telecomunicaciones FULLDATA determino que existe baja evaluación de efectividad de las herramientas de comunicación usadas en FULLDATA: correo corporativo 57,14%, reuniones personales 64,28% y cartelera 14,29%.

Siendo estos medios imprescindibles según Ormeño & Valverde (2009), “Las comunicaciones internas en entidades públicas surgen para poner en contacto a sus miembros, departamentos o secciones dentro de la propia organización” .Es por ello la importancia de la comunicación ya que en nuestra investigación se afirma que el jefe inmediato no brinda los espacios necesarios para la realimentación y para ayudar al colaborador a mejorar su desempeño con una media de 2.35 siendo esta mala. Coincidiendo con Cevallos (2013), quien establece que los jefes deberían mejorar la organización en la empresa y comunicación con los empleados en temas de trabajo, funciones de cada empleado y desacuerdos con los empleados.

Con respecto a los estilos de comunicación que según Caballero (2013), Se refiere a los estilos de comunicación utilizada formal e informal, que nuestros resultados arrojan una percepción media de 2.9. Asimismo se observa que el 39% de colaboradores está de acuerdo con la comunicación formal y respecto a la comunicación informal el 41% de

colaboradores está en desacuerdo con este estilo. Estos resultados coinciden con Caballero (2013), En su investigación Percepción del papel que juega la comunicación asertiva entre jefatura y colaborador, el tipo de comunicación formal arroja un resultado de 62% de acuerdo según la percepción del colaborador y según el tipo de comunicación informal el 44% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo con este tipo , siendo esta muy importante , según Robbins (2004), “La comunicación oral, el principal medio de transmitir mensajes, conversación entre dos o más personas, es decir que es la comunicación que se ejecuta de modo inmediato, sin contar con intermediarios y cara a cara” .

Respecto a nuestro tercer indicador, la comunicación adecuada asociada a la motivación del colaborador, que según Diez (2010), se trata de fomentar la participación diaria del trabajador involucrándolo en una meta y objetivos comunes a las personas, provocando que unan esfuerzos para lograr esos objetivos. Nuestros resultados arrojan que la percepción de este indicador es de 2,3 siendo mala. Estos resultados coinciden con Marín (2015), En su trabajo de investigación Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas, donde sus resultados arrojan que el 36.1% de las empresas se encuentran nada de acuerdo y el 37% poco de acuerdo con la comunicación como influyente en la marcha de la empresa, Asimismo Cevallos (2013) en su ítems comunicación de los objetivos, el 42,86% de colaboradores niegan esta afirmación, así como en el ítems motiva a alcanzar los objetivos organizacionales , el 35,7% de los colaboradores niegan esta afirmación, debido a que no se comunica el aporte del trabajador en la misión y objetivos organizacionales, siendo esto importante según Martin (1997) , “Es la comunicación interna la que hará que todos nuestros objetivos sean rentables, a la hora de ponerse en marcha en el mercado al que se le va a dirigir las acciones, productos o servicios”.

Respecto a los elementos de la comunicación asertiva. La información clara y detallada con una media de 2,9 siendo esta regular, el respeto en la comunicación con 2,6 siendo esta regular, la escucha de ideas con una media de 2.3 siendo esta mala. Estos resultados coinciden con Cevallos (2013) quien afirma que, la falta de existencia de valores corporativos estipulados, implica que las conductas de los colaboradores de FULLDATA no estén definidas, esto no permitirá alcanzar óptimos resultados en la relación entre la empresa y sus diferentes públicos internos y externos.

Además es parte de la comunicación descendente, ya que según Robbins (2004), “Es la pasa a un nivel inferior, es el caso de los gerentes cuando se comunican con los

colaboradores para establecer metas, dar capacitaciones de trabajo, anunciar políticas y técnicas, mencionar asuntos que requieren interés”. Es decir, los mensajes se dan entre superior a subordinado, con el fin de dar pautas suficientes y específicas de cómo, dónde, quién, cuándo, debe y porqué desempeñará su trabajo. La Retroalimentación oportuna con una media de 2,7 siendo esta regular y acuerdos con una media de 2,2 siendo esta mala. Queris, Almirall, Capote & Robaina (2014), En su investigación "Diagnóstico del proceso organizacional. Caso de estudio QUIMEFA identifico en el flujo escasos canales de comunicación y retroalimentación, siendo estos los elementos buenos para el funcionamiento de la comunicación.

Asimismo concuerda con Cevallos (2013), Los parámetros de evaluación de la comunicación descendente, nos permite conocer que hay cierta deficiencia en la calidad de relación y comunicación entre Jefes y colaboradores, Gran porcentaje de la muestra encuestada indica que la comunicación Jefe – empleado no es efectiva con 42,86%. Siendo la retroalimentación y los acuerdos imprescindibles en la organización, ya que según Diez (2010), “Proporciona alertas ante conflictos, de manera que se pueda dar solución de una manera más fácil y rápida”. Según la Investigación realizada en la Universidad de Cádiz 2015. La Comunicación empresarial es un factor de éxito para aquellas empresas que las desarrollan que favorece los buenos resultados así la buena marcha de la organización. Comunicación que, además, debería ser gestionada por personal especializado y profesional. La comunicación en la empresa no debe ser desarrollada por cualquiera.

CONCLUSIONES

V. Conclusiones

1. Se encontró que la percepción respecto a los mecanismos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador es regular, en 2.8. Los medios que se puso en investigación fueron el dialogo, correo electrónico, teléfono, pizarra informativa y los memorándum, medios que se utilizan en la entidad para transmitir mensajes generando información.
2. Se encontró que la percepción de los estilos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador posee una media de 2,9 siendo regular, debido a que en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera prevalece y se utiliza los 2 estilos de comunicación formal e informal.
3. Se encontró que la percepción respecto a la comunicación asociada a la motivación se concluyó que es mala, con una media de 2,3. Por la tanto queda descartado que los colaboradores de la entidad se sientan motivados con la comunicación organizacional interna , debido a que no se les aporta como su trabajo contribuye a la institución ni se sienten motivados con los medios actuales que utiliza su jefatura.
4. Se encontró que la percepción respecto a los elementos de la comunicación asertiva en la relación jefe y colaborador es regular, con una media de 2,6. Los elementos que se puso en investigación fueron sobre la percepción de la información que llega al área de trabajo, así como la comunicación con respeto, la escucha de ideas, retroalimentación y el acuerdo que se llega mediante la comunicación entre jefe y colaborador.
5. Al Determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera el resultado fue que es regular con una puntuación de 2,6 .Esto quiere decir que para el colaborador la circulación de la comunicación dentro de la organización no es ni buena ni mala.

RECOMENDACIONES

VI. Recomendaciones

1. Implementar un portal web para agilizar el trabajo y mejorar la comunicación entre áreas y equipo de trabajo, cuya finalidad sea mejorar la información en la entidad pública y que sea accesible para todos.
2. Realizar actividades, para estar en mayor contacto con los colaboradores para dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la empresa cuales son los tipos de comunicación con los que trabaja la institución, comunicación formal e informal.
3. Organizar reuniones donde se explique al colaborador cuál es su aporte en el logro de los objetivos con el fin de formar la identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores y sus jefes.
4. Motivar a los jefes inmediatos con el fin de desarrollar una comunicación asertiva, incluyente y objetiva que permita proporcionar una atención adecuada a las necesidades de los colaboradores.
5. Se recomienda seguir las anteriores recomendaciones y realizar con frecuencia reuniones entre jefes y colaboradores para intercambiar ideas, expresar las necesidades o inquietudes que tenga cualquier miembro de la empresa e informar sobre los cambios o decisiones que se realiza al fin de mejorar la percepción que tiene el colaborar sobre la comunicación organizacional interna.

REFERENCIAS

VII.Referencias Bibliograficas

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España, Madrid: Editorial Netbiblo, S.L.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional, bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Cengage learning.
- Araujo, M., Gómez, M., Lome, M., Caro, G & Fernández, P. (2001). La comunicación es servicio: manual de comunicación para organizaciones sociales. doi : 9506413282 / 9789506413286.
- Caballero, A. (2013). *Percepción del papel que juega la comunicación asertiva entre jefatura y colaborador, como factor de motivación en los colaboradores de áreas operativas del Bac San José*. Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. Costa Rica. Vol.20.Recuperado de:
<http://www.ulacit.ac.cr/publicaciones/044624.pdf>
- Cevallos, P. A. (2013). *La comunicación corporativa: La importancia de la práctica de la comunicación en las empresas*. (Tesis para obtener el grado de licenciada).Universidad de San Francisco de Quito, Ecuador. Recuperado de:
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2991/1/109984.pdf>
- Diez, S. (2010). *Técnicas de Comunicación*. España: Editorial Ideas propias
- Esteban, A., García, J., Narros, J., Olarte, C., Reinares, E., Saco, M. (2008). *Principios de marketing*. 3ª Ed. España, Madrid: Editorial ESIC.
- Gómez, J., Ruiz, A & Martin, M. (2008). *La comunicación oral en la empresa*. Madrid, España: Editorial Arco Libros S.L.
- Gutiérrez, P. (2004). *La gestión de ventas en publicidad*. Madrid, España: Editorial Complutense.

- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill interamericana.
- Marín (2015). *Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud*. Revista Mediterránea de Comunicación, 6(2), 63-82. Recuperado de: <http://mediterraneacomunicacion.org/>.
- Martin, F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones*. 2ª Ed. España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Ormeño, J. y Valverde, M. (2009). *Técnicas administrativas básicas de oficina*. Madrid, España. Editorial: EDITEX, Pozuelo de Alarcón
- Queris, M., Almirall, A., Capote, L., Robaina, A (2012). *Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional*. Caso de estudio QUIMEFA. Facultad de Ingeniería Industrial La Habana, Cuba. Vol.13. pp. 161-174.
- Rebeil, M. y Sandoval, C. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. doi: 9688566128 / 9789688566121.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ª Ed. Juárez, México: Editorial Pearson educación.

ANEXOS

Anexo N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Siccha Fernández, Eder Arturo

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.
PROBLEMA	¿Cuál es la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016?
HIPÓTESIS	La percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016 es mala.
OBJETIVO GENERAL	Determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad. Año 2016
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<p>Determinar la percepción respecto a los mecanismos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.</p> <p>Determinar la percepción de los estilos de comunicación utilizados entre jefe y colaborador.</p> <p>Determinar la percepción respecto a la comunicación – motivación.</p> <p>Determinar la percepción respecto a los elementos de la comunicación asertiva en la relación jefe y colaborador.</p>
DISEÑO DE ESTUDIO	Diseño no experimental, porque se estudia los fenómenos tal y como ocurren en su entorno,
POBLACIÓN Y MUESTRA	<p>Población: Los 488 colaboradores que laboran en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera.</p> <p>Muestra: Se determinó un tamaño de muestra de 216 colaboradores mediante un muestreo por conveniencia.</p>

Cuestionario

La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera

Con el fin de conocer su percepción respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera. Se le presenta el siguiente cuestionario.

Instrucciones: Para cada una de los siguientes ítems, marque un aspa (“X”) de acuerdo a su punto de vista.

ITEMS		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Mecanismos de comunicación						
1	Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura para la comunicación con sus colaboradores:					
	Diálogo					
	Correo electrónico					
	Llamada telefónica					
	Pizarras informativas					
	Memorándum					
2	¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para realimentarme y ayudarme a mejorar mi desempeño?					
Comunicación formal e informal						
3	¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes?					
4	¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?					

ITEMS		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Relación comunicación-motivación						
5	¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización?					
6	¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento / área?					
ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA						
7	¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma clara y detallada?					
8	¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?					
9	¿Su jefe inmediato está dispuesto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?					
10	¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?					
11	¿Cuándo me comunico con mi jefe, siempre llegamos a un acuerdo?					

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE TESIS: La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
Mecanismos de comunicación		<i>Medios</i>	Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura para la comunicación con sus colaboradores: Diálogo Correo electrónico Llamada telefónica Pizarras informativas Memorándum														
		<i>Espacios</i>	¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para realimentarme y ayudarme a mejorar mi desempeño?														
Comunicación formal e informal		<i>Estilos</i>	¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes?														
			¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?														

Relación comunicación- motivación	<i>Comunicación adecuada</i>	¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización?																	
		¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento / área?																	
Elementos de la comunicación asertiva	<i>Información clara y detallada</i>	¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma clara y detallada?																	
	<i>Respeto</i>	¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?																	
	<i>Escucha de ideas</i>	¿Su jefe inmediato está dispuesto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?																	
	<i>Retroalimentación oportuna</i>	¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?																	
	<i>Acuerdos</i>	¿Cuándo me comunico con mi jefe, siempre llegamos a un acuerdo?																	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:
GRADO DEL EVALUADOR:
FECHA:

FIRMA: _____

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE TESIS: La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Mecanismos de comunicación	Medios	Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura para la comunicación con sus colaboradores: Diálogo Correo electrónico Llamada telefónica Pizarras informativas Memorándum					✓		✓		✓		✓		
	Espacios	¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para retroalimentarme y ayudarme a mejorar mi desempeño?					✓		✓		✓		✓		
Comunicación formal e informal	Estilos	¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes?					✓		✓		✓		✓		
		¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?					✓		✓		✓		✓		

Relación comunicación-motivación	Comunicación adecuada	¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización?						✓		✓		✓		
		¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento / área?						✓		✓		✓		✓
Elementos de la comunicación asertiva	Información clara y detallada	¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma clara y detallada?						✓		✓		✓		✓
	Respeto	¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?						✓		✓		✓		✓
	Escucha de ideas	¿Su jefe inmediato está dispuesto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?						✓		✓		✓		✓
	Retroalimentación oportuna	¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?						✓		✓		✓		✓
	Acuerdos	¿Cuándo me comunico con mi jefe, siempre llegamos a un acuerdo?						✓		✓		✓		✓

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: *Nancy Aguilar Saqui*
 GRADO DEL EVALUADOR: *Mg.*
 FECHA:

FIRMA: 

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE TESIS: La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES									
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA											
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO										
LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA	Mecanismos de comunicación	Medios Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura para la comunicación con sus colaboradores: Diálogo Correo electrónico Llamada telefónica Pizarras informativas Memorándum																						
		Espacios ¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para realimentarme y ayudarme a mejorar mi desempeño?																						
	Estilos ¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes? ¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?																							
Elementos de la comunicación asertiva	Relación comunicación- motivación	Comunicación adecuada ¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización? ¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento / área?																						
		Información clara y detallada ¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma clara y detallada?																						
	Respeto ¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?																							
	Escucha de ideas ¿Su jefe inmediato está dispuesto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?																							
	Retroalimentación oportuna ¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?																							
	Acuerdos ¿Cuándo me comunico con mi jefe, siempre llegamos a un acuerdo?																							

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Pablo Aguilón Chávez

GRADO DEL EVALUADOR: Magister en Administración de Negocios - MBA

FECHA: 23-06-16

FIRMA:

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE TESIS: La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad .Año 2016.

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES									
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA										
								SI	NO	SI		NO								
LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA	Mecanismos de comunicación	Medios Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura para la comunicación con sus colaboradores: Diálogo Correo electrónico Llamada telefónica Pizarras informativas Memorándum																		
		Espacios ¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para realimentarme y ayudarme a mejorar mi desempeño?																		
	Estilos ¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes? ¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?																			
Elementos de la comunicación asertiva	Relación comunicación- motivación	Comunicación adecuada ¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización? ¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento / área?																		
		Información clara y detallada ¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma clara y detallada?																		
	Respeto ¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?																			
	Escucha de ideas ¿Su jefe inmediato está dispuesto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?																			
	Retroalimentación oportuna ¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?																			
	Acuerdos ¿Cuándo me comunico con mi jefe, siempre llegamos a un acuerdo?																			

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: *VICTOR HUGO RUIZ GOMEZ*

GRADO DEL EVALUADOR: *MAESTRO*

FECHA: *23/06/2016*

FIRMA:



ANEXO Nº 4 Instrumento



Ana Caballero Monge

El siguiente cuestionario fue elaborado con fines educativos y bajo la supervisión de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y tecnología (UlaCit). Tiene como propósito conocer la percepción de los colaboradores en cuanto al papel que juega la comunicación asertiva entre jefe y colaborador.

La encuesta le tomará alrededor de 10 minutos completarla, no hay respuestas correctas o incorrectas, únicamente interesa conocer su punto de vista.

Por favor, marque con un X la respuesta que considere más pertinente.

1. Señale si está de acuerdo con los siguientes medios utilizados por su jefatura, para la comunicación con sus colaboradores:

	DIÁLOGO	CORREO ELECTRONICO	LLAMADA TELEFONICA	PIZARRA INFORMATIVA	MEMORANDUM
Totalmente de acuerdo					
De acuerdo					
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo					
En desacuerdo					
Totalmente en desacuerdo					

2. ¿Mi jefe inmediato me brinda los espacios de comunicación necesarios para *realimentarme* y ayudarme a mejorar mi desempeño?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

3. ¿En mi departamento / área se da la comunicación entre jefe-colaborador, donde quedan documentados los temas tratados, acuerdos y compromisos de las partes?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

4. ¿La comunicación con mi jefatura se da en el momento menos esperado, sin ninguna planificación y sin importar el lugar?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

5. ¿Se me comunica cómo mi trabajo aporta a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos del negocio?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

6. ¿Considero que los medios de comunicación utilizados actualmente entre jefatura y colaborador son los indicados para que exista un ambiente agradable dentro de mi departamento?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

7. ¿La información relacionada con mi área y puesto de trabajo llega a mí de forma de forma clara y detallada?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considero que existe respeto en la comunicación con mi jefatura?

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

9. ¿Su jefe inmediato está abierto a escuchar las ideas y opiniones de sus colaboradores?

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

10. ¿Mi jefe me retroalimenta en el momento y lugar oportuno, sin desmotivarme al avergonzarme en público?

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

11. ¿Cuando me comunico con mi jefe siempre llegamos a un acuerdo?

