



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Importancia de la influencia de la comunicación interna de la
Empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. – COSINTEG
S.A.C. Arequipa**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

Bach. Luna Vera, Diana (ORCID: 0000-0003-4277-9051)

ASESOR:

Dr. Romero Pacora, Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

AREQUIPA – PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo va dedicado en primera instancia a Dios todo poderoso, quien siempre ha sido mi guía en este camino, me dio las fuerzas para no desfallecer y afrontar todas las adversidades que se me han presentado.

Para mis padres por todo su apoyo, consejos y siempre alentarme para poder ser una profesional, brindándome los principios, valores y carácter para conseguir todos mis objetivos.

A mí querido hermano que siempre ha estado a mi lado acompañándome.

Y por último a mí amado novio por ser un ejemplo como profesional impulsándome a mi realización personal.

Agradecimiento

En esta ocasión perfecta quiero dar un extenso agradecimiento a la empresa “Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.” por haberme dado la oportunidad de iniciar mi experiencia laboral con ellos y permitirme desarrollarme como profesional. Dándome las facilidades para ser objeto y fuente de este trabajo de investigación.

De igual manera a la Universidad Cesar Vallejo y al Mg. Jesús Romero Pacora por darme la oportunidad de mi crecimiento profesional, brindándome los conocimientos necesarios para el desarrollo del presente trabajo.

Índice

	Pág.
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	1
1.1.1 Reseña Histórica	1
1.1.2 Actividad principal de la empresa, razón social y objetivo social	2
1.1.3 Organigrama de la Empresa o Institución	2
1.1.4 Misión, Visión y marco axiológico de la institución	4
1.1.5 Funciones del área en donde labora	4
1.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	7
1.2.1 Análisis FODA	7
1.2.2 Análisis de Mix de Marketing	8
1.2.3 Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal	9
1.2.4 Evaluación de desempeño (180°, 360°)	11
1.2.5 Clima y Cultura Organizacional	12
1.2.6 Capacitación del personal	13
1.2.7 Análisis Financiero	13
1.3. PROBLEMÁTICA	15
1.3.1 Área donde se encuentra el problema	15
1.3.2 Diagnóstico de la Problemática	16
1.3.3 Selección de Problema y fundamentacion del problema	16
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Teorias	18
2.2. Antecedentes	24

III. METODOLOGÍA	27
IV. RESULTADOS	31
V. CONCLUSIONES Y APORTES	46
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. REFERENCIAS	49
ANEXOS	51

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1: <i>Funciones del área</i>	4
Tabla 2: <i>FODA - Cosinteg S.A.C.</i>	8
Tabla 3: <i>Los diez mandamientos de una buena comunicación</i>	21
Tabla 4: <i>Términos 2.0</i>	22
Tabla 5: <i>Detalle de la población</i>	31
Tabla 6: <i>¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?</i>	31
Tabla 7: <i>¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?</i>	32
Tabla 8: <i>¿Conoce las políticas internas de la organización?</i>	33
Tabla 9: <i>¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?</i>	35
Tabla 10: <i>¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?</i>	36
Tabla 11: <i>¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?</i>	37
Tabla 12: <i>¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?</i>	38
Tabla 13: <i>¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?</i>	39
Tabla 14: <i>¿Cree que el clima organizacional es el indicado?</i>	40
Tabla 15: <i>¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?</i>	41
Tabla 16: <i>Cantidad de personal operativo</i>	42
Tabla 17: <i>Cantidad de vehículos adjudicados</i>	43
Tabla 18: <i>Cantidad de servicios adjudicados</i>	44

Índice de Figuras

Figura 1: <i>Proceso concurso de licitación</i>	2
Figura 2: <i>Organigrama</i>	3
Figura 3: <i>Proceso de reclutamiento - Stoner</i>	10
Figura 4: <i>Proceso de reclutamiento Cosinteg S.A.C.</i>	11
Figura 5 : <i>Evaluación 180° - GH Analítica</i>	12
Figura 6: <i>Balance General 2020 – Cosinteg S.A.C.</i>	14
Figura 7: <i>Estado de Resultados 2020 – Cosinteg S.A.C.</i>	15
Figura 8: <i>Modelo del proceso de comunicación - Stoner</i>	19
Figura 9: <i>Barreras para la comunicación - Stoner</i>	20
Figura 10: <i>Funciones principales del puesto de trabajo</i>	28
Figura 11: <i>¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?</i>	32
Figura 12: <i>¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?</i>	33
Figura 13: <i>¿Conoce las políticas internas de la organización?</i>	34
Figura 14: <i>¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?</i>	35
Figura 15: <i>¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?</i>	36
Figura 16: <i>¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?</i>	37
Figura 17: <i>¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?</i>	38
Figura 18: <i>¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?</i>	39
Figura 19: <i>¿Cree que el clima organizacional es el indicado?</i>	40
Figura 20: <i>¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?</i>	41
Figura 21: <i>Cantidad porcentual de personal operativo</i>	42
Figura 22: <i>Cantidad porcentual de vehículos adjudicados</i>	43
Figura 23: <i>Cantidad porcentual de servicios adjudicados</i>	44

Resumen

La empresa CONSULTORIA Y SUPERVISION INTEGRAL S.A.C., es una organización de carácter privada que se encuentra ubicada en la ciudad de Arequipa – Perú. La empresa cuenta con 106 colaboradores en las distintas áreas de la organización. El objeto de la creación de la entidad fue de postular y ganar los concursos públicos de supervisión eléctrica de la empresa SEAL S.A.

El objetivo de este trabajo fue de identificar de forma técnica el problema latente, las causas y los efectos, así como las recomendaciones para su mejora que sirva como orientación para que la organización pueda tomar las medidas adecuadas.

Entre las conclusiones más notables que tiene esta investigación es la carencia de una comunicación interna dentro de la organización la cual está repercutiendo en las coordinaciones de las actividades de la empresa. La importancia de la comunicación interna dentro de la organización mejora la productividad, identidad organizacional, fortalecimiento interpersonal.

La mayoría de los colaboradores que integran la organización desconocen los sistemas de comunicación interna que maneja la organización, manifestando que no existe un buen clima organizacional entre las áreas para lo cual se ha realizado estrategias para la mejora de la comunicación interna dentro de la empresa COSINTEG S.A.C.

Palabras clave: *Comunicación interna, identidad organizacional, clima organizacional.*

Abstract

The company CONSULTORIA Y SUPERVISION INTEGRAL S.A.C., is a private organization that is located in the city of Arequipa - Peru. The company has 106 collaborators in the different areas of the organization. The purpose of the creation of the entity was to apply and win the public electrical supervision tenders of the company SEAL S.A.

The objective of this work was to technically identify the latent problem, the causes and the effects, as well as the recommendations for its improvement that serve as guidance so that the organization can take the appropriate measures.

Among the most notable conclusions of this research is the lack of internal communication within the organization which is having an impact on the coordination of the activities of the company. The importance of internal communication within the organization improves productivity, organizational identity, interpersonal strengthening.

Most of the collaborators that make up the organization are unaware of the internal communication systems managed by the organization, stating that there is no good organizational climate between the areas, for which strategies have been carried out to improve internal communication within the COSINTEG company. SAC

Keywords: Internal communication, organizational identity, organizational climate.

I. I. INTRODUCCIÓN

1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1.1. Reseña Histórica

La empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. o COSINTEG S.A.C. fue fundada el 05 de diciembre del 2016 en la ciudad de Arequipa, con dirección fiscal en IV etapa Zn D Mz. 17 Lot. 13 PJ Miguel Grau Paucarpata, Arequipa, Arequipa, encontrándose en el sector MYPE.

La empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. fue creada para pertenecer al sector terciario de la economía peruana encargada de brindar servicios de consultoría, supervisión, gerencia de proyectos e inspecciones , que tiene como fin garantizar calidad, seguridad, servicio y orden.

COSINTEG S.A.C. apertura sus actividades con tres colaboradores y gracias a su crecimiento vertiginoso en el transcurso de los años y la experiencia ganada ahora la familia laboral haciendo a más de ciento veinte colaboradores.

Dicha empresa trabaja de forma directa con la empresa Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. o SEAL S.A. la cual subcontrata sus servicios de supervisión y control de los servicios técnicos realizados en instalaciones y reparaciones eléctricas.

Viene siendo un socio estratégico desde marzo del 2017 hasta la actualidad llevando los servicios:

- “Servicio de Supervisión de Ejecución de Actividades de Reubicación de Estructuras en Atención a Convenio con Pro-vías Nacional” (2017)
- “Servicio de Supervisión de las Operaciones y Actividades de la Gerencia de Comercialización” (2017 - 2019)
- “Servicio de Supervisión de Actividades en Distribución” (2018)
- “Servicio de Supervisión de las Operaciones y Actividades de la Gerencia de Comercialización, Gerencia de Operaciones y Gerencia Técnica y de Proyectos” (2019 - actualmente)

La empresa en el 2018 cambio de nombre de Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. a Consultoría y Servicios Integrales S.A.C. con la finalidad de expandir sus servicios a nivel nacional, hecho que desistió debido a que ya se tenía un

reconocimiento en el sector eléctrico de contratistas en la ciudad de Arequipa y esto perjudicaba la imagen en la mente de nuestro cliente y consumidor. Para tal caso se conservó el nombre inicial.

COSINTEG S.A.C ha expandido su mercado postulando a los concursos públicos de las diversas entidades eléctricas del país como en la ciudad de Tacna, Cusco y Puno, siendo nuestro nuevo socio estratégico ELECTRO PUNO S.A desde setiembre del 2019 hasta la actualidad.

- “Servicio de Supervisión de las Operaciones y Actividades de la Gerencia de Comercialización” (2019 – actualidad)”

1.1.2. Actividad principal de la empresa, razón social y objeto social. Proceso productivo.

Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. o COSINTEG S.A.C. tiene como actividad principal la arquitectura e ingeniería, especializándose en la Supervisión de Actividades Eléctricas en las principales empresa de energía eléctrica del país.

Figura 1

Proceso concurso de licitación



Fuente: Elaboración propia.

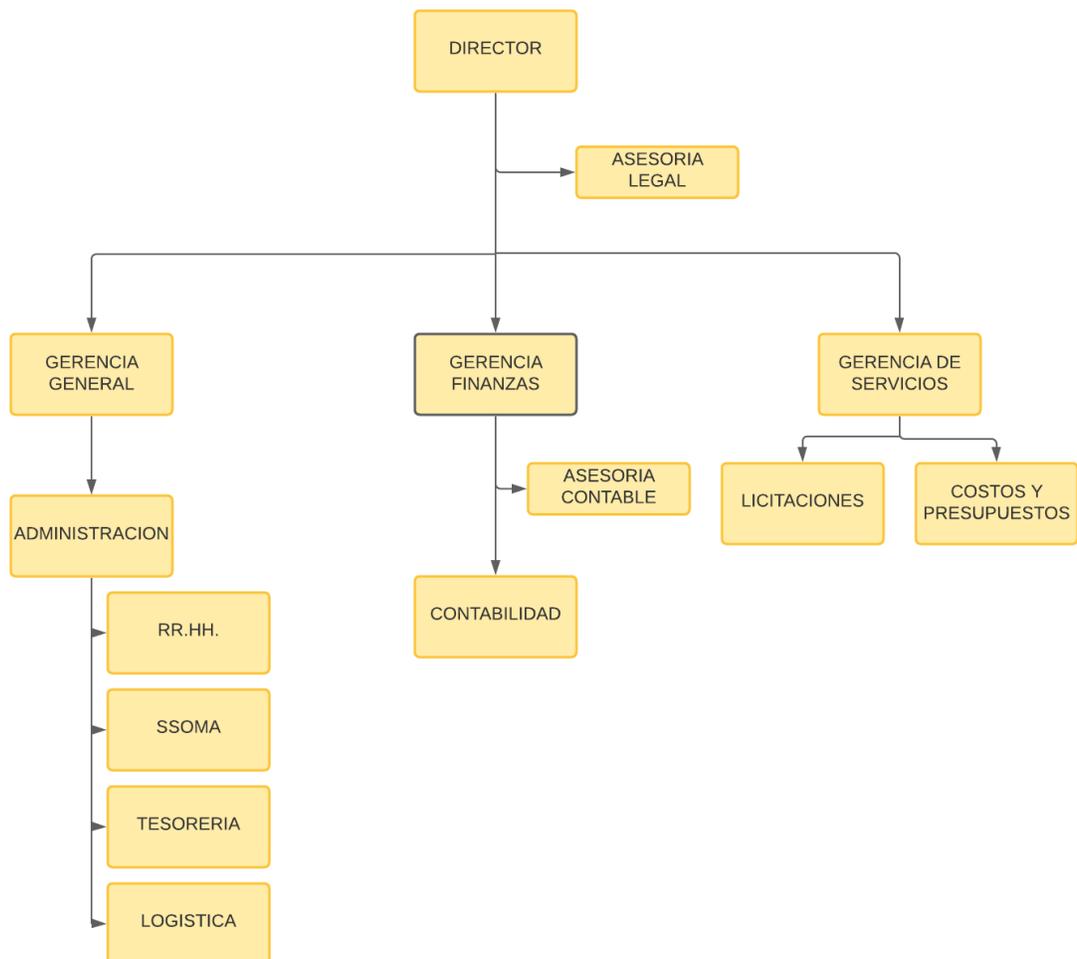
1.1.3. Organigrama de la Empresa o institución

Considerando que la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. carece del organigrama.