	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	En desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo

ANEXO Nº 5

Alfa de crombrash

	1					2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	dialogo	correo	llamada telefonica	pizarras	memorandum										
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

ALFA DE COMBRACH																				
SUJETOS					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11					
dialogo	correo	llamada	pizarra	memorando	SUMA DE ITEMS															
1	3	6	1	1	6	0	8	0	0	0	8	3	0	8	2	46				
2	14	11	8	11	10	16	17	6	3	7	12	8	14	7	11	155				
3	11	6	17	14	11	10	5	19	17	19	10	10	13	10	14	186				
4	1	6	3	4	2	3	0	4	8	2	0	6	1	5	2	47				
5	1	1	1	0	1	1	0	1	2	2	0	3	2	0	1	16				
					29.6	10	36.8	30.8	16.4	37.2	40	47	37	47.6	25.6	7.6	38	11.6	29	4540.4
					444															
					0.0978															
					19 0.902															
					18															
					grado de confiabilidad 0.95															

ANEXO Nº 6 BASE DE DATOS

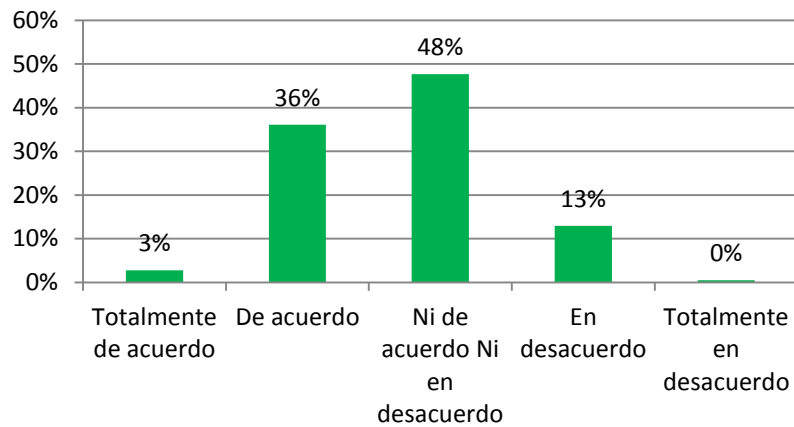
ENCUESTADO	dialogo	Correo	Telefono	Pizarra	Memorandun	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	3	2	2	1	4	2	4	2	2	1	3	4	2	3	1
2	4	3	3	2	4	2	5	2	2	2	4	4	3	2	3
3	3	3	4	2	4	2	4	2	1	5	4	3	2	4	3
4	4	2	4	2	5	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2
5	3	3	4	1	3	3	5	3	2	2	2	4	4	5	3
6	4	3	4	2	4	1	5	2	1	2	3	2	2	3	3
7	2	2	3	2	4	1	3	3	1	5	5	3	3	3	2
8	3	2	3	3	5	2	5	2	2	2	3	3	2	2	4
9	3	3	2	2	3	2	4	4	2	2	3	2	3	2	3
10	2	2	3	2	5	1	5	2	2	3	4	3	2	3	1
11	3	2	4	2	5	2	3	2	1	3	2	3	4	5	3
12	3	2	2	2	5	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2
13	5	3	4	2	5	2	5	2	1	3	4	3	2	3	2
14	4	2	3	2	3	3	5	2	1	3	4	3	2	3	1
15	3	3	4	2	4	2	5	4	4	2	4	3	3	2	3
16	3	1	2	1	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	1
17	4	3	3	2	4	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3
18	3	3	2	1	4	2	5	2	1	3	5	3	2	3	3
19	4	2	3	2	5	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1
20	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3
21	2	3	3	2	4	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3
22	2	2	2	2	3	1	4	3	1	3	3	2	3	4	3
23	3	2	3	3	5	4	5	2	2	2	3	3	2	2	2
24	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	2
25	4	2	4	2	5	3	4	3	2	4	4	4	3	2	2
26	4	2	4	1	4	2	4	2	2	2	4	4	3	2	1
27	3	3	3	2	5	2	4	2	2	2	5	3	2	2	3
28	3	3	3	2	5	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3
29	3	3	3	1	4	2	4	2	2	2	4	2	3	1	1
30	3	3	3	1	3	3	4	3	2	3	4	3	2	1	1
31	3	3	3	2	5	2	3	2	2	2	3	3	4	2	2
32	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
33	4	4	4	2	3	2	4	3	3	2	4	4	1	1	2
34	2	2	2	1	4	4	2	4	2	3	2	2	3	2	1
35	3	3	3	2	5	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2
36	4	3	4	1	5	2	4	2	3	2	4	4	2	2	1
37	5	3	4	1	4	2	4	2	3	2	4	4	1	3	1
38	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2
39	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3
40	4	2	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2
41	4	2	4	1	4	2	4	2	2	2	4	4	2	2	1
42	3	3	3	1	5	2	3	2	2	2	3	3	1	2	1
43	3	3	3	2	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2
44	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	1
45	3	3	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1
46	3	3	3	2	5	2	5	2	3	2	3	3	2	1	2
47	3	2	2	2	4	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2
48	4	2	2	2	4	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3
49	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3
50	3	2	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	3	1
51	3	3	1	2	4	3	4	3	3	3	3	1	3	3	2
52	3	1	1	1	2	2	4	2	2	3	3	1	1	2	2
53	3	1	3	1	3	4	1	4	2	3	5	3	1	3	1
54	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2
55	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3
56	4	1	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2
57	2	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3
58	3	3	2	3	4	2	4	2	1	2	4	2	3	4	2
59	4	2	4	2	3	3	3	1	3	3	2	4	2	3	2
60	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	2
61	4	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2
62	3	2	1	3	4	4	4	3	3	2	1	1	3	4	2
63	4	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	3
64	4	2	2	2	3	3	4	1	2	3	3	2	2	3	1
65	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	1
66	3	3	1	3	4	1	3	3	3	2	3	1	3	4	4
67	2	1	2	1	2	3	4	3	1	3	3	2	1	2	2
68	3	1	4	1	2	3	2	2	3	1	2	4	1	2	3
69	3	4	2	3	3	2	3	2	2	1	4	2	4	3	2
70	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	4	2
71	4	3	2	3	4	3	4	1	1	2	1	2	3	4	4
72	4	2	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	2	3	2
73	4	2	4	2	3	4	3	3	1	2	2	4	2	3	3
74	4	4	3	2	3	3	4	1	3	3	2	3	4	3	2
75	4	2	3	2	4	1	1	1	2	2	1	3	2	2	3
76	4	3	2	3	4	3	4	2	1	3	4	2	3	2	2
77	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2	3	4
78	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
79	4	2	4	2	2	1	5	1	3	4	2	4	2	3	2
80	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	1	1	2	2

81	3	3	2	3	3	1	4	1	2	2	4	3	3	3	3
82	4	2	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	3	2
83	4	2	5	3	4	2	3	2	3	1	4	2	2	4	3
84	4	3	2	3	2	1	2	3	2	3	4	1	3	2	2
85	3	2	3	2	3	3	1	2	3	2	4	3	3	3	2
86	4	3	2	3	4	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4
87	4	2	2	2	4	3	3	1	3	2	3	3	2	4	2
88	3	2	4	2	4	2	2	2	4	2	4	2	3	4	3
89	3	4	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	3	3	2
90	2	2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	3	2	2	2
91	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	4	2	3	3	2
92	3	2	3	2	3	2	4	3	1	3	3	3	2	3	3
93	2	2	3	2	4	1	4	3	1	3	3	3	3	3	2
94	3	2	3	3	5	2	5	2	2	2	5	3	2	2	1
95	3	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3
96	2	2	3	2	5	1	5	2	2	3	4	3	2	2	1
97	3	2	4	3	5	2	3	2	1	3	2	3	2	3	3
98	3	2	2	3	5	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2
99	5	3	4	3	5	2	5	2	1	3	4	3	2	3	2
100	4	2	3	2	3	3	5	2	1	3	4	3	2	3	1
101	3	3	4	3	4	2	3	4	4	2	4	3	3	2	3
102	3	1	2	1	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	1
103	4	3	3	2	4	2	3	2	2	5	4	3	3	3	3
104	3	3	2	1	4	2	5	2	1	4	4	3	2	3	3
105	4	2	3	2	5	2	3	2	1	4	3	3	2	2	1
106	3	3	3	1	3	3	5	3	2	2	3	4	2	3	3
107	2	3	3	2	4	1	4	2	1	2	2	2	2	3	3
108	2	2	2	2	3	1	4	3	1	3	3	2	3	3	3
109	4	2	4	2	3	3	2	1	3	3	2	4	2	3	2
110	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	2
111	4	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2
112	3	2	1	3	4	4	5	3	3	2	1	1	3	4	2
113	4	2	2	2	3	2	4	3	3	4	3	2	2	3	3
114	4	2	2	2	3	3	5	1	2	2	3	2	2	3	1
115	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	1
116	3	3	1	3	4	1	3	3	3	2	3	1	3	3	3
117	2	1	2	1	2	3	4	3	1	3	3	2	1	2	2
118	3	1	4	1	2	3	2	2	3	1	2	4	1	2	3
119	3	4	2	3	3	2	3	2	2	1	4	2	3	3	2
120	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	5	4
121	4	3	2	3	4	3	4	1	1	2	1	2	2	3	3
122	4	2	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	3	3	2
123	2	2	3	2	4	1	4	3	1	4	4	3	2	3	2
124	3	2	3	4	5	2	5	2	2	2	3	3	2	2	2
125	3	3	2	2	3	2	5	4	2	2	3	2	3	2	3
126	2	2	3	2	5	1	2	2	2	3	4	3	2	3	1
127	3	2	4	3	5	2	3	2	1	3	2	3	4	5	4
128	3	2	2	3	5	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2
129	5	3	4	3	5	2	5	2	1	5	4	3	2	3	2
130	4	2	3	3	3	3	5	2	1	3	4	3	2	2	1
131	3	3	4	3	4	2	3	4	4	2	4	3	3	2	3
132	3	1	2	1	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	1
133	4	3	3	2	4	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3
134	3	3	2	1	4	2	5	2	1	4	4	3	2	3	3
135	4	2	3	2	5	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1
136	3	3	3	1	3	3	5	3	2	2	3	4	4	3	3
137	2	3	3	2	4	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3
138	2	2	2	2	3	1	4	3	1	3	5	2	3	3	3
139	4	2	5	2	3	3	2	1	3	3	2	4	3	3	3
140	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	2
141	4	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2
142	3	2	1	3	4	4	4	3	3	2	1	1	3	2	2
143	4	2	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	3
144	4	2	2	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	1
145	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	1
146	3	3	1	3	2	1	3	3	3	2	3	1	3	3	3
147	2	1	2	1	2	3	4	3	1	3	3	2	1	2	2
148	3	1	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	3
149	3	4	2	4	3	2	3	2	2	1	4	2	3	3	2
150	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2
151	4	3	2	3	4	3	4	1	1	2	1	2	3	3	3
152	4	2	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	2	3	2
153	3	3	3	2	4	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3
154	2	2	2	2	3	1	4	3	1	3	3	2	3	2	2
155	4	2	4	2	3	3	2	1	3	5	2	4	4	3	4
156	4	3	2	3	3	2	4	3	3	5	4	3	3	3	2
157	4	3	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2
158	2	3	3	1	4	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3
159	2	2	2	1	3	1	4	3	1	3	3	2	3	2	3
160	4	2	4	1	3	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2

161	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	2	
162	4	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	
163	3	3	3	1	5	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	
164	3	3	4	2	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	
165	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	
166	3	3	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	
167	3	3	3	2	5	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	
168	3	2	2	2	4	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	
169	4	2	2	2	4	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	
170	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	1	
171	3	2	4	3	5	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	
172	3	2	2	3	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	
173	5	3	4	3	5	2	5	2	1	3	4	3	2	3	2	
174	3	1	3	1	3	4	1	4	2	3	3	3	1	3	1	
175	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	
176	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3	
177	4	1	2	1	3	2	4	3	3	3	2	2	1	2	2	
178	2	2	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	
179	3	3	2	3	4	2	4	2	1	2	4	2	2	2	2	
180	4	2	4	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	
181	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	2	
182	1	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	
183	3	2	1	3	4	4	4	3	3	2	1	1	1	2	2	
184	4	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	3	
185	4	2	2	2	3	3	4	1	2	2	4	2	2	2	1	
186	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	1	
187	3	3	1	3	4	1	3	3	3	2	3	1	3	2	2	
188	2	1	2	1	2	3	4	3	1	3	3	2	1	2	2	
189	3	1	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	
190	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	
191	4	3	2	3	4	3	4	1	1	2	1	2	3	1	2	
192	4	2	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	2	3	2	
193	4	2	4	2	3	4	3	3	1	2	2	3	2	3	3	
194	4	4	3	2	3	3	4	1	3	3	2	3	3	3	2	
195	4	2	3	2	4	1	4	1	2	2	1	3	2	3	3	
196	4	3	2	3	4	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	
197	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	3	
198	3	3	2	1	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	
199	3	2	3	4	5	2	5	2	2	2	4	3	3	2	2	
200	3	3	2	2	3	2	5	4	2	2	3	2	3	2	3	
201	2	2	3	2	5	1	3	2	2	3	4	3	2	3	1	
202	3	2	4	3	5	2	3	2	1	3	2	3	3	3	3	
203	3	2	2	2	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	
204	5	3	4	2	5	2	5	2	1	3	4	3	2	2	2	
205	4	2	3	2	3	3	4	2	1	3	4	3	2	1	1	
206	4	3	2	3	4	3	4	1	1	2	1	2	3	3	3	
207	4	2	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	2	3	2	
208	3	3	3	3	4	4	3	2	1	3	2	2	2	3	3	
209	2	2	2	2	3	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	
210	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	1	2	
211	4	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	
212	3	2	1	3	4	4	4	3	3	2	1	1	2	2	2	
213	4	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	3	
214	4	2	2	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	2	1	
215	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	
216	4	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	
																MEDIA
MEDIA	3.2777778	2.35648148	2.6944444	2.07407407	3.59722222	2.35185	3.5231481	2.3194444	2.138889	2.48148	2.94444	2.62963	2.33796	2.6713	2.1944444	2.6395
5	6	0	2	0	40	0	30	0	0	6	6	0	0	4	0	
4	78	7	40	3	67	17	85	14	10	11	54	30	10	12	8	
3	103	79	77	51	91	69	73	77	63	81	92	91	75	119	69	
2	28	114	84	121	18	103	24	89	90	101	50	80	109	71	96	
1	1	16	13	41	0	27	4	36	53	17	14	15	22	10	43	
	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	
Totamente de acuerdo	3%	0%	1%	0%	19%	0%	14%	0%	0%	3%	3%	0%	0%	2%	0%	
De acuerdo	36%	3%	19%	1%	31%	8%	39%	6%	5%	5%	25%	14%	5%	6%	4%	
Ni de acuerdo Ni en d	48%	37%	36%	24%	42%	32%	34%	36%	29%	38%	43%	42%	35%	55%	32%	
En desacuerdo	13%	53%	39%	56%	8%	48%	11%	41%	42%	47%	23%	37%	50%	33%	44%	
Totamente en desac	0%	7%	6%	19%	0%	13%	2%	17%	25%	8%	6%	7%	10%	5%	20%	
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

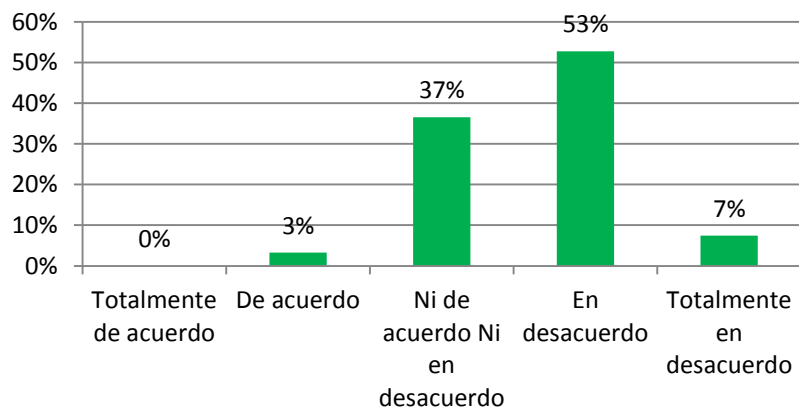
Anexo Nº 7 Gráficos

Figura 1.1 Percepción respecto al dialogo utilizado por el jefe inmediato.



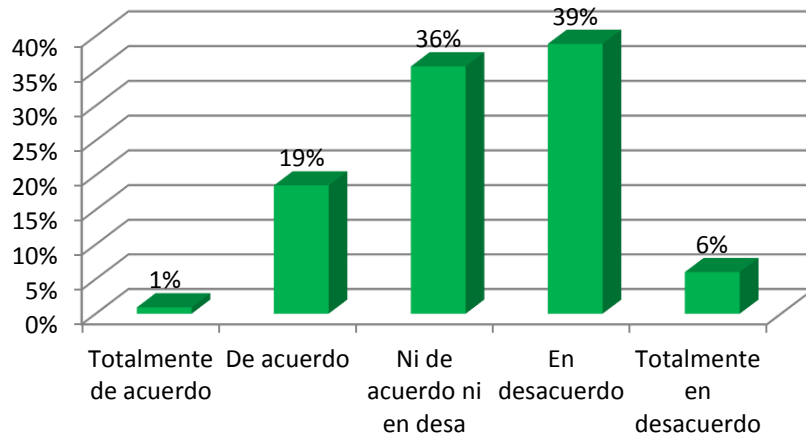
De acuerdo a la figura 1.1, El 48% de colaboradores están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el dialogo utilizado por su jefe inmediato.

Figura 1.2 Percepción respecto al correo electrónico utilizado por el jefe inmediato.



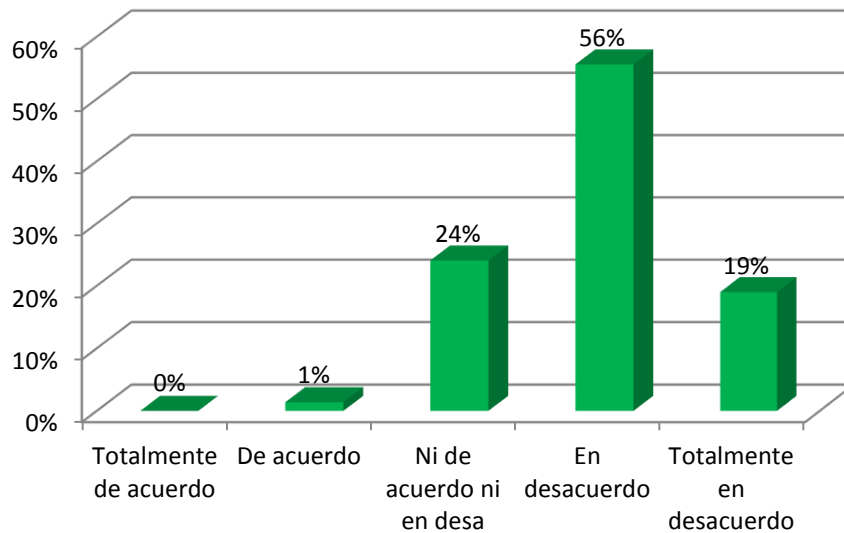
De acuerdo a la figura 1.2, El 52% de colaboradores están en desacuerdo con el correo electrónico utilizado por su jefe inmediato

Figura 1.3 Percepción respecto al teléfono utilizado por el jefe inmediato.