Fleitman (2000), en su libro *Negocios Exitosos*, define al organigrama como un símbolo gráfico de la estructura que refleja la jerarquía de las áreas, autoridades y asesorías que conforman la organización.

Stoner (1989), en su libro *Administración*, define el organigrama como una estructura en el cual muestra gráficamente las relaciones de los departamentos, áreas, posiciones y funciones.

Figura 2
Organigrama



Fuente: Elaboración propia, basada en Fleimant (2000).

1.1.4. Misión, Visión y marco axiológico de la institución

Fred R. (2006), en su libro *Conceptos de Administración Estratégica*, una visión bien definida proporciona la creación de una misión, ¿qué somos? y ¿qué queremos llegar a ser?

Capriotti (2009), en su libro *Branding Corporativo – Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*, la misión es la definición de la organización establece “qué hace” la entidad. La visión es la perspectiva del futuro de la organización, el objetivo final que tiene la entidad, señala “a dónde quiere llegar”. Los valores corporativos representan el “cómo hace” la organización sus negocios son los principio que tiene la organización para llegar a sus objetivos, en interacciones con personas, clientes y sus propios miembros.

Misión de COSINTEG S.A.C:

“Somos una empresa de consultoría y servicios que tiene la misión de lograr la satisfacción total de todos sus clientes, ofreciéndoles los más altos niveles de calidad, seguridad, servicio y orden.”

Visión de COSINTEG S.A.C.:

“Queremos ser la empresa más especializada en consultoría y supervisión, consolidándonos en el mercado para llegar a ser una de las empresas más importantes en el Perú.”

Marco Axiológico de COSINTEG S.A.C.:

COSINTEG S.A.C. pretende ser una organización con cultura organizacional basada en valores porque consideran que para ser modernos y competitivos no solo deben mejorar continuamente sus proceso para su desarrollo empresarial, sino también la calidad de sus recursos humanos, es por ellos que destacan y practican los valores y los conceptos que cada día involucran el desempeño tanto individual como corporativo.

1.1.5. Funciones del área en donde labora

Tabla 1

Funciones del área

1 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

GERENCIA/ÁREA : ADMINISTRACION	PUESTO : ADMINISTRADOR (A)
DEPART./SECCIÓN : SERVICIOS	
REPORTA JERÁRQUICAMENTE A : DIRECTORIO	
REPORTA FUNCIONALMENTE A : GERENCIA DE SERVICIOS GERENCIA GENERAL GERENCIA FINANCIERA	
PROPÓSITO PRINCIPAL DEL PUESTO : ADMINISTRAR LOS BIENES E INMUEBLES DE LA EMPRESA PARA EL SERVICIO DE SEAL.	

2 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO

<i>Administrativas:</i>
– Responsable de administrar con el Coordinador y las Gerencias, para un seguimiento y control oportuno de los servicios encomendados por el servicio de SEAL.
<i>Inicio/ Planificación:</i>
– Distribuir correcta y oportunamente las órdenes de compra y/o servicio, combustibles, viáticos, elaboración de contratos, EPPS, útiles de escritorio, entre otros para la ejecución del servicio de SEAL.
<i>Ejecución /Control: Administración de Servicios</i>
1. Coordinación con el coordinador del servicio sobre temas del Servicio y SEAL.
2. Responsable de las instalaciones y mantenimiento de base de COSINTEG Arequipa.
3. Asignación de viáticos al personal para viajes de supervisión y liquidación para facturación mensual del servicio.
4. Asignación y sustento de combustible para Arequipa y zonales - liquidación para finanzas y contabilidad.

5.	Elaboración de documentación y cartas del servicio a SEAL en coordinación con las gerencias y el coordinador del servicio.
6.	Control documentario (cartas, órdenes de compra, autorizaciones de viaje, pagos de servicios, etc.)
7.	Emisión de certificados y constancias de trabajo para ser firmado por el Gerente.
8.	Control del tareo de asistencia del personal de Arequipa y zonales.
9.	Elaboración y control de circulares, memorandos, llamadas de atención, constatación policial, constancias médicas, etc.
10.	Exclusión e inclusión de personal del SCTR (Arequipa y Puno) y seguro Vida Ley.
11.	Control de banco de currículos vitales del personal existentes y reemplazos.
12.	Control y programación de exámenes médicos ocupacionales.
13.	Control y visado de caja chica sustentado a finanzas y contabilidad.
14.	Control y visado de caja mayor del servicio (vía transferencia) pago directo al proveedor de combustible Arequipa.
15.	Pago de servicios de la base (luz, agua, internet, limpieza, seguridad, etc.).
16.	Inventario e implementación de materiales para el personal existente y nuevos ingresos (EMOS, EPPS, UNIFORME, FOTOCHECK, SELLOS, MATERIAL DE ESCRITORIO, EQUIPOS MOVILES, LAPTOPS, ETC.)
17.	Control e implementación de materiales de escritorio y materiales de apoyo al servicio.
18.	Control y recepción de kilometrajes por día de trabajo de Arequipa y zonales y liquidación para facturación mensual del servicio.
19.	Control y recepción de la liquidación y visado mensual de alquiler de vehículos de los proveedores.
20.	Control documentarios vehículos del servicio (SOAT, REVICION TECNICA, POLIZA VEHICULAR, TARJETAS DE PROPIEDAD).
21.	Control y pago del alquileres de cocheras (Arequipa y Zonales).
22.	Control de la documentación del inmueble alquilado, único intermediario entre el propietario y la empresa.
23.	Apoyo en seguimiento de facturación de SEAL en coordinación con contabilidad y el coordinador.

24.	Elaboración del informe mensual de Administración dirigido al Directorio.
25.	Coordinar con la vigilancia y la limpieza para el mantenimiento de la base de COSINTEG - Arequipa.
26.	Coordinar con el área de seguridad y salud en el trabajo la adquisición de los implementos necesarios para el personal y la base, documentación que se requiera de ambas áreas.
27.	Coordinar con el área de logística la programación de los mantenimientos de la unidad para revisar la liquidación, adquirir material para el servicio y efectuar los pagos necesarios, documentación que se requiera de ambas áreas.
28.	Coordinar con el área de contabilidad para el levantamiento de las facturas, pagos de las personas, descuentos del personal, programación de liquidaciones, asignación de beneficios y documentación que se requiera de ambas áreas.
29.	Coordinar con el área de finanzas las órdenes de servicio y/o compra, sustentación de las órdenes y pagos directos a proveedores.
30.	Y otras actividades encomendadas por su Jefe Directo.

1.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.2.1. Análisis FODA

La empresa no cuenta con una matriz ni análisis FODA.

Sanchez (2020), en su libro Análisis FODA o DAFO, define que es una herramienta que hace una evaluación del estado actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades fortalezas, oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

Fred R. (2006), en su libro Conceptos de Administración Estratégica, define al FODA como una herramienta importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Tabla 2

FODA - Cosinteg S.A.C.

FORTALEZA - F	DEBILIDADES - D
Socio estratégico de la Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A.C. desde hace 5 años.	La empresa es continua en la fluidez de la rotación del personal operativo debido a que los profesionales en ingeniería eléctrica son cotizados.
Personal profesional con buen nivel de capacitación, técnico, operativo y administrativo.	Problemas de traspaso de información entre las áreas que integran la empresa, COSINTEG aún no cuenta con un sistema integral de información debido a que aún cuenta con métodos vetustos.
Buenas relaciones con los socios de la empresa quienes brindan el asesoramiento continuo.	COSINTEG cuenta con cinco años en el mercado por tanto es una empresa joven.
Conocimiento de supervisión eléctrica en el mercado de empresas emisoras de servicio de electrificación.	Baja designación de presupuesto por la gerencia de finanzas para la realización del trabajo operativo, administrativos los cuales ocasionan retrasos en pagos proveedores, remuneraciones, etc.
COSINTEG tiene visión de negocio en la supervisión de empresas emisoras de energía eléctrica.	Cuenta con limitado personal administrativo, el cual cumple otras funciones distintas a su MOF.
OPORTUNIDADES – O	AMENAZAS - A
El incremento de licitaciones en los servicios que brinda la empresa como el de supervisión y consultoría, siendo este un mercado nuevo y en brote.	Aumento de competencia directa o indirecta, la creación de nuevas empresas supervisoras o que empresas del norte del país quieran expandirse al sur.
Inexistencia de la competencia en el sur del país.	Cambios gubernamentales los cuales afectan la economía de la empresa, menos contratos con el estado por la inestabilidad del país.
El mercado del sector eléctrico necesita empresas supervisoras, que cuenten con la experiencia y el perfil profesional idóneo.	Aumento del precio de insumos como combustible, servicios básicos, internet, EPPs, etc.

Fuente: Elaboración propia, basado en Sanchez (2020).

1.2.2. Análisis del Mix Marketing

McCarthy (1960), en su libro Basic Marketing, define al Marketing como la realización de actividades que tienen como objeto cumplir las metas de la organización, al anticiparse a los requerimientos u necesidades que los clientes tienen.

Kotler (1999), en su libro *El Marketing según Kotler: como crear, ganar y dominar los mercados*, define que es un proceso el cual los individuos obtienen lo que necesitan y desean a través del intercambio de productos semejantes.

COSINTEG S.A.C. siendo una empresa creada con propósito de brindar un servicio ya específico para clientes con la misma necesidad, utiliza el marketing con la experiencia que cuenta.

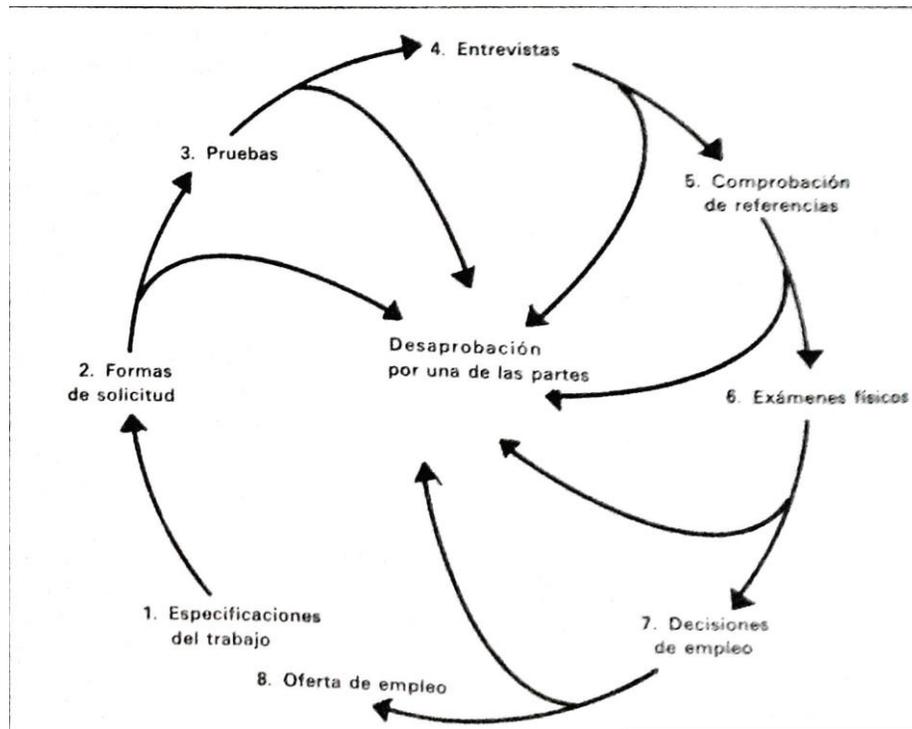
- **El producto:** Brinda un servicio al cliente tal cual este lo ha requerido según sus términos de referencia en las bases integradas del contrato, cumpliendo todas las especificaciones.
- **El precio:** Se determina a suma alzada, como son servicios para el sector público por licitaciones las cuales suelen tener un monto ya determinado, se hace el precio de acuerdo al estudio de mercado.
- **La promoción:** Las licitaciones suelen ser por necesidad del cliente ya que usualmente es un monopolio el mercado, pero COSINTEG ha llegado a ofrecer el servicio en otras ciudades como Tacna, Cusco, etc. Utilizando como fuente principal el servicio que tiene como experiencia, Brochure y utilizando el mundo online como Facebook el cual ha sido una puerta para la recolección de perfiles profesionales y llegar a mostrar la calidad del servicio que brindamos.
- **La distribución:** A pesar que el servicio brindado se lleva a cabo por licitación las cual tienes unas bases que cumplir, COSINTEG es un proveedor que cumple todas las especificación a mas, brindando un servicio completo en logística, mano de obra optima, etc. con la finalidad de garantizar la mejora del servicio brindado al cliente.