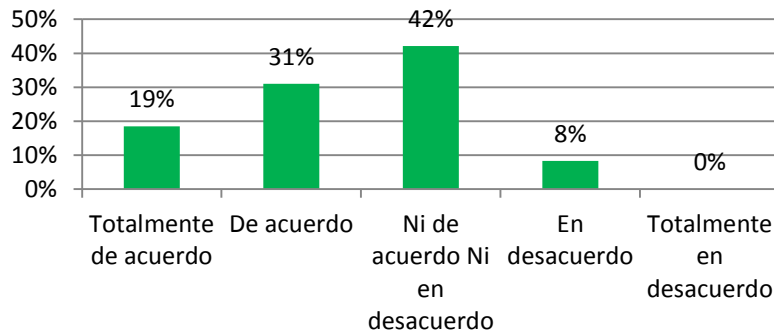
De acuerdo a la figura 1.3, El 39% de colaboradores están en desacuerdo con el teléfono utilizado por su jefe inmediato.

Figura 1.4 Percepción respecto a las pizarras informativas utilizado por el jefe inmediato.



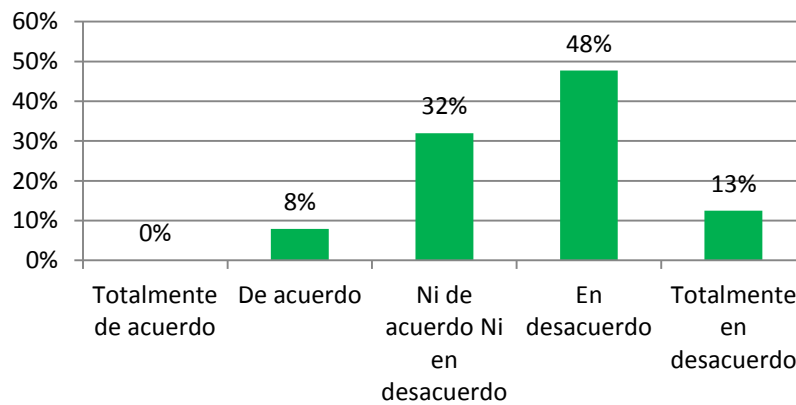
De acuerdo a la figura 1.4, El 56% de colaboradores están en desacuerdo con las pizarras informativas utilizado por su jefe inmediato.

Figura 1.5 Percepción respecto a los memorandos utilizado por el jefe inmediato.



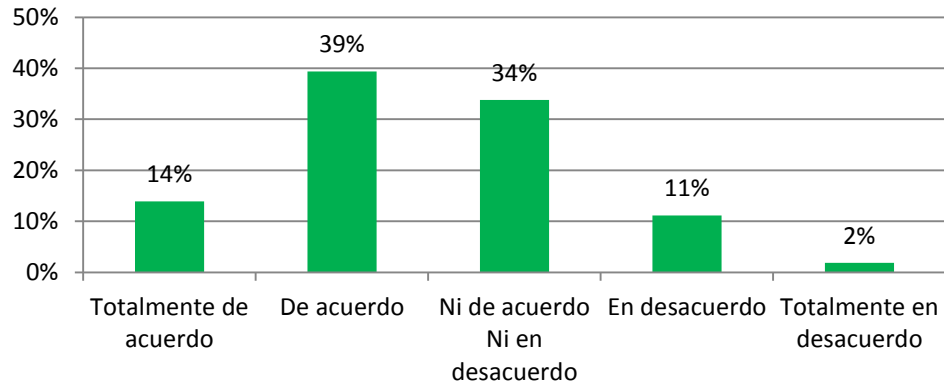
De acuerdo a la figura 1.5, El 44% de colaboradores están de acuerdo con el memorandos utilizado por su jefe inmediato.

Figura 1.6 Percepción respecto a los espacios brindados por el jefe inmediato para una buena comunicación.



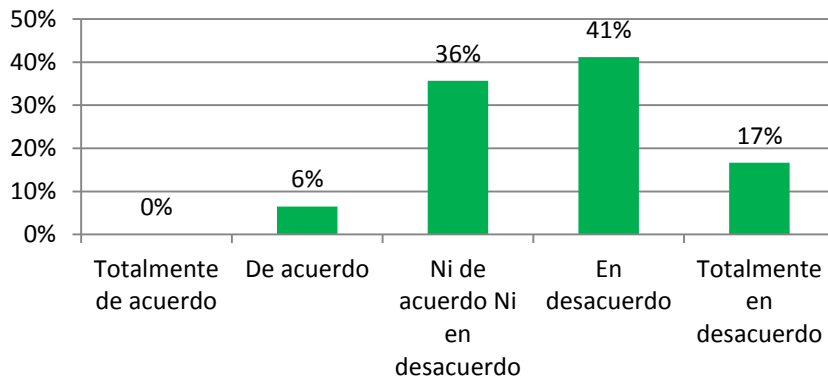
De acuerdo a la Figura 1.6, El 48% de colaboradores están en desacuerdo con los espacios brindados por su jefe inmediato para la comunicación.

Figura 1.7 Percepción respecto al estilo de comunicación formal en el área de trabajo.



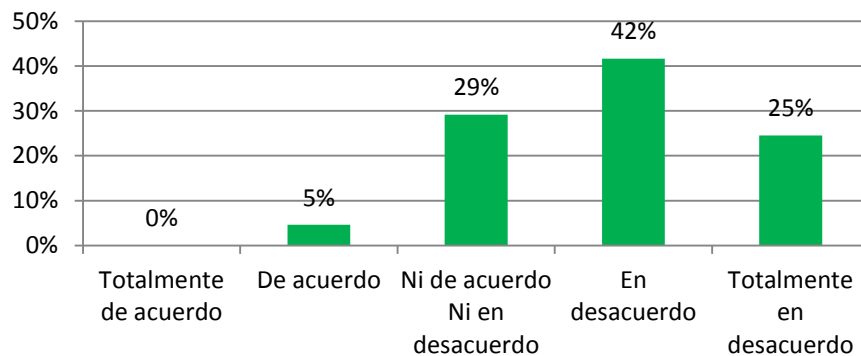
De acuerdo a la figura 1.7, El 38% de colaboradores están de acuerdo con la comunicación formal.

Figura 1.8 Percepción respecto al estilo de comunicación informal en el área de trabajo.



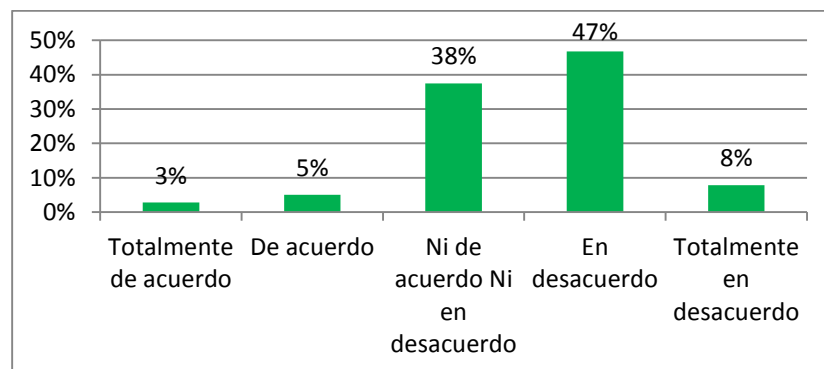
De acuerdo a la figura 1.8, El 42% de colaboradores están en desacuerdo con la comunicación informal.

Figura 1.10 Percepción respecto a la comunicación en el aporte a la misión y objetivos organizacionales



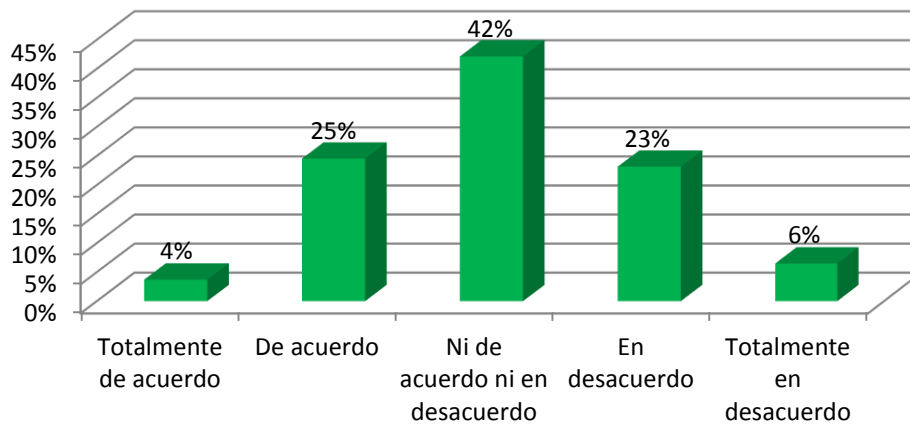
De acuerdo a la figura 1.10, El 41% de colaboradores están en desacuerdo con la comunicación en el aporte a la misión de la organización, así como al logro de los objetivos de la organización.

Figura 1.11 Percepción respecto a los medios de comunicación utilizados actualmente.