1.2.3. Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal

Stoner (1989), en su libro *Administración*, define al reclutamiento como el fin de obtener un grupo considerable de candidatos de los cuales la organización podrá seleccionar a los colaborados calificas que necesite según su necesidad.

Figura 3

Proceso de reclutamiento - Stoner



Fuente: The personnel management process, French (1982).

COSINTEG S.A.C. inicio sus actividades con tres colaboradores, al obtener el contrato del servicio de tercerización de la supervisión el cual indica que perfil profesional debe de cumplirse, carrera profesional, años de experiencia, conocimientos, etc. que deben de tener los colaboradores según el puesto de trabajo.

Se inicia con la publicación de los puestos, utilizando los canales online como Facebook, Computrabajo, OXL, etc.

Se recolecta los perfiles – curriculum vitae, se evalúa la documentación que cumpla la experiencia, la validez de los documentos como certificados de trabajo y de estudio, utilizando SUNEDU, llamando a los anteriores empleados, antecedentes penales y policiales, etc.

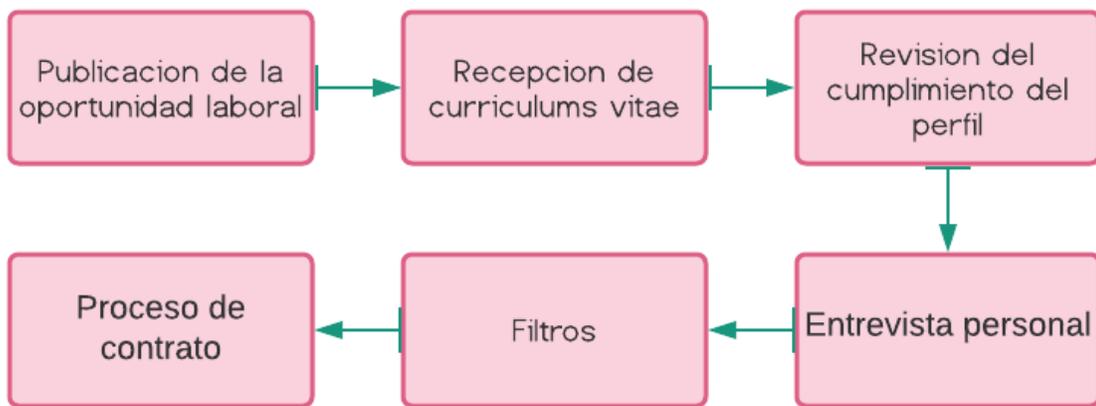
Se realiza la entrevista, en la cual hay que explicarle el servicio ya que es por obra terminada, datos familiares, expectativas futuras en la empresa ya que los perfiles

suelen ser de ingenieros electricistas los cuales son muy cotizados en mercado de la minería.

COSINTEG a la fecha cuenta con una base amplia de perfiles óptimos de colaboradores los cuales tienen buena relación con la empresa con la finalidad de volver a trabajar juntos, siempre haciendo una fidelización con la empresa y el colaborador.

Figura 4

Proceso de reclutamiento Cosinteg S.A.C.



Fuente: Elaboración propia

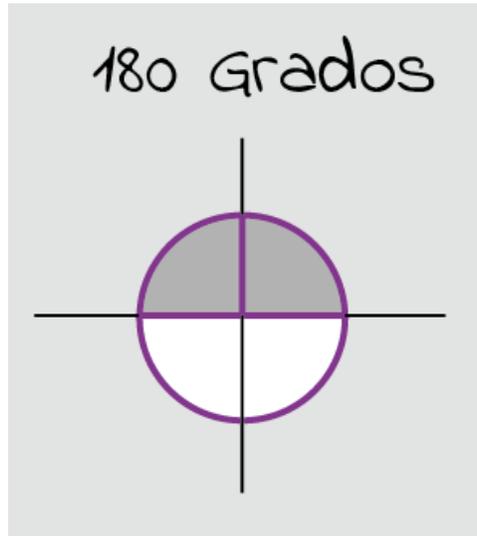
1.2.4. Evaluación de desempeño (180°, 360°)

Alles (2004), en su libro *Desempeño por Competencias*, define a la evaluación del desempeño como una herramienta para orientar e inspeccionar personal.

La empresa no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño mediante métodos de encuestas, formularios, etc., solo se verifica el cumplimiento de los trabajos asignados dependiendo cada puesto de trabajo mediante “informes mensuales” que son elaborados por todos los colaboradores incluyendo al personal administrativo y operativo, en este caso se podría indicar que tenemos una evaluación de desempeño de 180°.

Figura 5

Evaluación 180° - GH Analítica



Fuente: GH Analítica (2020).

1.2.5. Clima y Cultura Organizacional

Chiavenato (1989), la Cultura organizacional es un sistema de creencias, valores, relaciones e interacciones que determinan las organizaciones.

Likert (1968), el Clima organizacional implanta que el comportamiento que los colaboradores adquieren depende directamente del comportamiento administrativo y organizacional que estos perciben, todo está determinado por la percepción.

COSINTEG S.A.C. pretende ser una organización con cultura organizacional basada en valores porque consideran que para ser modernos y competitivos no solo deben mejorar continuamente sus proceso para su desarrollo empresarial, sino también la calidad de sus recursos humanos, es por ellos que destacan y practican los valores y los conceptos que cada día involucran el desempeño tanto individual como corporativo.

La cultura y el clima organizacional de COSINTEG S.A.C. ha cambiado desde marzo del 2020 hasta la actualidad implementando el trabajo desde casa, teletrabajo o trabajo remoto, lo cual ha tenido mejoras a lo largo del tiempo, implementando un servidor tecnológico para que los colaboradores puedan realizar sus actividades, así

mismo hemos priorizado el cuidado del personal trasladándolos desde su hogar hasta la empresa y de retorno, así mismo el horario de trabajo tuvo un recorte en las horas de la jornada laboral.

COSINTEG S.A.C. apuesta por la motivación del personal, reconociendo sus mejoras como compensación de horas laboradas, regalos por días especiales como el día del trabajador.

1.2.6. Capacitación del Personal

Chiavenato (2007), en su libro Administración de recursos humanos, indica que las capacitaciones son procesos educativos de corto plazo que generan conocimiento, desarrollo de habilidad a los colaboradores en función de los objetivos institucionales.

Las capacitaciones para los colaboradores dentro de la empresa COSINTEG son constantes, todo inicio de contrato tiene quince horas de capacitación entre seguridad en el trabajo, especialización del servicio, etc.

El área de SSOMA está encargada de brindar la charla de cinco minutos diarias, antes del estado de emergencia por el SAR COVID 19 las charlas de cinco minutos eran presenciales pero en la actualidad las charlas son enviadas por el WhatsApp del grupo corporativo de la empresa hacia todos los colaboradores.

Así mismo utilizando la tecnología el área de SSOMA realiza capacitaciones mensuales respetando el cronograma anual de capacitación de la empresa como: manejo defensivo, uso de extintores, SAR COVID 19, primeros auxilios, etc.

1.2.7. Análisis Financiero

Fred R. (2006), en su libro Conceptos de Administración Estratégica, el análisis financiero es una técnica que permite a las empresas evaluar los resultados que esperan realizando diversos métodos, técnicas todo ello con la finalidad de la toma de decisiones correctas.

La Gerencia de Finanzas – Área de Contabilidad están encargadas del manejo financiero de la empresa, COSINTEG S.A.C. actualmente se sostiene del servicio que tiene con su cliente SEAL S.A.

Ingresos que entran a la empresa para destinar al pago de remuneraciones, pago proveedores, impuestos, préstamos bancarios, gastos operativos, etc.

Figura 6

Balance General 2020 – Cosinteg S.A.C.

COSINTEG S.A.C.
RUC: 20601720486

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
PARA PRESENTACION RENTA ANUAL SUNAT - 2020
BALANCE GENERAL
Al 31.12.2020
(En nuevos soles)**

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE	DESPUES DE I.R. ANUAL	PASIVO CORRIENTE	DESPUES DE I.R. ANUAL
Efectivo y equivalente de efectivo	304,752.13	Tributos, contraprest. por pagar	643,060.26
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	649,206.34	Remuneracion por pagar	18,737.85
Cuentas por cobrar diversas - Terceros	1,322,335.89	Cuentas por pagar Comerciales	656,674.05
Servicios y otros contratados por anticipado	163,320.43	Obligaciones financieras	1,451,250.76
Materiales Auxiliares, suministros y rep.	134,880.60	Cuentas por pagar diversas - T.	152,159.30
Activo diferido	31,230.43		
Creditos tributarios	115,165.67		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2,720,891.49	TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,921,882.22
ACTIVO NO CORRIENTE		TOTAL PASIVO	2,921,882.22
Activos adq. en arrendamiento financiero	588,104.06		
Inmuebles, Maquinaria Y Equipo-Neto	232,042.59	PATRIMONIO	
Intangibles	32,228.81	Capital	60,000.00
Depreciacion, amortiza. y agot. acumulado	(255,541.26)	Resultados acumulados	223,117.47
		Resultado del Ejercicio	112,726.00
TOTAL ACTIVO NO CTE	596,834.20	TOTAL PATRIMONIO	395,843.47
TOTAL ACTIVO	3,317,725.69	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3,317,725.69

Figura 7

Estado de Resultados 2020 – Cosinteg S.A.C.

COSINTEG S.A.C. RUC: 20801720486	
ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION RENTA ANUAL SUNAT - 2020 Del 01.01.2020 Al 31.12.2020 (En nuevos soles)	
VENTAS	3,314,013.08
COSTO DE SERVICIO	(4,531,525.70)
RESULTADO DE OPERACIÓN	783,087.98
GASTOS DE OPERACIÓN:	
GASTOS DE ADMINISTRACION	(662,617.56)
PERDIDA DE OPERACIÓN	120,470.42
OTROS INGRESOS Y/O GASTOS:	
GASTOS FINANCIEROS	(145,597.56)
ENAJENACION DE ACTIVOS FIJOS	168,411.52
INGRESOS FINANCIEROS	211.02
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO	143,496.00
IMPUESTO A LA RENTA	30,770.00
RESULTADO DEL EJERCICIO - UTILIDAD	112,726.00
DETERMINACION DEL IMPUESTO A LA RENTA MYPE TRIBUTARIO 2020	
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO	143,496.00
ADICIONES:	
-MULTAS DE IMPUESTOS	
-INTERESES DE IMPUESTOS	3,444.00
SUB-RENTA NETA	146,940.00
DEDUCCIONES:	
-PERDIDAS NETAS COMPENSABLES	
SUB-RENTA NETA	146,940.00
LIQUIDACION DEL IMPUESTO A LA RENTA	
<i>TRAMOS SEGÚN RENTA MYPE TRIBUTARIO:</i>	
HASTA 15 UIT	S/. 64,500.00 X 10.0% 6,450.00
DIFERENCIA	S/. 82,440.00 X 29.5% 24,320.00
IMPUESTO A LA RENTA RESULTANTE	30,770.00
ITAN 2020	(5,848.00)
PAGOS A CUENTA 2019	(77,092.00)
IMPUESTO A LA RENTA A FAVOR RESULTANTE 2020	-52,770.00

1.3. PROBLEMÁTICA

1.3.1. Área donde se encuentra la problemática

La empresa presenta diversas debilidades las cuales ocasionan problemas colaterales en las áreas que integran la organización, debido a que la empresa tiene poco personal administrativo el cual se encarga de varias áreas esto ocasiona que no se distribuya correctamente las responsabilidades y la información no se difunda de manera correcta y a tiempo. Las principales áreas que presentan problemas son:

- Gerencia General: encargada de toda la organización.
- Gerencia de Finanzas: la encargada de la liquidez integra de la empresa.
- Área de Administración: encargada de RRHH, Seguridad, logística.
- Colaboradores: encargada de la producción de la empresa.

1.3.2. Diagnóstico de la problemática

La empresa COSINTEG S.A.C. no cuenta con un proceso de comunicación interna, los colaboradores de la organización suelen desconocer la emisión de mensajes que son importantes para realizar su labor lo cual causa problemas de desconocimiento de información que son relevantes para la realización de las actividades y objetivos de la empresa. La incapacidad de comunicarse y que el mensaje llega a los receptores (colaboradores de la empresa) conlleva a que la empresa tenga un desarrollo organizacional pobre.

1.3.3. Selección del problema y fundamentación del problema

El problema en la empresa COSINTEG S.A.C. es la carencia de un sistema integral de comunicación interna entre las áreas encargadas del manejo y administración de la empresa para mejorar el control de gestión y la productividad.

Debido a ello se suscita diversos conflictos, la planificación que las áreas hacen ya sea semanal o mensualmente son retrasadas o en algunos casos no se llevan a cabo, lo que ocasiona perjuicio para la empresa y para los colaboradores que no sienten identidad con la organización, sentir presión laboral lo cual puede llevar a baja productividad, inseguridad laboral, enfermedades, renuncias voluntarias, descontento económico, etc.

La carencia de reuniones semanales, mensuales ocasiona la desinformación y la falta de cumplimiento de las metas – objetivos organizacionales, la falta de compromiso de los jefes de áreas, ausencia de delegación en la toma de decisiones,

la carencia de profesionalismo, escases de personal administrativo conlleva a los colaboradores y miembros de la empresa no tengan la información clara y oportuna desconociendo los canales de información que hay en la empresa.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. TEORÍAS

Fayol (1916). En su Teoría clásica de la administración, habla de la estructura piramidal de la comunicación organizacional que esta debe ser cuidadosa, controlada y ordenada para la toma de decisiones.

Hace mención a 3 principios estrechamente relacionado con la comunicación organización:

- ✓ **Unidad de dirección:** debe de existir un solo superior o encargado por cada área de la organización, con la finalidad de que solo tenga una interpretación al momento de recibir los mensajes de la dirección, esto va en relación a una comunicación descendiente – vertical.
- ✓ **Cadena de escalafón:** comprende el enlace que mantiene la organización de acuerdo a su origen jerárquico y dependiendo como esté relacionado su flujo descendiente, ascendente, vertical u/o horizontal.
- ✓ **Unidad de mando:** está relacionado con la comunicación descendiente, por tanto hay un orden jerárquico por ejemplo un gerente no debe pasar la autorizar de un supervisor de un obrero.

Stoner (1989). En su libro Administración, tercera edición, comunicación interpersonal y organización.

La importancia de la comunicación: la comunicación es el proceso mediante el cual se cumplen las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control. Es la acción a la que los gerentes le dedican la mayor cantidad de tiempo.

Las organizaciones requieren comunicar a los colaboradores sus responsabilidades de trabajo, así como comunicarse con los subordinados de modo que se alcance los objetivos de la organización.

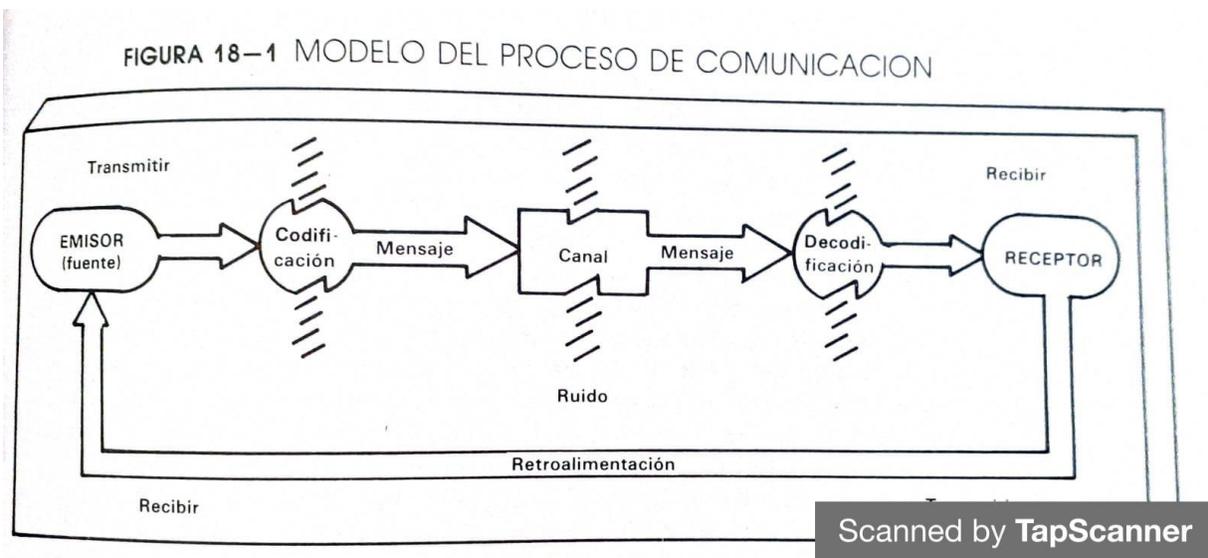
Proceso de comunicación:

- ✓ **Emisor.** Inicia la comunicación.

- ✓ **Codificación.** Símbolos que acompañan a la transmisión de la información.
- ✓ **Mensaje.** Es el contexto físico de la información.
- ✓ **Canal.** Es el método de transmitir el mensaje.
- ✓ **Receptor.** Es el que recibe el mensaje.
- ✓ **Decodificación.** Es la interpretación del mensaje y la traducción de la información
- ✓ **Ruido.** Factor que interfiere en la comunicación.
- ✓ **Retroalimentación.** Es lo inverso al proceso de comunicación.

Figura 8

Modelo del proceso de comunicación - Stoner



Fuente: Stoner (1989).

Barreras para una efectiva comunicación:

- ✓ **Percepciones diferentes.** La percepción de la comunicación es influenciada por el ambiente donde se llega a cabo considerando que todas las personas tienen diferentes conocimientos y experiencias.

- ✓ **Diferencias de lenguaje.** Para que el mensaje sea informado correctamente debe de utilizarse tanto para el emisor y el receptor palabras, símbolos que compartan.
- ✓ **Ruido.** Cualquier factor que intervenga en la comunicación.
- ✓ **Emotividad.** Las reacciones emocionales intervienen en que como se percibe y emite el mensaje.
- ✓ **Comunicaciones verbal y no verbal incongruentes.** No solo los mensajes tienen que ser verbales influye mucho los movimientos corporales, la vestimenta, postura, expresiones, etc.
- ✓ **Desconfianza.** Importante la credibilidad del emisor.

Figura 9

Barreras para la comunicación - Stoner



Fuente: Stoner (1989).

Comunicación en las organizaciones. Existen cuatro factores.

- ✓ **Canales formales de la comunicación.** A medida que la empresa empieza su crecimiento los canales de comunicación impiden que la información llegue a los distintos niveles de la organización.
- ✓ **La estructura de autoridad.** El contenido y la precisión de la comunicación también son afectados por las diferencias de opinión de los jefes de área de la organización.
- ✓ **Especialización del trabajo.** Por lo regular favorece la comunicación dentro de las áreas diferenciadas.
- ✓ **Propiedad de la información.** Significa que los individuos poseen información y conocimientos exclusivos sobre su puesto.
- **Superación de las barreras organizacionales para la comunicación:**

La comunicación es un proceso intrincadamente complejo. La mayor parte de barreras de comunicación se basan en los diversos modos en que interpretamos las comunicaciones que recibimos. La American Management Associations (AMA) a codificado los “Diez mandamientos de una buena comunicación”.

Tabla 3

Los diez mandamientos de una buena comunicación

LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE UNA BUENA COMUNICACION
1. Antes de comunicar aclarar las ideas.
2. Indagar el verdadero propósito de cada comunicación.
3. Examinar la situación al momento de realizar la comunicación.
4. Consultar a otros antes de emitir una información.
5. No olvidar del contenido básico al momento de emitir la comunicación.
6. Aprovechar las situaciones para emitir aportes que ayuden.
7. Hacer el seguimiento a la comunicación.
8. Comunicar teniendo presente el mañana.

9. Tus acciones deben apoyar a la comunicación.

10.No solo se busca que te comprendan si no comprender a los demás.

Fuente: Stoner (1989).

- **Comunicación y tecnología avanzada de la información.** El uso creciente de las computadoras ha cambiado radicalmente muchos aspectos de la actividad organizacional. Innovaciones como correo electrónico corporativo, las teleconferencias. Los recientes adelantos tecnológicos de la información, han cambiado de manera radical muchos aspectos de la actividad organizacional.

Formanchuck (2010). En su libro Comunicación Interna 2.0: Un desafío cultural, define que la comunicación interna es la cultura corporativa en movimiento, en el cual ha mejorado los términos que se usan en las organizaciones como:

Tabla 4

Términos 2.0

Empleado	Colaborador
Publico Interno	Actor Multidimensional
Emisor y Receptor	Prosumidores
Poder Concentrado	Energía Distribuida
Centralizar	Atomizar
Información	Dialogo
Directivo	Facilitador

Fuente: Elaboración propia, basado en Formanchuck (2010).

A base de su experiencia laborando en empresas ha sintetizado en ejes los modelos de comunicación interna 2.0:

- ✓ **Acceso y Disponibilidad:** Consiste en que la organización tenga que brindar la información al personal, datos que antes estaban guardados cautelosamente, esto representa la confianza que la empresa tiene hacia sus colaboradores pero se debe ser cauteloso y planificar el criterio para el uso responsable de esta información.

- ✓ **Igualdad:** Prosumidores – son los que producen y consumen la información, dentro de la organización los miembros deben generar contenido.
- ✓ **Usabilidad:** La organización debe brindar los recursos necesarios y más para que las plataformas de comunicación sean simples, accesibles y directas.
- ✓ **Participación:** La organización debe promover intervención dentro de la organización generando experiencias, espacios donde se pueda generar contenido, ya que los colaboradores pueden sentirse con miedo de aportar ideas, desconfianza. La participación es un proceso y una prueba de valor que va acompañado de la confianza de los integrantes de la organización.
- ✓ **Interacción:** Va en correlación con la participación, el personal debe tener la oportunidad de crear, intervenir y generar contenidos, por tanto la organización debe tener un enfoque donde se interaccione ambas partes.
- ✓ **Construcción colectiva y colaboración:** La organización debe aceptar las ideas, opiniones de cualquier integrante de la organización, así fuese de un obrero o personal de planta.
- ✓ **Escuchar, responder y hacer:** La empresa adopta a su cultura la sincera voluntad de escuchar las opiniones y puntos de vistas de los demás, y asume la responsabilidad de responder y más aun de ponerlo en acción.
- ✓ **Respeto y reducción del ego:** una buena comunicación se lleva cuando ambas partes se respetan y valoran.
- ✓ **Red e interacción:** La comunicación interna debe llegar al modo donde sea más flexible, donde se rompan las fronteras jerárquicas y todo ello sea dinámico.
- ✓ **Reducción del control:** La gestión de control dentro de una organización 2.0 debe de cambiar dejar el modelo clásico del ¿Cómo lo controlo? y cuestionarse ¿Cómo lo aprovecho?

- ✓ **Desintermediación y horizontalidad:** Se rompen los parámetros de jerarquía y se implanta el intercambio libre de opiniones una interconexión de igual a igual pero cumpliendo los principios básicos del respeto.

2.2. ANTECEDENTES

- **Antecedentes Nacionales**

Wong (2017). En su tesis de maestría en Gestión Pública: “Comunicación interna y ambiente laboral en el RENIEC Santa Beatriz Lima periodo 2016”. Nos presenta como resultado que si existe una relación positiva entre las variables estudiadas comunicación interna y ambiente laboral, utilizando como método la encuesta en la escala de Likert a la población los 110 trabajadores administrativos.

Trujillo (2017). En su tesis de pre grado en Administración: “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017”. Donde tuvo como objetivo que la comunicación interna influye de manera positiva en el clima organizacional y la comunicación interna integra a los integrantes de la organización como emisores de comunicación, siendo objeto de estudio la muestra de 238 empleados realizando una encuesta a través de un cuestionario de 36 preguntas estructurada en la escala de Likert, por tanto de concluyo que la comunicación interna si influye positivamente en el clima organizacional donde todos los integrantes de la organización son emisores de comunicación.

Benegas (2020). En su tesis de pre grado en Comunicación Social: “Análisis de la comunicación interna del FBC Melgar, Arequipa 2020”. Tiene como principal objetivo determinar las barreas de comunicación existentes entre el personal y los directivos del club, basado en los resultados de los instrumentos aplicados como el formulario de preguntas, cuestionarios y la observación a una población de 25 trabajadores que laboran en el club, demuestra que la comunicación interna se aprueba en parte y no de forma total debido al uso errado de los medios de comunicación con los que cuentan y a la falta de medios de retroalimentación como el uso del intranet.

Herrera (2020). En su tesis de maestría en Gerencia estratégica de recursos humanos: “Comunicación interna y su relación con la cultura organizacional de la Empresa Agroindustrias del Sur, Arequipa 2020”. Nos presenta una interesante relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional con el objetivo de otorgar mejora de acciones positivas para el desarrollo de la empresa a sus superiores, el estudio fue descriptivo con la ayuda de la prueba chi cuadrado se comprobó que existe una relación estadística regularmente favorable de los colaboradores con la empresa, la comunicación interna no solo influye en el cultura organizacional sino también en la productividad para el crecimiento de la organización.

Guevara (2020). En su tesis de pre grado en Administración: “Comunicación interna en la corporación belleza S.A.C. Lima 2020”. Donde tuvo como objetivo general determinar la estructura de la comunicación interna dentro de la organización, es una investigación no experimental, se utilizó el cuestionario con 18 preguntas con la colaboración de 54 trabajadores, utilizando el instrumento de alfa de cron Bach teniendo como resultado que existe un nivel significativo de la comunicación interna, con respecto a la comunicación horizontal, ascendente y descendente.