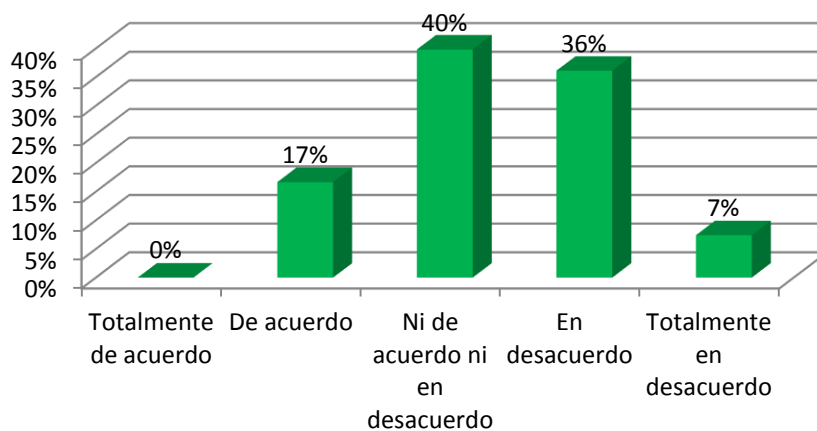
De acuerdo a la Figura 1.11, El 47% de colaboradores están en desacuerdo respecto a los medios de comunicación utilizados actualmente.

Figura 1.13 Percepción respecto a la información que llega al área de trabajo.



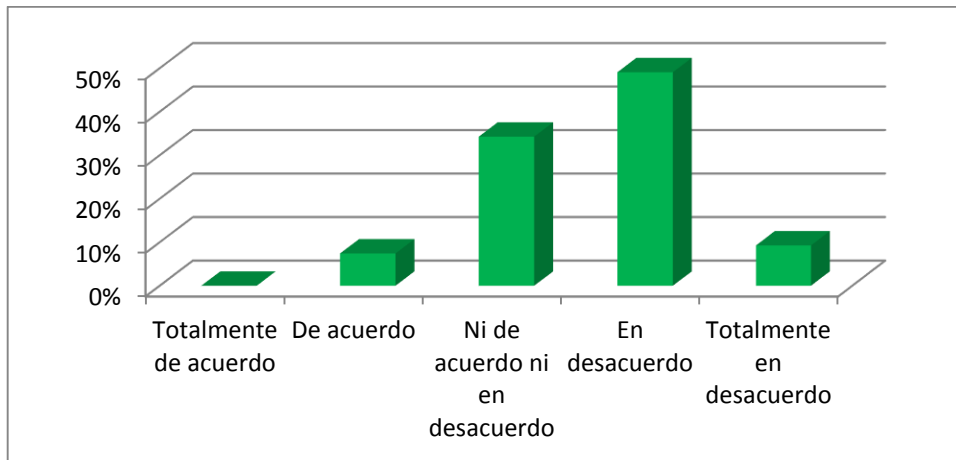
De acuerdo a la Figura 1.13, El 42% de colaboradores están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la información que llega al área de trabajo.

Figura 1.14 Percepción respecto al respeto en la comunicación con el jefe inmediato.



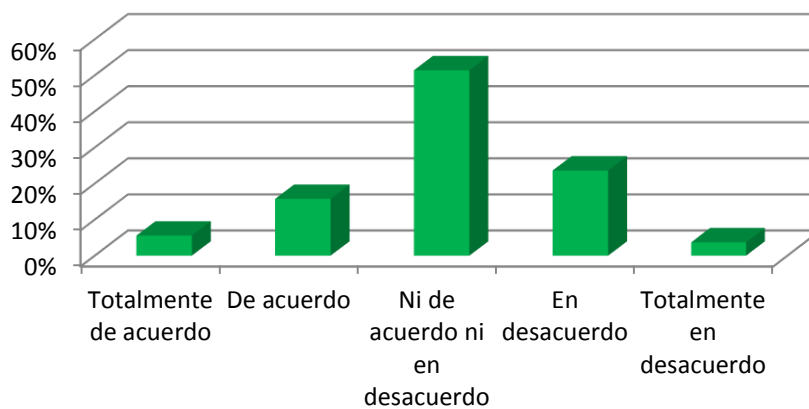
De acuerdo a la Figura 1.14, El 40% de colaboradores están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el respeto en la comunicación con su jefe inmediato.

Figura 1.15 Percepción respecto a la escucha de ideas y opiniones por parte del el jefe inmediato.



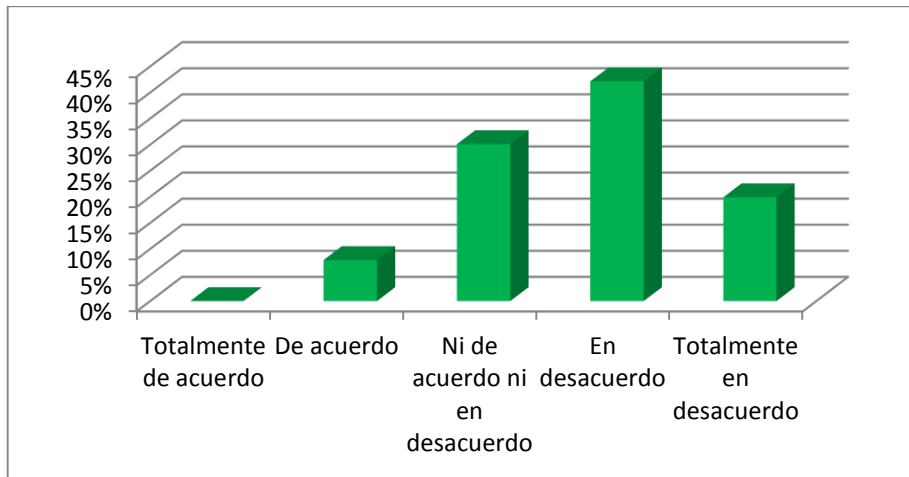
De acuerdo a la figura 1.15, El 49% de colaboradores están en desacuerdo con la escucha de ideas y opiniones por parte de su jefe inmediato.

Figura 1.16 Percepción respecto a la retroalimentación en el lugar oportuno por parte del el jefe inmediato.



De acuerdo a la Figura 1.17, El 51% de colaboradores están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la retroalimentación en el lugar oportuno por parte de su jefe inmediato

. Figura 1.18 Percepción respecto al acuerdo llegado en la comunicación con el jefe inmediato.



De acuerdo a la figura 1.18, El 48% de colaboradores están en desacuerdo en llegar a un acuerdo con su jefe inmediato.

ANEXO Nº 8

Antecedentes

Revista
Mediterránea
de Comunicación
Mediterranean Journal of Communication ISSN 1107-872X

Dr. Pedro Pablo MARÍN DUEÑAS*
Universidad de Cádiz, España. pablo.marin@uca.es

Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud
Business Communication in Small and Medium Enterprises (SMEs): Perception, Knowledge and Attitude

Fecha de recepción: 09/02/2015
Fecha de revisión: 05/04/2015
Fecha de preprint: 17/04/2015
Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen
La actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar su Comunicación. Y por su importancia para las economías nacionales, las pequeñas y medianas empresas no se pueden permitir olvidar estas actividades, claves en el desarrollo empresarial. Este trabajo presenta los principales resultados de una investigación que analiza la importancia que las PYMES conceden a la comunicación empresarial. A partir de una metodología de investigación cuantitativa basada en la técnica del cuestionario, se podrá comprobar como las PYMES son conscientes de la importancia comunicativa para su crecimiento.

Palabras clave
Pequeña y mediana empresa; comunicación empresarial, actitud empresarial, comunicación estratégica

Abstract
The business operates in a competitive environment in which to survive and grow in the business environment, it is necessary to encourage and promote the communication. Small and medium enterprises, key players in national economies, cannot forget develop these activities, important for business development. This paper presents the main results of a study that analyzes the importance of SMEs granted to communication in their business strategies. From a quantitative research methodology based on the questionnaire technique, you can see how SMEs are aware of this importance, breaking with the traditional perspective that understands that the development of communication strategies is not important to them for SMEs.

Keywords
Sme's, business communication, attitude, strategic communication

3. Objetivos de investigación

Considerando todo lo anterior el objetivo básico de este trabajo será analizar la percepción que de la comunicación tienen las pequeñas y medianas empresas.

Partiendo de este objetivo principal, los objetivos secundarios de esta investigación serán:

- Conocer la percepción que las pequeñas y medianas empresas tienen sobre la importancia que tiene la Comunicación para su desarrollo.
- Comprender qué entienden las PYMES cuando se les habla de Comunicación Empresarial.

4. Metodología

Considerando los objetivos propuestos, la encuesta a partir de un cuestionario ha sido el instrumento metodológico elegido, en primer término, para lograr la consecución de los mismos ya que permite "obtener, de manera sistemática y ordenada, información de la población investigada sobre las variables o temas que nos interese conocer" (Pujals, 2001:21).

La encuesta es una de las técnicas de investigación más empleadas en la investigación en Comunicación. Esta herramienta cuantitativa no sólo es una de las más conocidas sino que, además, es una de las más completas de las utilizadas por los investigadores. Desde el punto de vista científico las encuestas constituyen, sin duda, un instrumento valioso de conocimiento de la realidad social y política y en ese sentido son ampliamente utilizadas en la investigación en ciencias sociales.