- **Antecedentes Internacionales**

Guerrero (2019). En su tesis doctoral: “La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización”. La investigación tiene como objetivo el explicar cómo la comunicación interna se está fortaleciendo como un instrumento estratégico y primordial en las personas que laboran en las empresas de pleno siglo XXI. Estamos en momento de cambios como la globalización, recesión y las nuevas generaciones que están ingresando al ámbito profesional – milenials por tanto las organizaciones tienen que tener una comunicación interna estructurada, planificada y organizada para obtener los objetivos empresariales.

Hurtado y Maiza (2019). En su tesis de pre prado en Ingeniera de empresas: “La comunicación organizacional del desempeño laboral de las empresas del sector de lácteos de la provincia de Tungurahua”. Donde tuvo por objetivo analizar la

comunicación organizacional interna de las diferentes empresas de lácteos de la provincia de Tungurahua con la finalidad de que el desempeño laboral de los colaboradores mejore. Se realizó una encuesta a 249 trabajadores, fruto de ello resulto que los colaboradores y gerentes tienen una ineficaz administración de la información ya que carecen de un sistema de comunicación interna que integre a todos los departamentos de la organización.

Calabozo (2020). En su tesis de pre grado en Ingeniería informática “Desarrollo de un sistema de comunicación interna y gestión de la información para una ONG”. Donde tuvo por objetivo la aplicación del uso de los sistemas de comunicación como el email, grupos corporativos de WhatsApp, salas de chat y video llamadas, ya que actualmente la ONG no cuenta con un sistema de comunicación interna lo que ocasiona que el trabajo sea más tedioso y carece de un contacto más cercano entre los miembros de la organización.

Castro y Díaz (2020). En su artículo: “Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española”. La comunicación interna en los últimos años ha presentado diversos cambios, uno de ellos es la relación de la felicidad de los colaboradores con la comunicación interna de la organización, se cree que recursos humanos es la única área ligada a los colaboradores pero en algunas empresa de España existe el área de dirección de bienestar, según estudios indican que la relación es muy fuerte entre la felicidad y la comunicación interna pero esta área aún no ha sido desarrollada.

Aced y Miguel (2021). En su artículo “La comunicación interna de las empresa españolas en clave estratégica”. Tiene como objetivo identificar cuáles son las herramientas, estrategias y objetivos que proponen las empresas españolas en la comunicación interna de su organización. Se llevó a cabo un estudio cuantitativo con una muestra de 118 profesionales de diferentes empresas, lo que tuvo como resultado fue que existe una carencia de integración entre la comunicación interna debido a que los departamentos tienen mayor inversión en recursos técnicos y hay una carencia de presupuesto para la comunicación interna.

III. METODOLOGIA

En el año 2016 se estable la oficina de Administración, donde esta llevaba el control de toda la empresa, RR.HH., finanzas, contabilidad, logística, seguridad y salud en el trabajo, posteriormente en el 2017 se divide las áreas en Administración, Contabilidad y Finanzas todo ello con la finalidad de delegar y organizar la empresa para un mejor funcionamiento.

Ingreso a trabajar en la Empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. el 01 de mayo del 2017, como asistente Administrativa posteriormente el 01 de febrero del 2018 me promueven al cargo de Administradora de la empresa.

El Trabajo de suficiencia Profesional está basado en el periodo de mi experiencia laboral de los años 2017 al 2021, años en los que di seguimiento, crecimiento profesional y elabore herramientas de gestión administrativa para la empresa que estaba en inicios de su formación, implementando métodos de trabajo, procesos y formatos de trabajo.

Basándome en la principal problemática que la empresa tiene y ha adquirido durante su crecimiento la falta de un sistema de comunicación interna dentro de la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C., las principales áreas involucradas en esta problemática son:

- Directorio.
- Gerencia Financiera.
- Gerencia de Servicios.
- Gerencia General.
- Administración.

A continuación detallo mi experiencia profesional:

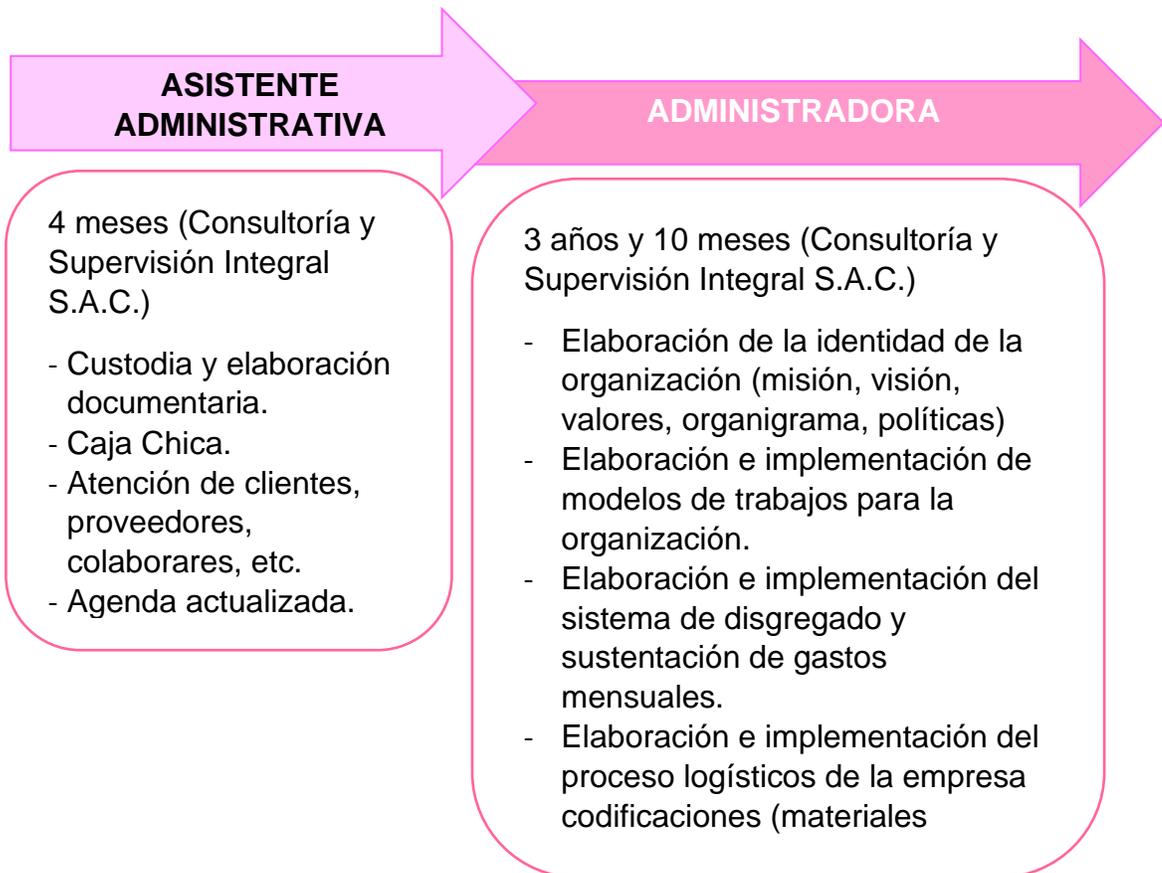
FUNCIONES: ADMINISTRADORA (2018-2021)

Función principal: Es administrar los contratos – servicios que tiene la empresa en su totalidad, cumplimiento íntegro de las bases integradas de los concursos públicos que consta en implementación, reposiciones, levantamiento

de observaciones y penalidades, representación de la empresa antes los clientes.

Figura 10

Funciones principales del puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

La recolección de datos para la realización del trabajo de suficiencia profesional fue obtenida por la aceptación del director de la organización, con la autorización respectiva para utilizar a la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. como fuente de investigación.

La autorización fue aprobada en beneficio de ambas partes, con la finalidad de implementar y mejorar la identidad de la organización.

Las coordinaciones institucionales para la realización del trabajo fueron solicitadas por documentos internos a las diferentes áreas de la organización que comprende Finanzas, Contabilidad y el área de Administración cabe indicar que siendo responsable de esa área también se tuvo que pedir autorización para utilizar información que tengo a mi cargo con una carta de declaración jurada la cual garantiza la finalidad educativa a bien utilizar.

Así mismo la investigación tuvo alcance a los colaboradores mediante un cuestionario por tanto se solicitó la autorización al directorio.

Descripción de servicios ejecutados en el Perú periodo 2016 – 2021 en la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

1. Servicio de Supervisión de las Operaciones y Actividades de la Gerencia de Comercialización periodo 2017 – 2019

El presente servicio tuvo como objetivo la supervisión a las empresas contratistas operadores de la Gerencia de Comercialización de la entidad SEAL, con la finalidad de mejorar los índices y estándares del servicio comercial (facturación, control de perdidas, gran industria y mantenimiento y nuevos suministros).

2. Servicio de Supervisión de Actividades en Distribución periodo 2018

El objetivo de la contratación del servicio era para la mejora en la asistencia del levantamiento de observaciones que tenía la entidad SEAL por Osinerming, supervisando a las contratistas operativas de la Gerencia de Operaciones (alumbrado público, cortes de media tensión todo ello en la concesión de SEAL en la ciudad de Arequipa).

3. Servicio de Supervisión de las Operaciones y Actividades de la Gerencia de Comercialización, Gerencia de Operaciones y Gerencia Técnica y de Proyectos periodo 2019 – actualidad

El contrato obtenido mediante concurso público tubo como objeto de creación la supervisión de las contratistas operativas de la entidad SEAL de la Gerencia de Comercialización, Gerencia de Operaciones y Gerencia Técnica y de Proyectos,

todo ello para la mejora del servicio que brinda SEAL a los usuarios del servicio de luz en la ciudad de Arequipa.

Aspectos Éticos

En este trabajo de suficiencia profesional se utiliza documentación y datos proporcionados y autorizados por la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. en coordinación y conocimiento de todas las áreas involucradas y responsables de la organización.

Además, se respeta a los autores que han servido como las fuentes de información. Esto se ha logrado citando adecuadamente a cada uno de los autores según los estilos teóricos, nacionales e internacionales en el estilo APA. Obedeciendo los aspectos importantes del Código de Ética de las investigaciones de universidades o instituciones que facultan la investigación.

Por consiguiente, se ha cumplido con el artículo 32, apartado 15.16 del Código de Ética en Investigación de la Universidad Cesar Vallejo, que corresponde a la política de anti plagio y respetando los derechos de autor. Igualmente, el artículo 55, del Código de Ética del Colegio de Licenciados en Administración del Perú que orienta a que los investigadores a adoctrinar de forma técnica y útil, todo lo cual se cumple en el presente trabajo de suficiencia profesional.

IV. RESULTADOS

1. Población y muestra

La población que cuenta la organización es de 106 miembros, la muestra con que se trabajó la presente investigación es de 30 miembros.

Tabla 5

Detalle de la población

Detalle de la población	
CARGO	CANTIDAD
Directorio	1
Gerente General	1
Gerente Finanzas	1
Gerente de Servicios	1
Administración	1
Contabilidad	1
Personal administrativo	4
Personal operativo	81
Choferes	14
Total	106

Fuente: Elaboración propia.

2. Recolección de la información

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó el método de cuestionario realizando la encuesta anónima a la muestra, debido a la carencia de información que la empresa tiene, se detalla a continuación:

ENCUESTA REALIZADA A LA EMPRESA CONSULTORIA Y SUPERVISION INTEGRAL S.A.C. - AREQUIPA

i. ¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?

Tabla 6

¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?

Identificación institucional		
Escala	Frecuencia	%
Si	17	56.67
No	13	43.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Podemos notar en la figura que el 56.67% de la población en estudio si tiene conocimiento de la misión, visión y valores organizacionales lo que genera una identificación organizacional frente a los integrantes de la empresa, todo ello por la elaboración del Brochure.

ii. ¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?

Tabla 7

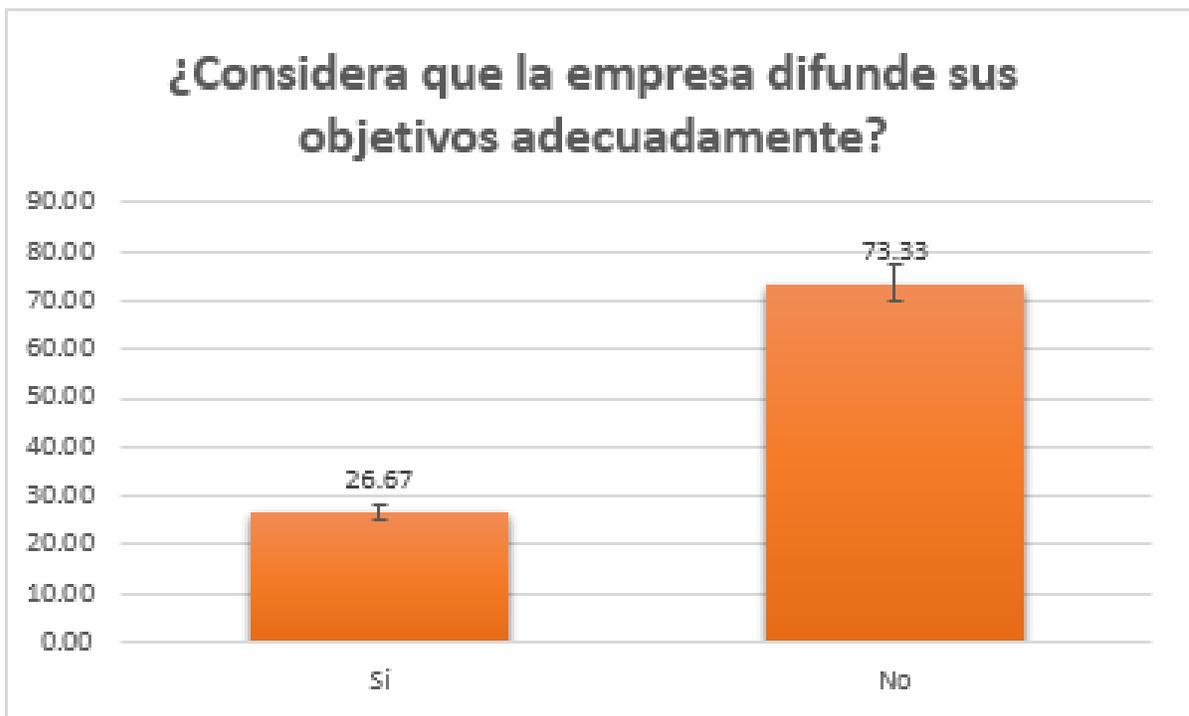
¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?

Identificación institucional		
Escala	Frecuencia	%
Si	8	26.67
No	23	73.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Se puede apreciar en la figura que el 73.33% desconoce los objetivos por falta de difusión de la organización.

iii. ¿Conoce las políticas internas de la organización?

Tabla 8

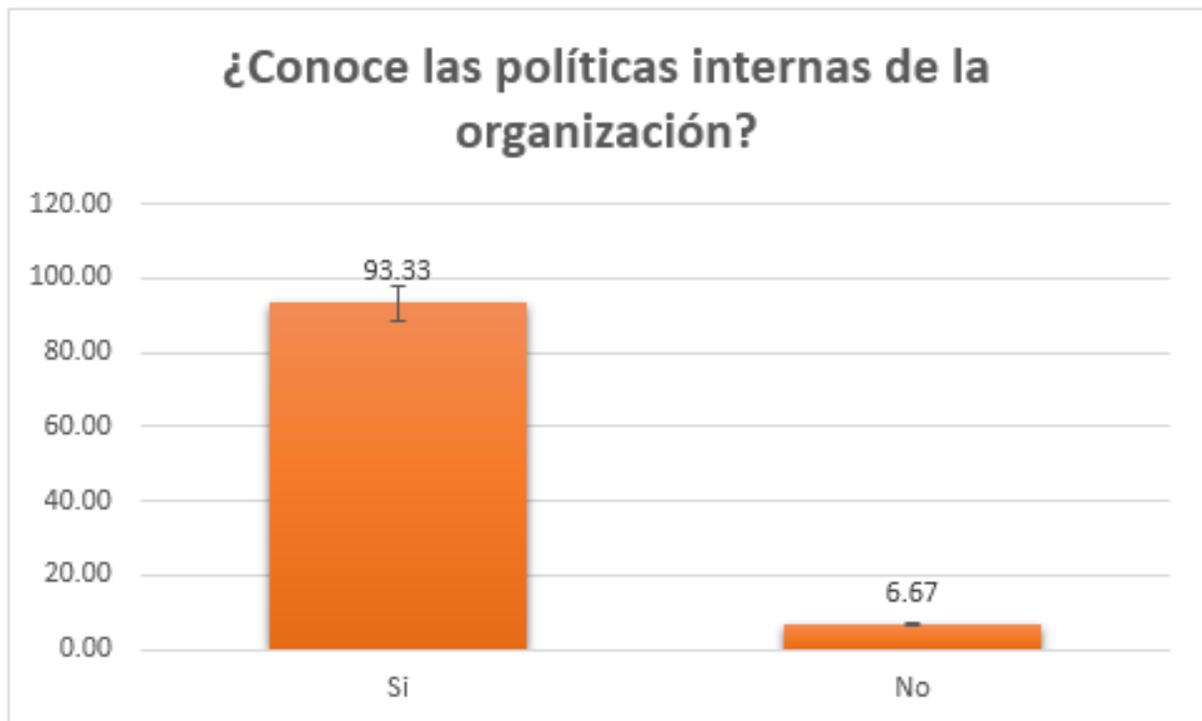
¿Conoce las políticas internas de la organización?

Identificación institucional		
Escala	Frecuencia	%
Si	28	93.33
No	2	6.67
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13

¿Conoce las políticas internas de la organización?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Los resultados que arroja la presente figura es que el 93.33% de la población en estudio si tiene conocimiento de las políticas internas de la empresa, esto se debe a que al ingreso de cada colaborador se le ha brindado cuadernillos con políticas institucionales, de seguridad.

iv. ¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?

Tabla 9

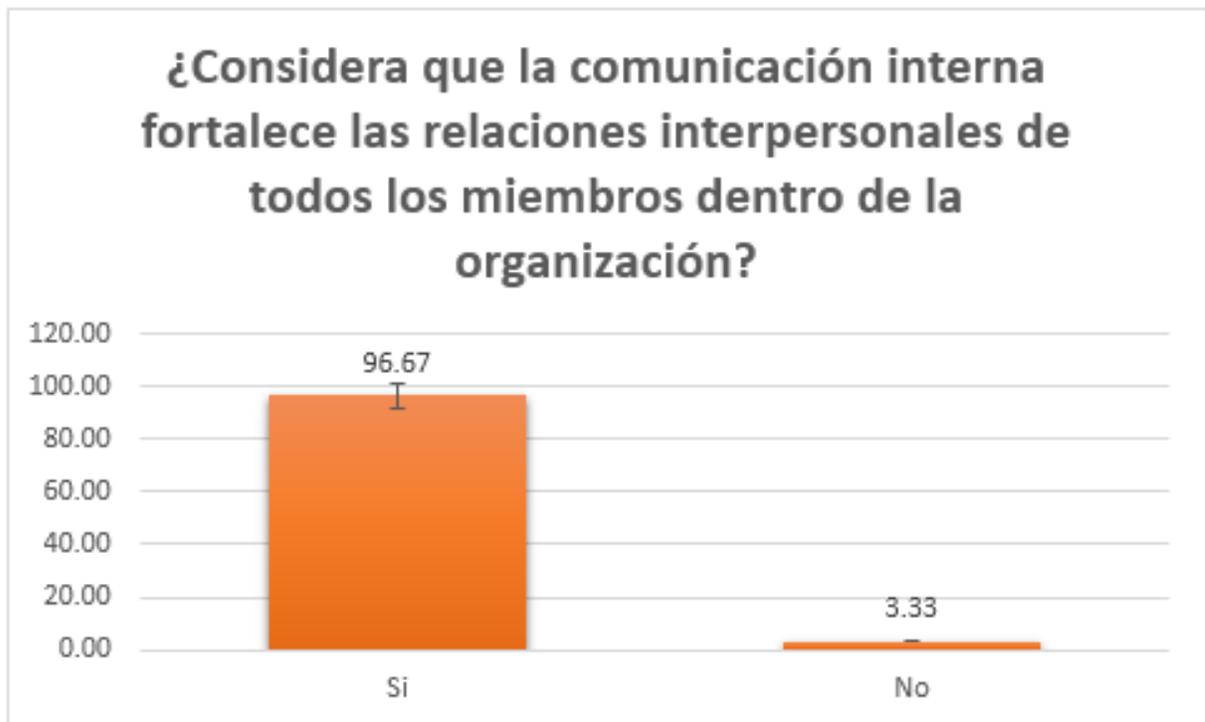
¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?

Relaciones interpersonales		
Escala	Frecuencia	%
Si	29	96.67
No	1	3.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Se puede apreciar en la figura que la comunicación interna genera un impacto importante en las relaciones interpersonales de los colaboradores, esto es punto favorable para aprovechar en la mejorar del sistema de comunicación interna ya que se tendría el apoyo del personal.

v. ¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?

Tabla 10

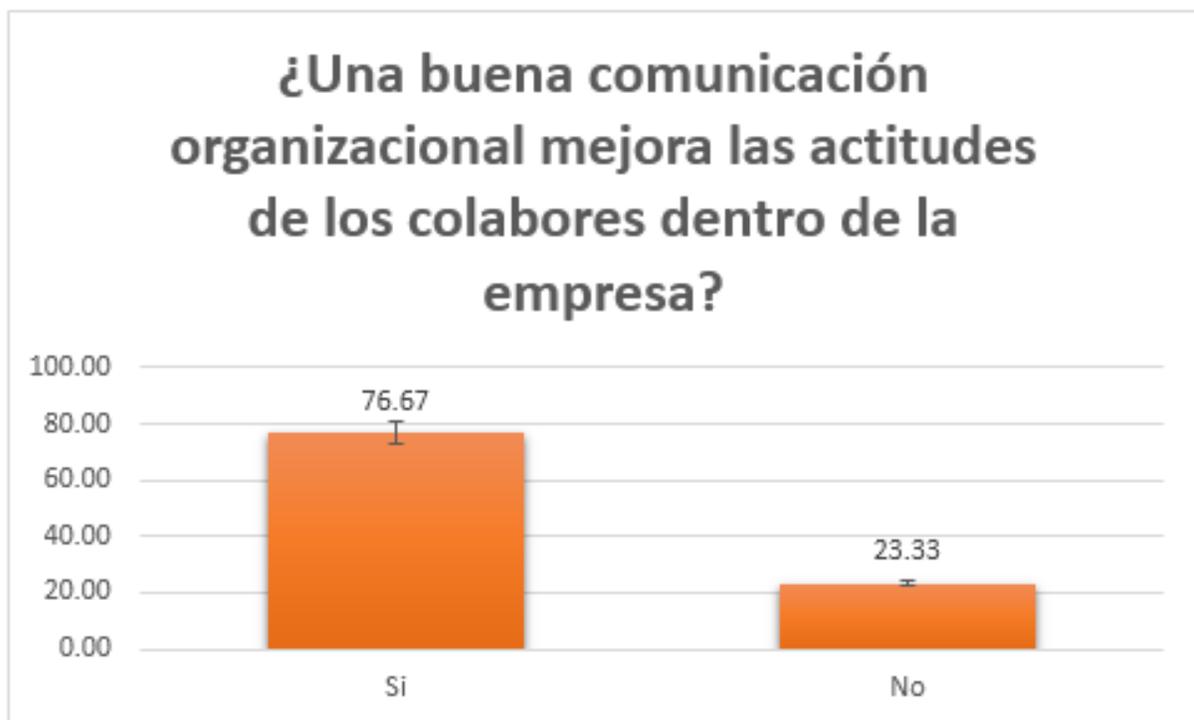
¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?

Relaciones interpersonales		
Escala	Frecuencia	%
Si	23	76.67
No	7	23.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15

¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. La mayor parte de los encuestas como se observa en la figura afirman que la comunicación dentro de la organización mejor la actitud estos dentro de la empresa, factor que debe ser utilizado para hacer conocer los objetivos de la empresa y alcanzarlos en favor de las partes.

vi. ¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?

Tabla 11

¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?

Coordinación interna		
Escala	Frecuencia	%
Si	5	16.67
No	25	83.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. El resultado de la presente investigación demuestra mediante la figura que la mayoría de los colaboradores desconocen los tipos de sistema de comunicación que maneja la empresa.

vii. ¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?

Tabla 12

¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?

Coordinación interna		
Escala	Frecuencia	%
Si	11	36.67
No	19	63.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17

¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Según como resultado la figura refleja que existe en gran porcentaje del 63.33% que representa la existencia de una barrera de falta de confianza para implantar las ideas, consultas y otros que tienen los colaboradores con sus superiores.

viii. ¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?