Para la elaboración del cuestionario ha sido fundamental todo el marco conceptual desarrollado previamente, ya que sienta las bases para conocer el estado de la cuestión respecto del objeto de estudio de la investigación. Este marco teórico ha servido, en consecuencia, de referente para la elaboración de las preguntas. No obstante, el lenguaje empleado y la formulación de los interrogantes han debido ser adaptados al nivel de conocimientos sobre la materia de los entrevistados, puesto que es fundamental la correcta comprensión de las preguntas para poder ofrecer una reflexión sincera y acorde con la realidad de la empresa.

El trabajo de campo realizado para el desarrollo de esta fase de la investigación ha sido el siguiente:

- Elaboración de un cuestionario provisional. Para la realización del mismo y debido a la escasez de trabajos previos que analicen la Comunicación en las pequeñas y medianas empresas se ha desarrollado un nuevo cuestionario para esta investigación.

Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud.

Título alternativo: *Business Communication in Small and Medium Enterprises (SMEs): Perception, Knowledge and Attitude.*

Idioma: Spanish

Autores: MARÍN DUEÑAS, Pedro Pablo¹ pablo.marin@uca.es

Fuente: *Mediterranean Journal of Communication / Revista Mediterránea de Comunicación*. 2015, Vol. 6 Issue 2, p16-34. 19p.

Tipo de documento: Article

Palabras clave proporcionadas por el autor: [attitude](#)
[business communication](#)
[Sme's](#)
[strategic communication](#)
[actitud empresarial](#)
[comunicación empresarial](#)
[comunicación estratégica](#)
[Pequeña y mediana empresa](#)
 Language of Keywords: English; Spanish

Resumen (español): La actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar su Comunicación. Y por su importancia para las economías nacionales, las pequeñas y medianas empresas no se pueden permitir olvidar estas actividades, claves en el desarrollo empresarial. Este trabajo presenta los principales resultados de una investigación que analiza la importancia que las PYMES conceden a la comunicación en sus estrategias empresariales. A partir de una metodología de investigación cuantitativa basada en la técnica del cuestionario, se podrá comprobar como las PYMES son conscientes de la importancia que el desarrollo de estrategias comunicativas puede tener para su crecimiento. The business operates in a competitive environment in which to survive and grow in the business environment, it is necessary to encourage and promote the communication. Small and medium enterprises, key players in national economies, cannot forget develop these activities, important for business development. This paper presents the main results of a study that analyzes the importance of SMEs granted to communication in their business strategies. From a quantitative research methodology based on the questionnaire technique, you can see how SMEs are aware of this importance, breaking with the traditional perspective that understands that the development of communication strategies is not important to them for SMEs [ABSTRACT FROM AUTHOR]

Copyright of *Mediterranean Journal of Communication / Revista Mediterránea de Comunicación* is the property of *Revista Mediterránea de Comunicación / Mediterranean Journal of Communication* and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use. This abstract may be abridged. No warranty is given about the accuracy of the copy. Users should refer to the original published version of the material for the full abstract. (Copyright applies to all Abstracts.)

Afiliaciones del autor: ¹Universidad de Cádiz, España

ISSN: 1989-872X

DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.2.03

Registro detallado

Texto completo en PDF

(3.2MB)

Buscar resultados similares

usar la búsqueda SmartText.

Universidad San Francisco de Quito



Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

La comunicación corporativa: La importancia de la práctica de la comunicación en las empresas

Pablo Andrés Cevallos Zambrano

Trabajo de Titulación presentado como requisito para la obtención del título de Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, diciembre del 2013

RESUMEN

El significado de la comunicación es compartir, poner en común cierta información; es conceptualizada como una necesidad en todas las esferas sociales involucrando a personas e instituciones. Cuando la comunicación inicia su labor buscará emitir un mensaje y esperará su retroalimentación o respuesta. En el mundo actual todos necesitan conocer cuanta de su realidad transmitida es percibida correctamente y así medir la efectividad del proceso. Este proceso imperioso forma parte de cada ente individual o colectivo que determinará su normal y exitoso ciclo de vida. La comunicación organizacional toma responsabilidad sobre cada campo de la empresa propensos a ser evaluados por esta práctica. Cuando hablamos de la comunicación corporativa, se vuelve un recurso estratégico, que ayuda a posicionar una imagen positiva al interior y exterior de la empresa. Cada empresa cuenta con un medidor de procesos de comunicación internos y externos, llamado reputación. Este medidor identificará campos de trabajo dentro y fuera de las organizaciones. Los objetivos de esta medición será fortalecer la parte interna de la empresa, promocionar una imagen institucional estable y asegurar una aceptación pública por medio de la recordación y selección.

1. Objetivos de Investigación

General:

- Determinar el estado y la calidad de comunicación en la empresa de Telecomunicaciones FULLDATA, en función del análisis de su identidad y comunicación interna.

Específicos:

- Comprobar el grado de conocimiento de los rasgos físicos y culturales por parte de los colaboradores de la empresa FULLDATA.
- Analizar el uso de las herramientas actuales de comunicación empleadas por los directivos y operativos de FULLDATA.
- Evaluar los niveles de comunicación existentes en FULLDATA.

2. Métodos y técnicas

El método de investigación que empleamos en la Auditoría a FULLDATA tiene un fusión entre el método cuantitativo y cualitativo. Este método nos permitió tener un conocimiento muy preciso y con cierta profundidad de las áreas de estudio planteadas en esta auditoría como son: identidad corporativa, niveles y herramientas de comunicación.



Buscando: **Academic Search Complete**, [Mostrar todos](#) | [Bases de datos](#)

Diagnóstico del proceso de comunicación organizacion.x

Buscar ?

[Búsqueda básica](#) [Búsqueda avanzada](#) [Historial de búsqueda](#)

[◀ Lista de resultados](#) | [Depurar búsqueda](#) | [1 de 1](#)

Registro detallado

Texto completo en PDF

resultados

SmartText

Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional. Caso de estudio QUIMEFA. (Spanish).

Título alternativo: *Diagnosis of the organizational communication process. Study case of QUIMEFA (English)*

Idioma: Spanish

Autores: *Quenís-Rojas, Mónica¹ quenis@ind.cujae.edu.cu*
Almirall-Cabrera, Anaís² aalmirall@es.quimefa.cu
Capote-García, Lester² lester@es.quimefa.cu
Alfonso-Robaina, Daniel¹ dalfonso@ind.cujae.edu.cu

Fuente: *Ingeniería Industrial. may-ago2012, Vol. 33 Issue 2, p161-174. 14p. 1 Diagram, 8 Charts, 1 Graph.*

Tipo de documento: Article

Materias: COMMUNICATION in management
BUSINESS communication -- Methodology
ISO 9001 Standard
INDUSTRIAL management
QUIMEFA (Company)

Términos geográficos: CUBA

Palabras clave proporcionadas por el autor: diagnosis
methodologies
organizational communication
comunicación organizacional
diagnóstico
metodologías
Language of Keywords: English; Spanish

Resumen (inglés): *The Communication is a process that occurs in any organization and also is permanently involved, both employees and users. The work proposes a methodology consisting of 4 steps, which is based on Decree 281, the Cuban Standards 3000: 2007, ISO 9001: 2008, continuous improvement and the role of managers as the main managers of communication within one entidad. La importancia de la comunicación organizacional en la actualidad se ha convertido en procesos fundamentales para las empresas. Con la aplicación de la metodología en la organización caso de estudio, se pudo constatar que ésta permite identificar elementos como los flujos de comunicación, los mecanismos de retroalimentación, la evaluación de la competencia para la comunicación en directivos desde un enfoque 3600, los criterios sobre la gestión y dirección empresarial y la imagen corporativa; siendo estos elementos esenciales para la implantación del sistema de comunicación requerido para el Perfeccionamiento Empresarial.*

Resumen (español): *La comunicación es un proceso que ocurre en cualquier tipo de organización y además, es el que involucra permanentemente, tanto a los empleados como a los usuarios. El trabajo realizado propone una metodología conformada por 4 pasos, la cual se basa en el Decreto 281, las Normas Cubanas 3000:2007, la norma ISO 9001:2008, la mejora continua y la función de directivos como principales gestores de la comunicación dentro de una entidad. La importancia de la comunicación organizacional en la actualidad se ha convertido en procesos fundamentales para las empresas. Con la aplicación de la metodología en la organización caso de estudio, se pudo constatar que ésta permite identificar elementos como los flujos de comunicación, los mecanismos de retroalimentación, la evaluación de la competencia para la comunicación en directivos desde un enfoque 3600, los criterios sobre la gestión y dirección empresarial y la imagen corporativa; siendo estos elementos esenciales para la implantación del sistema de comunicación requerido para el Perfeccionamiento Empresarial.*

Imágenes



[Ir a todos 10 imágenes >>](#)

I. INTRODUCCIÓN

Para abordar el objeto de estudio de la investigación, se propuso un enfoque siguiendo las bases teórico-metodológicas propuestas por investigaciones recientes [5]. Sin embargo, desde el punto de vista ingenieril, y no comunicativo, se aplican otros elementos que permiten enriquecer y aplicar de forma efectiva el diagnóstico de la Oficina Central del Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA [6]. En este sentido se toman en cuenta los siguientes elementos:

- Norma 3000, 3001 y 3002:2007, con relación a la comunicación y las competencias adquiridas [7; 8; 9].
- Decreto-Ley No. 252 relativo a la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial, el cual trata a la comunicación en las empresas como un factor de relevancia [10].
- Norma ISO 9001:2008, donde se refieren a la comunicación como un requisito importante en la implementación y certificación de la norma en la empresa [11].
- Decreto No. 281 del Perfeccionamiento Empresarial, donde se destacan las competencias en los directivos y la competencia para la comunicación como un aspecto indispensable en los estilos de dirección actuales [12].
- Metodología 6 Sigma, donde se trata de la mejora continua como un aspecto indispensable en el progreso y desarrollo de cualquier proceso en la empresa [13].