Tabla 13

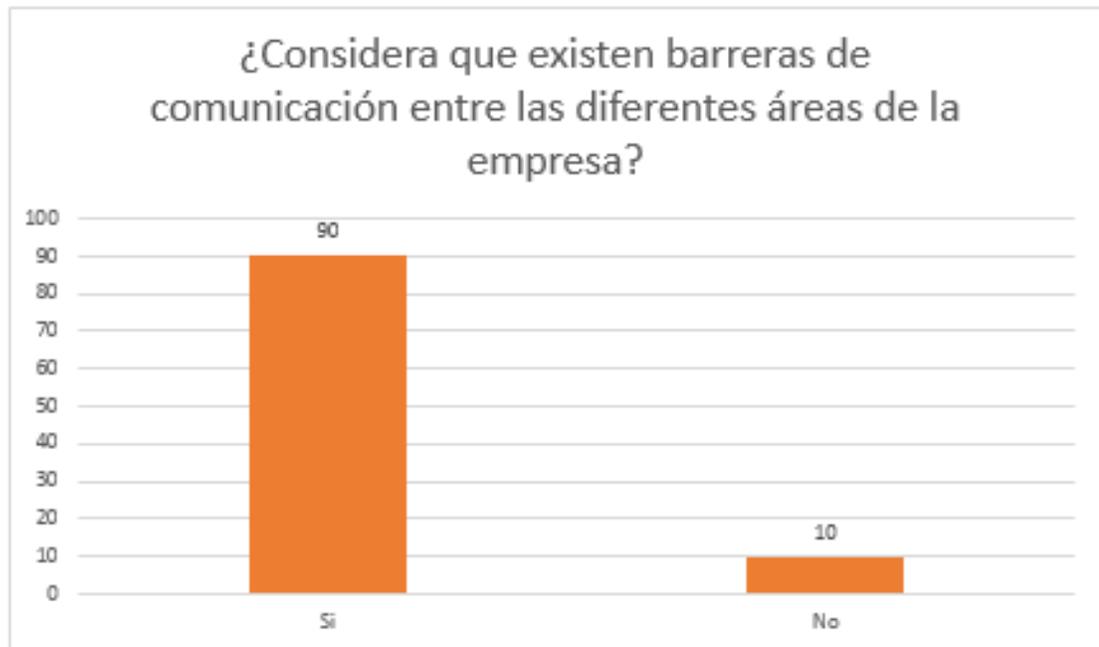
¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?

Coordinación interna		
Escala	Frecuencia	%
Si	27	90
No	3	10
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18

¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. En la figura se puede apreciar que la mayoría de los colaboradores afirman que existe barreras de comunicación entre las áreas de la empresa siendo esto una falencia que perjudica la emisión de mensajes, información, objetivos que entabla la organización, ocasionando una inestabilidad empresarial.

ix. ¿Cree que el clima organizacional es el indicado?

Tabla 14

¿Cree que el clima organizacional es el indicado?

Cultura organizacional		
Escala	Frecuencia	%
Si	14	46.67
No	16	53.33
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

¿Cree que el clima organizacional es el indicado?



Fuente: Elaboración propia.

Nota. El clima organizacional representa la columna de la organización según la figura se afirma que no es el indicado aun que es en poco porcentaje.

x.¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?

Tabla 15

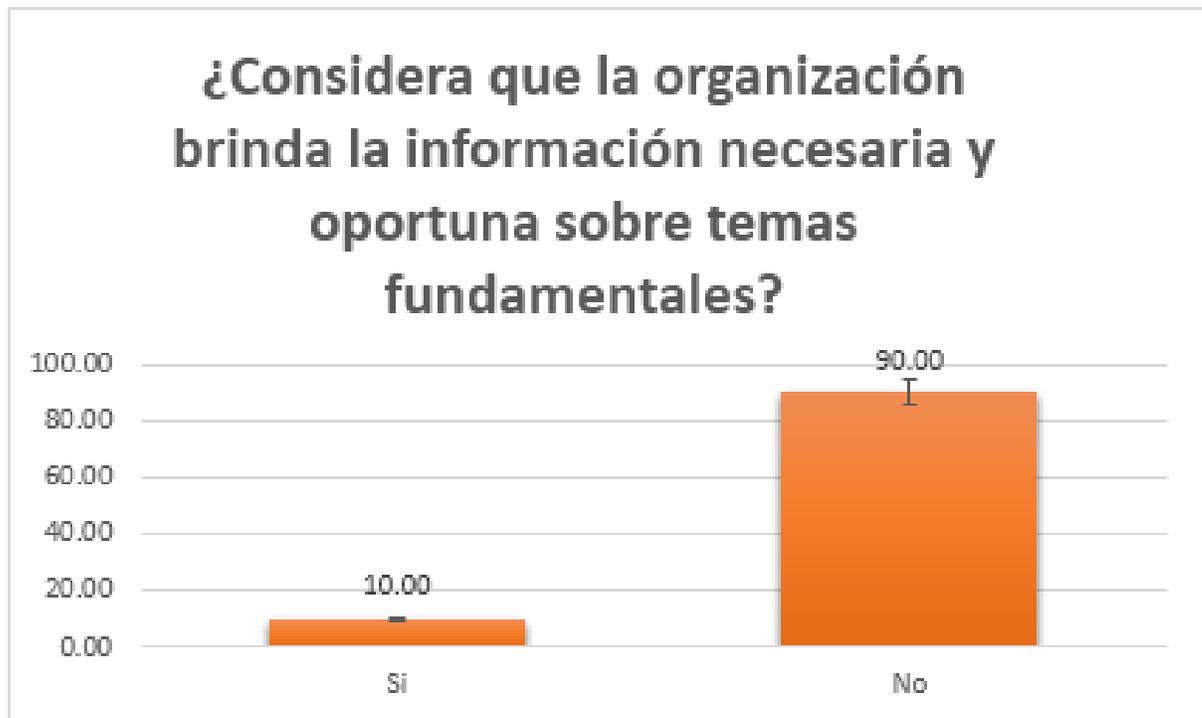
¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?

Coordinación interna		
Escala	Frecuencia	%
Si	3	10
No	27	90
	30	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20

¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?



Fuente: Elaboración propia.

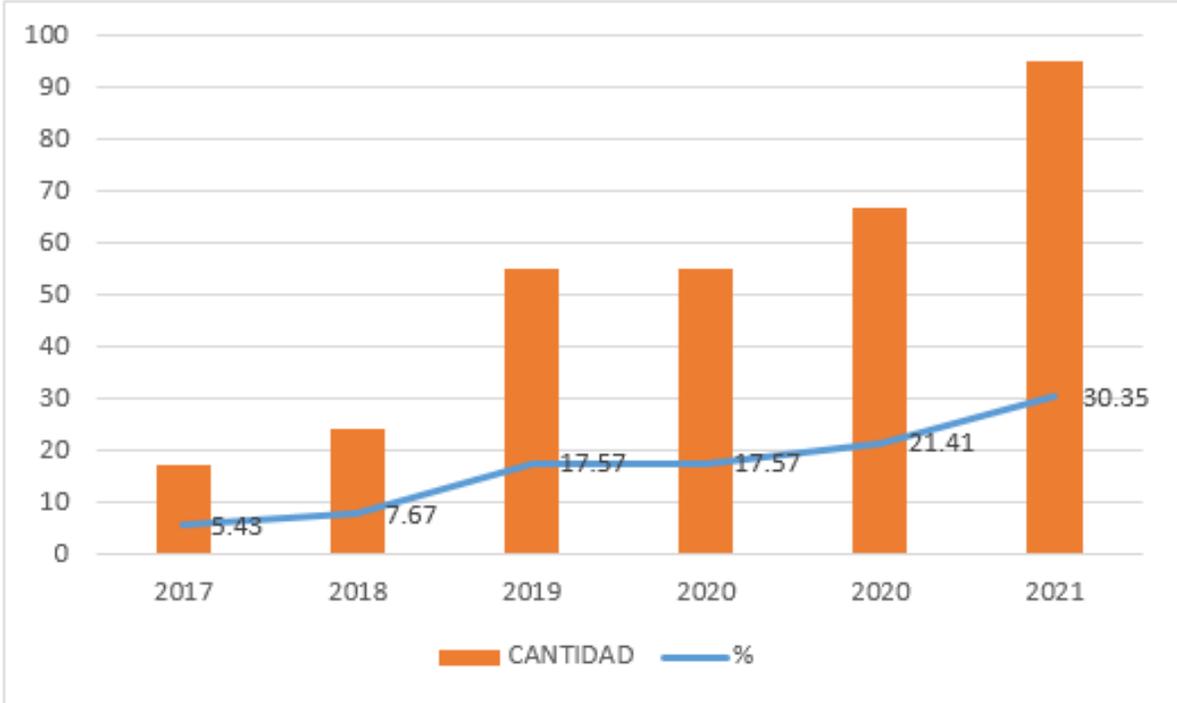
Nota. Se puede apreciar en la figura que solo el 10% de los colaboradores considera que se le brinda la información necesaria y oportuna, pero el 90% no considera ello por tanto esto representa el problema principal de la empresa la carencia de un sistema integral de comunicación interna al alcance de todos los miembros de la empresa.

Tabla 16
Cantidad de personal operativo

AÑO	CANTIDAD	%
2017	17	5.43
2018	24	7.67
2019	55	17.57
2020	55	17.57
2020	67	21.41
2021	95	30.35
	313	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21
Cantidad porcentual de personal operativo



Fuente: Elaboración propia.

Nota. Se puede apreciar en la figura de cantidad de personal operativo que en el transcurso de los años 2017 al 2021 ha tenido un crecimiento favorable en el incremento de mano de obra de acuerdo a los servicios contratados, esta tabla refleja que la empresa tiene un crecimiento operativo en auge en los próximos años considerando que es una empresa en pleno desarrollo en el mercado de supervisión eléctrica.

Tabla 17

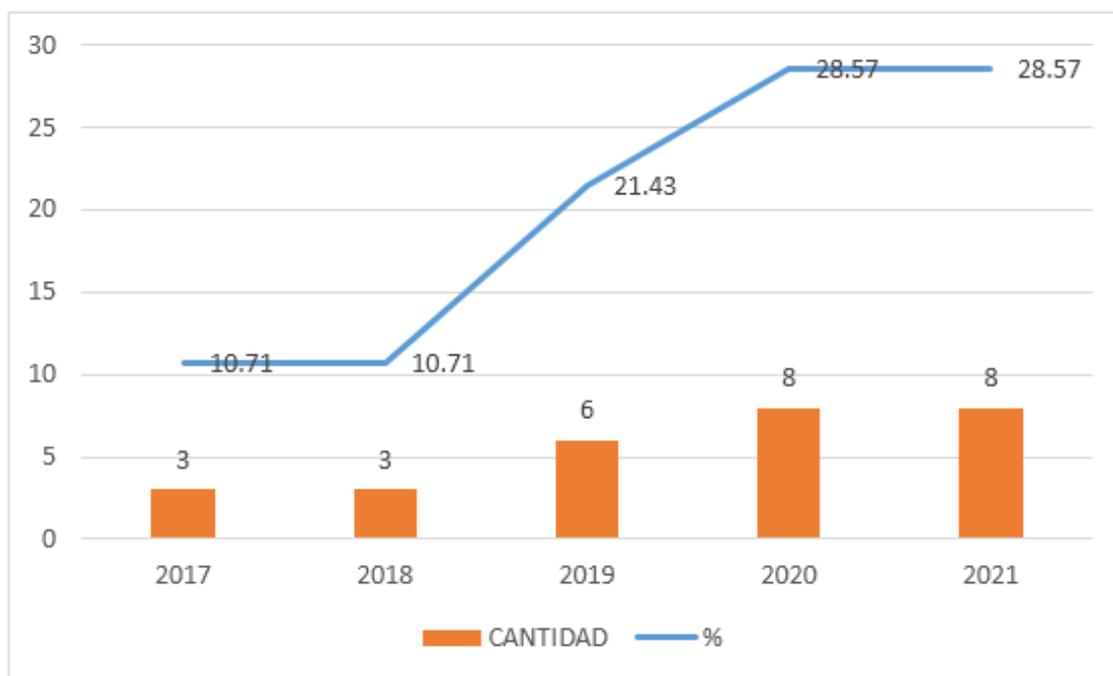
Cantidad de vehículos adjudicados

AÑO	CANTIDAD	%
2017	3	10.71
2018	3	10.71
2019	6	21.43
2020	8	28.57
2021	8	28.57
	28	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 22

Cantidad porcentual de vehículos adjudicados



Fuente: Elaboración propia.

Nota. La presente tabla y figura nos muestra que en el transcurso de los años la adquisición de vehiculas ha sido ascendente en relación al aumento de la cantidad de colaboradores, sobre todo en los años 2020 – 2021 ha tenido una estabilidad positiva.

Tabla 18

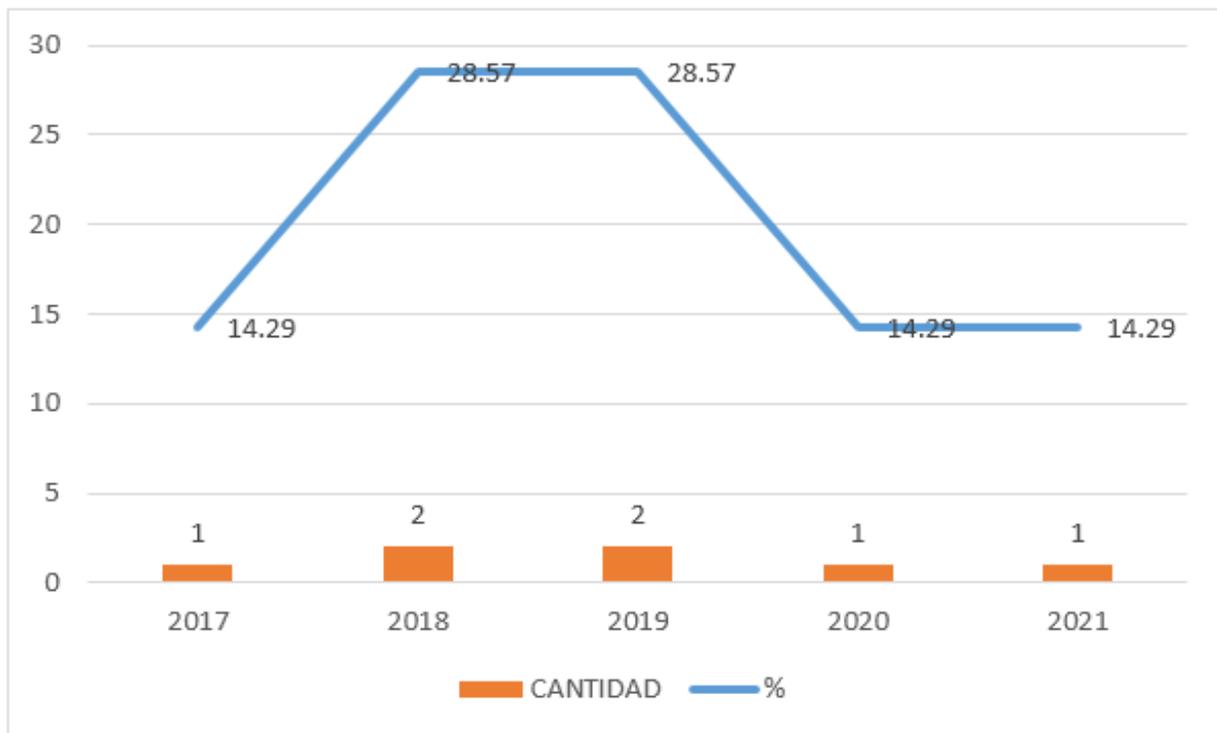
Cantidad de servicios adjudicados

AÑO	CANTIDAD	%
2017	1	14.29
2018	2	28.57
2019	2	28.57
2020	1	14.29
2021	1	14.29
	7	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 23

Cantidad porcentual de servicios adjudicados



Fuente: Elaboración propia.

Nota. La presente tabla y figura nos refleja el crecimiento de la empresa desde el año 2017 a la actualidad año 2021 siendo los años 2018 y 2019 con el mayor porcentaje de 28.57% de adquisición de servicios.

V. CONCLUSIONES Y APORTES

1. Las falencias que presenta la empresa en la comunicación interna está repercutiendo sobre las coordinaciones de las actividades, objetivos, metas dentro de la empresa COSINTEG S.A.C.
2. La carencia de un sistema integrado de comunicación interna afecta directamente con la inestabilidad de la organización ocasionando que los integrantes de la empresa tengan baja productividad, estrés, etc.
3. La mayoría de los colaboradores desconoce los escasos sistemas de comunicación que existe dentro de la institución y califica que la empresa no tiene comunicación interna entre las áreas encargadas al momento de emitir ordenes de trabajo, decisiones organizacionales, etc.
4. Las distribuciones de áreas o funciones repercute directamente sobre el desarrollo del trabajo de los colaboradores ya que ellos han señalado que el clima organizacional de la empresa no es el adecuado.
5. En conclusión se tiene que la comunicación interna dentro de la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. no está cumpliendo las funciones que debería y no se le está dando la importancia que representa dentro de toda organización, por lo cual genera dificultades operativas, falta de identificación institucional y no fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores, supervisores y jefes de área.

VI. RECOMENDACIONES

1. Corregir las falencias que presenta la empresa en la comunicación interna con la finalidad de mejorar las coordinaciones de las actividades, objetivos, metas dentro de la empresa COSINTEG S.A.C.
2. Es importante hacer mejorar los sistemas de comunicación interna empíricos que cuenta la empresa así se incrementara la mejora continua de la producción, mejor estabilidad emocional de los colaboradores.
3. Es urgente dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la empresa cuales son los sistemas de comunicación interna con los que trabajada, así mismo las áreas encargadas deben de hacer ejemplo del uso de ellas.
4. Mejorar el clima organizacional para que sea el adecuado para que los colaboradores se sientan identificados y tengan un desenvolvimiento óptimo en beneficio y desarrollo de las partes.
5. Es importante diseñar estrategias para el mejoramiento de un sistema de comunicación interna dentro de la organización todo con el objetivo de que se pueda cumplir las principales funciones como que todos los miembros tengan identificación institución, tengas mejor actitud en el desarrollo de sus actividades, fortalecimiento en las relaciones interpersonales y se sientan seguros y libres de dar aportes de mejora a la institución.

Para tener una mejora en la comunicación interna de la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C., es necesario elaborar estrategias las cuales se proponen a continuación:

- ✓ Tener charlas periódicas sobre temas de comunicación interna, estas pueden ser reuniones semanales o mensuales entre las áreas o grupos de trabajo.
- ✓ Uso correcto de los sistemas de comunicación, la empresa cuenta con un intranet, correo electrónico corporativo, redes sociales como Facebook el cual debe ser utilizado de manera constante y correcta.

- ✓ Capacitación periódica para el uso de las nuevas tecnologías como el intranet, correo corporativo, modelo de requerimientos para pedir información, etc.
- ✓ Potenciar los medios de comunicación que ya se utilizan por ejemplo entre personal operativo y supervisores, como llenado de formatos de charla de 5 minutos, utilidad del periódico mural, contar con un horario de atención para el personal, facilitar los números y correos corporativos en el periodo mural.
- ✓ Respetar la planificación de las áreas encargadas que realizan semanal o mensualmente con la finalidad de obtener resultados positivos en beneficio de la institución.

VII. REFERENCIAS

- Capriotti P. (2009) Branding corporativo fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa, Chile, Editorial Colección de libro de empresas.
<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Castro A., Diaz P. (2020) Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española.
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2020.may.24/50506>
- Chiavenato I. (2007) Administración de recursos humanos, octava edición, Mexico, Editorial McGraw-Hill Interamericana.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Formanchuk A. (2010) Comunicación Interna 2.0, Argentina, Editorial Formanchuck & Asociados.
[https://formanchuk.com/wp-content/uploads/2019/09/EBOOK COMUNICACION-INTERNA-2.0-ALE-FORMANCHUK.pdf](https://formanchuk.com/wp-content/uploads/2019/09/EBOOK_COMUNICACION-INTERNA-2.0-ALE-FORMANCHUK.pdf)
- Fred R. D. (2006) Conceptos de Administración Estratégica, novena edición, México, Editorial Pearson Educación.
- Juan Martin (2019) Los principios de Fayol y las funciones básicas de la empresa, Recuperado de <https://www.cerem.pe/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
- Lopez F. (2016) Comunicación efectiva y trabajo en equipo, España, Editorial Tutor Formación.
https://books.google.com.pe/books/about/Comunicacion_efectiva_y_trabajo_en_equipo.html?id=EAQKDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Peña, B (2005) La dirección de comunicación y las habilidades directivas, España, Editorial Revista de Comunicación de la SEECI.
<https://www.redalyc.org/pdf/5235/523552798002.pdf>

Stoner J. y Wankel C. (1989) Administración, tercera edición, México, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

ANEXOS

ANEXO 1

Arequipa, 14 de julio del 2021

Ing. David M. Pilinco Apaza

Director

Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

ASUNTO: SOLICITUD DE INFORMACION DE LA EMPRESA PARA FINES DE INVESTIGACION PROFESIONAL

De mi consideración:

Es grato saludarlo así mismo mediante la presente solicito a usted pueda brindarme el permiso para utilizar a la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. en nombre, información, documentación y otros para poder desarrollar mi trabajo de suficiencia profesional para obtener el grado de licenciatura para la Universidad Cesar Vallejo, todo ello es solo con la finalidad de la instrucción propia y aporte a la organización.

Sin otro particular me despido.

Atte.



Consultoría y Supervisión Integral
Sociedad Anónima Cerrada
CONSULTING S.A.C.

Domingo L. Lizaro POPPE
ADMINISTRADOR
DNI. 72166315

ANEXO 2

Arequipa, 16 de julio del 2021

Sr. Yrvin Terzi Huahuachampi
Gestor Contable
Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

ASUNTO: SOLICITUD DE INFORMACION – BALANCE GENERAL

De mi consideración:

Es grato saludarlo así mismo mediante la presente solicito a usted pueda brindarme el resumen del balance general de la empresa del periodo más cercano a la fecha, siendo una información importante esta solo será utilizada para poder desarrollar mi trabajo de suficiencia profesional para obtener el grado de licenciatura para la Universidad Cesar Vallejo, todo ello es solo con la finalidad de la instrucción propia y aporte a la organización.

Sin otro particular me despido.

Atte.


Consultoría y Supervisión Integral
Sociedad Anónima Cerrada
SUCRAMIN 93 2 201

Diana Lina Vera
ADMINISTRADORA
OHL 72182319

ANEXO 3



Arequipa, 20 de julio del 2021

Señorita:

Diana Luna Vera

Administradora de COSINTEG S.A.C.

Presente.

De mi mayor consideración:

En atención a sus cartas de solicitud de fecha 14 y 16 de julio del 2021, hacemos de su conocimiento la autorización a las mismas en aplicación de las facultades que me otorga como Representante Legal de Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se le pide que la información a utilizar sea solo con la finalidad que usted declara.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para agradecerle su atención a la presente.

Atentamente.

A handwritten signature in blue ink is written over a circular stamp. The stamp contains the text: 'Consultoría y Supervisión Integral', 'Bohórquez, Diana Luna', 'Diana Luna Vera', 'Zona D Lote 15 Mz. 17 - Miguel Grau - Paucarpata - Arequipa', and 'GERENTE GENERAL'.

Domicilio Fiscal: IV Etapa Zona D Lote 15 Mz. 17 - Miguel Grau-Paucarpata- Arequipa
Oficina Administrativa: Calle Javier Delgado 102 - Umacollo - Arequipa
#961004402 | #945920837
cosinteg@hotmail.com | adm.cosinteg@gmail.com

ANEXO 4

Arequipa, 22 de julio del 2021

Sr. Yrvin Terzi Huahuchampi
Gerente General
Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

ASUNTO: SOLICITO AUTORIZACION PARA ENCUESTAR AL PERSONAL DE LA EMPRESA

De mi consideración:

Es grato saludarlo así mismo mediante la presente solicito a usted pueda brindarme la autorización para realizar una encuesta de 10 preguntas a 30 colaboradores de la empresa Consultoría y Supervisión Integral S.A.C. para poder desarrollar mi trabajo de suficiencia profesional para obtener el grado de licenciatura para la Universidad Cesar Vallejo, todo ello es solo con la finalidad de la instrucción propia y aporte a la organización.

Sin otro particular me despido.

Atte.


Consultoría y Supervisión Integral
Sociedad Anónima Cerrada
C.O.S. 2010 S.A.C.

Diana Luzmila Yrvin
ADMINISTRADORA
DNI. 72788219

ANEXO 5



Arequipa, 22 de julio del 2021

Señorita:

Diana Luna Vera

Administradora de COSINTEG S.A.C.

Presente.

De mi mayor consideración:

En atención a su carta de solicitud de fecha 22 de julio del 2021, hacemos de su conocimiento la autorización a la misma en aplicación de las facultades que me otorga como Representante Legal de Consultoría y Supervisión Integral S.A.C.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para agradecerle su atención a la presente.

Atentamente.



Consultoría y Supervisión Integral
Sociedad Anónima cerrada
COSINTEG S.A.C.
Zona Pucallpa - Pucallpa
GERENTE GENERAL

Domicilio Fiscal: IV Etapa Zona D Lote 13 Mz. 17 - Miguel Grau-Paucarpata- Arequipa
Oficina Administrativa: Calle Javier Delgado 102 - Umacollo - Arequipa
#961004402 | #943920837
cosinteg@hotmail.com | adm.cosinteg@gmail.com

ANEXO 6

ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA COSINTEG S.A.C.	
El presente cuestionario tiene como objeto la investigación de la importancia de la influencia de la comunicación interna dentro de la empresa COSINTEG S.A.C. <u>La encuesta es anónima.</u>	
i. ¿La empresa da a conocer su misión, visión y valores organizacionales?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
ii. ¿Considera que la empresa difunde sus objetivos adecuadamente?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
iii. ¿Conoce las políticas internas de la organización?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
iv. ¿Considera que la comunicación interna fortalece las relaciones interpersonales de todos los miembros dentro de la organización?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
v. ¿Una buena comunicación organizacional mejora las actitudes de los colaboradores dentro de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
vi. ¿Conoce los distintos tipos de sistemas de comunicación que maneja la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
vii. ¿Su jefe inmediato le brinda la confianza necesaria para tener una comunicación interna factible?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
viii. ¿Considera que existen barreras de comunicación entre las diferentes áreas de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
ix. ¿Cree que el clima organizacional es el indicado?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
x. ¿Considera que la organización brinda la información necesaria y oportuna sobre temas fundamentales?	<input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
Gracias!!!	

ANEXO 7



ANEXO 8



ANEXO 9



ANEXO 10



ANEXO 11