Así, el objetivo de la investigación consiste en diseñar una metodología para el diagnóstico de la comunicación organizacional de la Oficina Central de QUIMEFA.

Con la aplicación de la metodología en la organización caso de estudio, se pudo constatar que ésta permite identificar elementos como los flujos de comunicación, los mecanismos de retroalimentación, la evaluación de la competencia para la comunicación en directivos desde un enfoque 360°, los criterios sobre la gestión y dirección empresarial y la imagen corporativa; siendo estos elementos esenciales para la implantación del sistema de comunicación requerido para el Perfeccionamiento Empresarial.

II. MÉTODOS

La premisa fundamental para la aplicación de esta metodología radica en la necesidad de diagnóstico del sistema de comunicación organizacional. Para ello los investigadores deberán definir con los directivos, la necesidad y el compromiso para el diagnóstico, realizando una entrevista donde estos últimos deberán reconocer la necesidad de este estudio para la inserción de la unidad en el Perfeccionamiento Empresarial.

Etapa de "identificación de la situación actual"

En este paso se determina el estado en que se encuentra la comunicación en la empresa, fundamentando el resultado a través de técnicas y herramientas de investigación en la comunicación social. Para ello se aplica, en primer lugar, un cuestionario tipo encuesta, que parte de las 90 preguntas propuestas por Viñafalle (1993) [14]. Dicha herramienta posee 29 preguntas y es utilizada en la actualidad por el Grupo de Perfeccionamiento Empresarial. La misma está encaminada a conocer la opinión de los trabajadores acerca de aspectos relativos a la comunicación organizacional. El instrumento se divide según el tema o la necesidad, siempre subdividido por objetivos y temas precisos que son de interés. Las preguntas son concisas y están elaboradas en un lenguaje claro y directo, no están hechas para molestar a nadie y siempre con el objetivo de hacer sentir cómodo al trabajador. Las mismas abordan elementos propios de la empresa, partiendo de la premisa de que un sistema de comunicación eficaz permitirá a los trabajadores reconocer los atributos propios de ella. En éstas se abordan los siguientes aspectos:

- Conocimiento acerca de la filosofía de la empresa
- Nivel de centralización en la toma de decisión
- Condiciones laborales
- Historia de la organización
- Ambiente de trabajo en relación a la comunicación
- Características del ambiente interno
- Cooperación entre áreas de trabajo
- Principales canales de comunicación
- Tipo de información que se transmite
- Retroalimentación
- Grado de identificación con la empresa
- Sistema de valores compartidos

Dicho cuestionario-encuesta se procesa estadísticamente y se realiza el cruzamiento de las múltiples variables cualitativas que se miden. Los acápites para determinar la situación actual

Etapa de "análisis de la función de dirección en el proceso de comunicación"

En este paso se realiza un estudio sobre cómo influyen los directivos en la empresa, su papel, qué rol desempeñan, qué tan competentes son y si presentan o no competencia para la comunicación. Para ello se utiliza un cuestionario tipo encuesta basado en la estructura de la competencia para la comunicación, presentado en el Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETDIR) en el año 2010 [15]. Dicho cuestionario se escribe de forma afirmativa y está compuesto por 3 módulos, cada uno con diferentes acápites, donde se exponen las diferentes habilidades personalógicas y conductuales que conforman la competencia para la comunicación. Los encuestados cuentan con una tabla de valores de verdad con los que deben comparar su criterio, que oscila de 0 a 1, donde pueden determinar la veracidad de la afirmación "el directivo es competente en comunicación". Los resultados obtenidos se analizan con el uso de la Lógica Difusa Compensatoria, teniendo en cuenta que dicha competencia consta de múltiples indicadores que se relacionan de una forma específica.

Tabla 1. Valores de verdad.

0	Totalmente falso
0.1	Casi falso
0.2	Bastante falso
0.3	Algo falso
0.4	Más falso que verdadero
0.5	Tan verdadero como falso
0.6	Más verdadero que falso
0.7	Algo verdadero
0.8	Bastante verdadero
0.9	Casi verdadero
1	Totalmente cierto

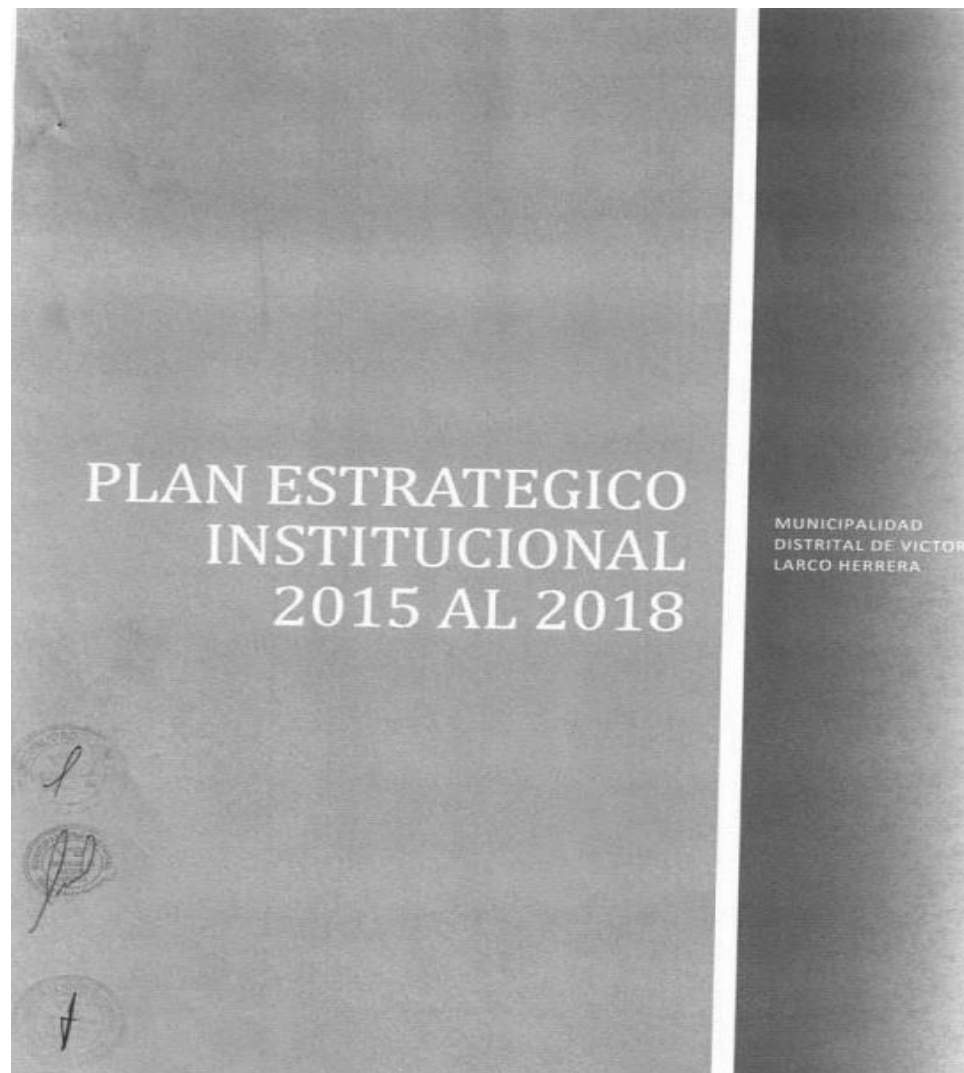
Para conocer las brechas de criterios entre cada nivel dentro de la organización, se procede a la aplicación de la técnica 360°. Esta última permite retroalimentar ampliamente el criterio autoevaluación de directivos, subordinados y colegas; y de este modo determinar las brechas entre cada una de las opiniones expuestas.

Etapa de "proyección de plan de acciones"

En este paso se determinan y crean las acciones encaminadas a instituir un Sistema de Comunicación Empresarial eficaz como primer paso. Se creará un grupo interdisciplinario que pertenezca a la empresa para evaluar si este plan es oportuno y procedente, o no; y se presentará los Órganos Colegiados de Dirección para su aprobación final.

ANEXO N° 9

Plan Estratégico



3.1 Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades

Las fortalezas y debilidades identificadas de forma participativa y ajustada técnicamente son las siguientes:

FORTALEZAS:

1. Capital humano con experiencia en Gestión Municipal con conocimiento sobre las necesidades de la población, realidad distrital y con predisposición al cambio.
2. El liderazgo institucional existente en la Entidad.
3. Autonomía política, económica, administrativa y legislativa.
4. Procedimientos Administrativos simplificados para la atención al público.
5. Nueva estructura organizacional vigente.
6. Tecnología Informática medianamente implementada.

DEBILIDADES:

1. Insuficiente equipamiento logístico y tecnológico, tales como: computadoras, impresoras, entre otros.
2. Deficiente coordinación, comunicación y relaciones interpersonales entre las áreas orgánicas.
3. Carencia en el seguimiento y evaluación de los planes institucionales.
4. El nivel de recaudación tributaria aun no es el óptimo.



3.2 Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades y amenazas identificadas de forma participativa y ajustada técnicamente son las siguientes:

