

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A. Lima 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Caterin Monica Gutierrez Quispe

Lima-Perú

2017

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios, mis padres, mi novio y a mis asesores que fueron fuente de inspiración y brindarme las fuerzas para seguir adelante y no rendirme en el proceso.

Agradecimiento

Agradezco a Dios y a mis padres, por su constante apoyo en todo mi proceso estudiantil y brindarme la confianza para lograr mi sueño profesional.

Mi especial gratitud a mis asesores por cada consejo para realizar esta investigación correctamente y a mis futuras colegas que fueron fuente de inspiración y compartieron conmigo sus experiencias para hacer de mi persona una correcta profesional.

Finalmente agradezco a todas las personas que directa o indirectamente colaboraron para el desarrollo de mi investigación.

Presentación

Señor miembro del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la directiva NO 003-Fpsy TS – 2016.

Expongo ante usted mi investigación titulada “Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A, Lima 2017”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea correctamente evaluado y aprobado.

Atentamente,

Caterin Gutiérrez Quispe

INDICE

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Presentación.....	iii
Índice.....	iv
Resumen.....	vii
Abstrac.....	viii
Introducción.....	ix
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 . Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2 . Formulación del problema.....	4
1.3 . Objetivos.....	5
1.4 . Justificación e importancia.....	5
CAPITULO II: MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.1.1. Internacionales.....	7
2.1.2. Nacionales.....	11
2.2. Bases teóricas.....	15

2.2.1. Teorías de la comunicación.....	16
2.2.2. Definiciones.....	17
2.2.2.1. La comunicación.....	17
2.2.2.2. Comunicación interpersonal.....	18
2.2.2.3. Proceso comunicativo.....	18
2.2.3. Comunicación organizacional.....	19
2.2.3.1. Categorías de la comunicación organizacional.....	20
2.2.4. Comunicación interna.....	21
2.2.4.1. Flujos de la comunicación interna.....	22
2.2.4.2. Canales de comunicación interna.....	23
2.2.5. Barreras de la comunicación.....	28
2.2.6. Distorsiones en la comunicación.....	30
2.2.7. Comunicación y liderazgo.....	31
2.2.8. Trabajo social en el sector empresarial.....	32
2.3. Definición conceptual.....	33
CAPITULO III. METODOLOGIA.....	36
3.1.Tipo y diseño utilizado.....	36
3.1.1. Tipo y enfoque	36
3.1.2. Diseño de la investigación.....	36
3.2.Población y muestra.....	37

3.2.1. Población de estudio.....	37
3.2.2. Muestra.....	37
3.3. Identificación de la variable y su Operacionalización.....	39
3.3.1. Identificación de la variable.....	39
3.3.2. Operacionalización de la variable.....	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40
3.4.1. Técnica.....	40
 CAPITULO IV. PROCESAMIENTO, PRESENTACION Y ANALISIS	
DE LOS RESULTADOS	42
4.1. Procesamiento de los resultados.....	42
4.2. Presentación de los resultados.....	42
4.2.1. Interpretación de resultados.....	56
4.2.1.1. Interpretación del Objetivo General.....	56
4.2.1.2. Interpretación de los Objetivos específicos.....	57
4.3. Análisis y discusión de resultados.....	61
4.4. Conclusiones.....	65
4.5. Recomendaciones.....	66
 CAPITULO V. PROGRAMA DE INTERVENCION.....	
Bibliografía.....	79
Anexos.....	83

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo determinar los factores que generan las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A. Lima-2017. Se caracteriza por ser tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Para la recolección de datos estadísticos se utilizó una encuesta diseñada con 12 Ítems el cual permitió obtener opiniones de la muestra no probabilística obtenida de 90 colaboradores con diferentes cargos. Luego del análisis estadístico se determinó que un factor predominante que genera las deficiencias en la comunicación interna son las distorsiones en la comunicación con un 74%. Asimismo, las dimensiones y sus indicadores con mayor porcentaje son: Distorsiones en la comunicación, que obtuvo un 74% por no contar con medios de comunicación eficientes, seguido de Barreras en la comunicación el cual obtuvo un 67% por la lejanía con la sede central y por último Comunicación descendente que obtuvo un 48% con opinión indecisa en recibir o no información de la empresa y que este influya como un factor que genere las deficiencias en la comunicación interna.

Palabras clave: Comunicación interna, deficiencias, distorsiones, medios de comunicación, colaboradores.

ABSTRAC

This present work aims to determine the factors that generate the deficiencies in the internal organizational communication the workers of the Caceres parking lot of the company L.P S.A. in Lima. It is characterized by being descriptive type with a quantitative approach and non-experimental design. For the collection of statistical data a survey was designed with 12 items which allowed obtaining opinions of the non-probabilistic sample obtained from 90 collaborators with different positions. After the statistical analysis it was determined that a predominant factor that generates the deficiencies in the internal communication are the distortions in the communication with a 74%. Likewise, the dimensions and their indicators with the highest percentage are: Distortions in communication, obtained 74% for not having efficient means of communication, followed by Barriers in communication, which obtained 67% because of the distance with the central headquarters and finally Downward Communication, which obtained 48% with an undecided opinion on whether or not to receive information from the company and that this influence as a factor that generates the deficiencies in internal communication.

Key words: Internal communication, deficiencies, distortions, media, workers.

INTRODUCCION

En la actualidad, nos encontramos en un mundo moderno donde contamos con muchas herramientas de comunicación alcance, entre estas están las herramientas tecnológicas las cuales facilitan la comunicación, pero esta no se torna tan fácil cuando esta comunicación o forma de comunicar se da dentro de una organización ya que esta cuenta con parámetros y una estructura que indirectamente puede hacer deficiente la comunicación.

En las organizaciones se necesita tener una comunicación interna óptima, ya que de esta dependerá como el colaborador o cliente interno perciba el ambiente laboral o sienta la motivación para laborar.

Actualmente se puede ver que en las organizaciones se cuenta con un área de comunicación interna o un plan de comunicación el cual solo tiene la misión de comunicar y no escuchar, convirtiéndose este en una deficiencia comunicativa ocasionando en el cliente interno una no identificación con la organización.

La presente investigación busca identificar estas deficiencias generadas en la playa de estacionamiento Cáceres por una comunicación no efectiva, asimismo, para identificar estas deficiencias se realizó herramientas las cuales nos permitió identificar cuáles son los problemas principales y secundarias con el fin de proponer por medio de estrategias un programa de intervención para re potenciar y fortalecer la comunicación de jefe a subordinado como también los canales y medios de comunicación frente a la problemática encontrada en nuestra investigación, en ese sentido el presente trabajo se encuentra dividido en:

Capítulo I, el Planteamiento del problema, que se formuló para la investigación, donde se plantea el problema general y los específicos los cuales serán son el soporte para la realización del objetivo general y objetivos específicos, asimismo, se concluyó la justificación e importancia del estudio.

Capítulo II, se realizó el Marco Teórico, donde se realiza la investigación de antecedentes internacionales y nacionales. Luego se realiza la investigación de las Bases Teóricas que sustentan, brindan soporte y responden a los objetivos planteados y al instrumento de investigación.

Capítulo III, se plantea la metodología utilizada en la investigación, tipo de investigación, diseño, población e instrumento.

Capítulo IV, se visualizará la presentación e interpretación de los resultados en relación a la aplicación de los instrumentos utilizados como también el análisis y discusión de los resultados obtenidos, asimismo, las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo V, se encuentra la propuesta de intervención plasmado en un programa que se realizara mediante sesiones Psico-educativo que tendrán como objetivo principal fortalecer las deficiencias encontradas en los resultados sobre la comunicación interna organizacional.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Descripción de la realidad Problemática

El hombre desde sus inicios ha tenido un comportamiento inter actuante basado en las relaciones interpersonales dadas a través de la comunicación; en la actualidad sabemos que las personas nos encontramos constantemente comunicándonos, convirtiéndose este en el factor principal de las relaciones e interacciones interpersonales que se dan desde la familia hasta los ámbitos organizacionales, las cuales pueden darse de manera positiva o negativa y esta va a darse de acuerdo a como lo maneje el emisor y el receptor.

(Berlo, 1984), refiere que toda comunicación humana tiene alguna fuente, es decir alguna persona o grupo de personas con un objetivo y una razón para ponerse en comunicación; una vez dada la fuente, con sus ideas, necesidades, intenciones, información y un propósito por el cual comunicarse, se hace necesario un segundo componente (...) el propósito de la fuente tiene que ser expresado en forma de mensaje, en la comunicación humana un mensaje puede ser considerado como conducta física: traducción de ideas, propósito e intenciones en un código, en un conjunto sistemático de símbolos.

(Balarezo, 2014), en su investigación “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.” refiere que a nivel mundial la comunicación organizacional ha sido uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos concernientes a expansión en los mercados, globalización, la calidad y la competitividad. Ante

estos retos la visión empresarial no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de las empresas desde el siglo XIX. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

(Tuesta, 2013), en su investigación "Autoevaluación de la calidad de comunicación organizacional interna en la institución educativa Santo Toribio de Mogrovejo -Zaña" señala que la falta de una comunicación más efectiva y asertiva y la no utilización de canales más eficaces de comunicación formal por parte del personal jerárquico, han generado ruptura de relaciones con el personal, lo que ocasiona la desmotivación para el trabajo y el no cumplimiento de los objetivos propuestos.

De acuerdo a la tesis de (Umaña, 2015), "Comunicación Interna y Satisfacción Laboral" (con el personal de un restaurante de comida gourmet) nos dice que la comunicación interna se constituye en una principal herramienta para el desarrollo de las organizaciones ya que esta va influir en una relación e interacción saludable entre quienes la dirigen y los que laboran en ella, entendiéndose a ésta comunicación como aquella que es dirigida al cliente interno, es decir, al colaborador; y surge como respuesta a las necesidades de las compañías de tener un trabajo de equipo y en equipo, motivado, satisfecho y proactivo , cuando observamos que al interior de las organizaciones no se da este tipo de comunicación , esta se torna deficiente generando en los trabajadores: molestias, desmotivación rendimiento que va a repercutir en la eficiencia de la producción , rendimiento laboral. El trato entre

el personal se vuelve tenso, complicado debido a que la comunicación no se torna de manera positiva, actitudes y conductas que se van a ver reflejado en la atención del servicio que recibe el cliente externo.

En tal sentido podemos decir que la comunicación organizacional es desarrollada de acuerdo al perfil de los gerentes y propietarios de la empresa y del colaborador donde laboran, implementan y fortalecen herramientas que sirven como medios de comunicación interna para los colaboradores. En tanto que estas herramientas no sean bien definidas, difundidas y reforzadas para el colaborador; estas no se desarrollaran eficazmente, con el fin de generar el objetivo y rol primordial de comunicar e informar al colaborador sobre todo lo que brinda la empresa para su bienestar como también la transmisión de mensajes corporativos los cuales generan un sentimiento de pertenencia de los colaboradores con la organización.

En los últimos años en el Perú se ha visto el crecimiento de las grandes y medianas empresas que no cumplen con los lineamientos de una adecuada implementación de las herramientas de la comunicación que lleve a una organización eficiente y de calidad; hecho que se observa en los dos últimos años en las playas de estacionamiento de L.P S.A, no se evidencia que la comunicación interna sea efectiva o integral, a pesar que frecuentemente brinda información sobre las herramientas del manejo organizacional para el colaborador, pero en la realidad vemos que la información que reciben los colaboradores es insuficiente y escasa; acostumbrándose este a recibir información limitada en su ambiente laboral y ocasionando en el trabajador incomodidad, desmotivación y una inadecuada identificación con la empresa motivo por el cual el presente estudio se llevara a cabo en la playa de

estacionamiento Cáceres ubicado en San Isidro, asimismo, consideramos necesario realizar un estudio frente a la disfuncionalidad de los medios y canales como las Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P de Lima -2017.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

Ante la desmotivación y la no identificación de los colaboradores con la empresa por no recibir información completa, rápida o vigente y la necesidad de identificar las deficiencias que se originan en la playa de estacionamiento Cáceres se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los factores que generan las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?

1.2.2. Problemas Secundarios

- a. ¿Cuáles son las barreras en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?
- b. ¿Cuál es la situación de distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?
- c. ¿Cómo es la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L. P SA Lima 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar los factores que generan deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Describir las barreras en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.
- b. Analizar si hay o no distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.
- c. Investigar la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.

1.4. Justificación e importancia

La comunicación es el factor principal de las relaciones e interacciones interpersonales desde el ámbito familiar hasta las organizaciones, desde el año 1930 se comienza plantear teorías que están enfocadas en las relaciones humanas dentro de las organizaciones, en la actualidad se ha convertido en un tema importante y de interés para un buen desarrollo de las organizaciones que buscan generar espacios de comunicación, es decir, implementar sus canales de comunicación interna como recurso importante en su institución y hacer de él un negocio competitivo.

Por ello la presente investigación busca determinar los factores que generan las deficiencias en los actuales canales y medios de comunicación interna de los colaboradores en la playa de estacionamiento Cáceres de L.P S.A. en cuanto a las dimensiones buscan determinar las deficiencias que se encuentran relacionados a la comunicación efectiva.

Es por ello que el presente trabajo de investigación pretende identificar de qué forma la comunicación interna será la más efectiva para los colaboradores, como también buscar la reflexión de las jefaturas y los colaboradores con el fin de optimizar y fortalecer los canales y medios de comunicación interna dentro de la organización con una visión integral y viable.

El estudio de la comunicación interna organizacional en consecuencia de los resultados nos permitirá desarrollar una propuesta de intervención donde se fortalezca la comunicación interna dentro de la organización y se genere un aporte teórico-científico basado en la experiencia de carácter social que permitirá incrementar la teoría científica de la carrera del trabajo social. Asimismo, el trabajador desarrollara un rol importante como mediador, facilitador y sensibilizador para comprender estas deficiencias comunicacionales desde el punto de vista socio laboral que aqueja a los colaboradores y abordando la misma con programas Psico educativos que generen un aporte a la academia científica referente a la especialidad de las próximas investigaciones que se realicen.

Capítulo II

Marco teórico conceptual

2.1. Antecedentes

En relación al tema de investigación se encontró investigaciones casi similares, por ello se consideró seleccionar las que mayor similitud tengan con nuestro problema principal el cual es deficiencias en la comunicación interna organizacional. En ese sentido mencionamos los siguientes antecedentes:

2.1.1. Antecedentes Internacionales:

Cardona, K. (2012). *“Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”*. (tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Esta investigación tiene por objetivo lograr una buena comunicación interna en cuanto se refiere a asuntos laborales, es mediante una vía personalizada; ya sea la comunicación vertical u horizontal, de forma abierta o cerrada, se deberá contemplar la comunicación cara a cara con los miembros de la empresa y en el caso de no ser posible hacerlos con todos, hallar herramientas que sean directas, se escuchen opiniones y sobre todo que requieran respuestas de lado y lado.

En conclusión, el investigador refiere que un programa de comunicación interna puede suponer una satisfacción en los empleados, implicando además una mejora en la calidad y el valor del servicio; es decir, si se logra una satisfacción en el público interno, el rendimiento de éste será mayor, de

manera tal que se conseguirá un aumento de la calidad que redundará en beneficio del público externo, aumentando la rentabilidad del negocio.

Muñiz, R. (2014). *"Marketing en el siglo XXI"*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>, afirma que la comunicación interna es la que se dirige al cliente interno, es decir, al trabajador, esta nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido, señala no olvidar que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, es mejorar resultados.

En este sentido el autor refiere que muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que le empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía para conseguir retener el talento.

Valenzuela, J.(2014). *"Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local"*. (tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Guatemala. La presente investigación tiene como resultado que la comunicación interna es una herramienta fundamental dentro de las instituciones; en una empresa transnacional de Courier el uso efectivo de la comunicación interna es vital debido a que el factor tiempo es el tema más

imprescindible para que se pueda cumplir con el compromiso pactado con sus clientes al entregar los paquetes en el horario establecido y así evitarles pérdidas millonarias y reclamos posteriores.

En conclusión, el investigador señala que con una comunicación interna efectiva la empresa eleva los niveles de confianza de los clientes pues se da a conocer el cumplimiento efectivo de sus entregas. La comunicación interna si es bien manejada ayuda a que los empleados se sientan cómodos dentro de la empresa y de esa forma promueve que se identifiquen con la empresa y de esa forma ayuda a evitar conflictos internos.

Trani, J. (2014-2015). *“La comunicación interna, una herramienta al servicio de las organizaciones”*. (tesis de maestría). Universidad de Barcelona, Barcelona, España. La presente investigación tiene por objetivo mostrar la evolución que ha tenido la Comunicación Interna en las organizaciones, tanto en las herramientas utilizadas como en el papel que la propia comunicación interna ha desempeñado en las organizaciones. Asimismo, pretende mostrar, qué funciones, objetivos y valores aporta la Comunicación Interna a las organizaciones y como se debe planificar para que su implantación en las empresas sea un éxito.

El investigador concluyó que la gestión de la comunicación interna ha evolucionado, sobre todo, en la historia reciente. La Comunicación Interna se ha convertido en una herramienta esencial en las organizaciones a la hora de transmitir la estrategia de negocio de las compañías y desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa de las organizaciones. La gestión de la comunicación a los empleados ha evolucionado hasta el punto de ser necesario y recomendable la planificación estratégica de la comunicación y la

realización de planes de acciones y su consiguiente evaluación. Por supuesto, la formación tanto a la Dirección de las compañías como a los mandos intermedios sobre cómo deben comunicar, es otra de las cosas, que demuestra la profesionalización y la importancia que adquiere la Comunicación Interna en las organizaciones.

Umaña, A. (2015). "*Comunicación interna y clima laboral*". (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. El objetivo general de la presente investigación es determinar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral del personal de Restaurante de comida Gourmet. Para lograr alcanzar este objetivo, se cuestionó al personal si la satisfacción de su puesto de trabajo se debe a la comunicación de la empresa, a lo cual el 50% de los sujetos respondió que siempre y 46% casi siempre, mientras que solo un 4% contestó algunas veces y nunca; datos no significativos para el estudio. Los porcentajes anteriores confirman la idea que la comunicación juega un papel importante en la satisfacción del personal del Restaurante.

El investigador concluyó que la comunicación interna del personal de Restaurante de Comida Gourmet influye en la satisfacción laboral de los mismos, pues al recibir los colaboradores instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo. Asimismo, señala que el restaurante de Comida Gourmet carece de comunicadores eficientes que contribuyan a una comunicación interna fluida y significativa para sus miembros en sentido descendente. Sin embargo el personal posee una concepción positiva sobre la comunicación horizontal, es

decir la manera en que cada quien se comunica con sus compañeros de trabajo.

2.1.2. Antecedentes Nacionales:

Calderon, N.(2013). *“Autoevaluación de la calidad de comunicación organizacional interna en la institución educativa Santo Toribio de Mogrovejo–Zaña”*. (tesis de postgrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. La presente investigación tiene como objetivo realizar una matriz de indicadores de evaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, por ser un aspecto tan importante en las instituciones educativas. La autoevaluación hace explícitas las condiciones internas de funcionamiento de las instituciones y pone en evidencia sus fortalezas y debilidades. La autoevaluación ya sea individual o colectiva, constituye un acto consciente de apreciación, de valoración de las actividades realizadas.

El investigador concluyó en sus resultados que en toda institución u organización es de suma importancia la existencia y el conocimiento de los documentos de gestión por todos los que integran dicha institución, porque son los que encaminan el trabajo y el cumplimiento de los objetivos institucionales y que en su elaboración debe haber una participación activa del personal, como lo manifiestan los encuestados en un 70%.

Roca, S. (2012). *“Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga”*. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. La presente investigación obtuvo por resultado que en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga,

la comunicación interna se caracteriza por ser ineficaz (59.3%), desde la percepción de los docentes, y hace referencia a una interacción escasamente operativa, estratégica, valorativa y motivacional. Este tipo de comunicación, nociva para los intereses de esta organización, ha generado conflictos no sólo entre docentes y autoridades universitarias, sino también entre estudiantes y administrativos. Fruto de esta afirmación, son los constantes desacuerdos y la escasa tolerancia, que conducen a la toma de decisiones unilaterales y arbitrarias, en perjuicio de la imagen corporativa de las instituciones universitarias estatales.

El investigador concluye que la cultura organizacional incide en la comunicación interna, como la comunicación interna incide en la cultura organizacional. Si bien, la cultura determina las creencias y valores que debe compartir la organización, sólo puede ser efectivizada mediante una comunicación eficaz. Por otro lado, la forma de comunicación entre los miembros de una organización, puede distorsionar la cultura ideal. Siendo así, entre comunicación interna y cultura organizacional se establece una interdependencia estrecha.

Olivos, L. (2014). *“La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo”*. (tesis de pregrado). Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. La presente investigación realizada obtuvo por resultado que el personal tiene conocimiento de las herramientas tecnológicas para lograr una comunicación fluida; sin embargo, como ellos mismos lo afirman, la comunicación vía e-mail es poco utilizada, siendo por ende poco efectiva. Un punto fundamental es el hecho de que trabajadores sostienen – de

acuerdo a los resultados – que los directivos no les otorgan la oportunidad para dar a conocer sus iniciativas y compartir mejores prácticas. Asimismo, se aprecia que las comunicaciones horizontales son poco valoradas, lo que se expresa cuando los trabajadores encuestados sostienen que existen relaciones poco estrechas con sus compañeros de trabajo.

El investigador concluyo que las necesidades de comunicación identificadas están relacionadas con el uso efectivo de las tecnologías de comunicación institucionales, así mismo, con el empleo efectivo de canales de comunicación formales, a partir de los cuales se garantizará el logro de resultados institucionales. Asimismo, afirma que La comunicación interna dentro de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito parroquia San Lorenzo” no satisface en los trabajadores las posibilidades de establecer comunicaciones efectivas y oportunas al interno de la cooperativa, lo que redundará en una deficiente calidad de servicio al cliente. Con lo cual, se evidencia la relación significativa entre la comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la Cooperativa De Ahorro y Crédito San Lorenzo del Distrito de Trujillo.

Mayorga, E. (2016).“*Diagnóstico de comunicación interna en el área administrativa y personal de oficina de la asociación peruana central 2016*”. (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. En la presente investigación se obtuvo por resultado que las herramientas de Comunicación Interna que utiliza la Asociación Peruana Central son pocas, este dato fue obtenido no en base la encuesta si no mediante a entrevista al personal encargado de Comunicaciones. Asimismo, se encontró que los canales de Comunicación Interna de la Asociación Peruana Central más frecuentes son los

canales escritos y los canales electrónicos, datos obtenidos a través de una entrevista al personal encargado de Comunicaciones de la Organización.

El investigador concluyó brindando la recomendación de mantener un control permanente sobre la Comunicación Interna de la Asociación Peruana Central para mantener así una buena Comunicación Interna Ascendente, Descendente y Horizontal, como también el fortalecer la Comunicación Interna Descendente, que tuvo el resultado más bajo, con el uso adecuado de canales y herramientas de Comunicación Interna, así como la capacitación y entrenamiento para el personal, se sugiere Implementar un Plan de Comunicación Interna con los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, para así poder mejorar el nivel de comunicación interna.

Castañeda, L. (2014). *“Influencia de la comunicación interna en la identidad corporativa de los públicos internos de la empresa de telecomunicaciones- Cable visión”*. (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. En la presente investigación se obtuvo como resultado que es alto el nivel deficiente de la comunicación interna, en todas sus dimensiones. Un 57,7% en todas las áreas percibe como deficiente la comunicación descendente de la empresa, siendo el área de ventas y sistemas en la que se ubica el mayor porcentaje que lo percibe así y son las áreas con mayor cantidad de colaboradores.

Esto demuestra que estos públicos internos son los que consideran tener poca comunicación de sus jefes y el área administrativa hacia ellos, como también la ausencia de canales y herramientas que dinamicen la información correspondiente. Asimismo, cabe señalar que es mayor el nivel de deficiencia en la comunicación ascendente con un 77,9%, esto debido a la ausencia de

mecanismos que recabe información de los públicos internos hacia la administración, este tipo de comunicación por un lado es útil para diagnosticar situaciones problemáticas de comunicación y por otro para entablar el acercamiento y la interacción de la alta dirección con el nivel operativo de manera que se sientan escuchados y que su aporte son útiles para la empresa.

El investigador concluye Los trabajadores se sienten insatisfechos con la información que difunde la empresa, al no tener a su alcance un manual básico de funciones, la ausencia de cartas informativas y un periódico mural desactualizado, sin embargo, afirman dinamizar con la página web, que resulta intrascendente ante toda la información formal que requieren. Asimismo, afirma que La comunicación ascendente es deficiente ya que el personal indica no contar con los canales necesarios para el propósito de este nivel comunicativo. Hay un reducido 28% que afirma concertar entrevistas con la gerencia pero que la correspondencia no se da ya que las propuestas de esta minoría, tiene poca importancia para el juicio de los jefes.

2.2. Bases teóricas

La fundamentación de la comunicación organizacional se desarrolla a partir de cómo se desarrollan las organizaciones, con diferentes teorías que sustentan su formación desde el ambiente laboral y como este se desarrolla por medio de la comunicación y la preocupación por la motivación y satisfacción del trabajador, asimismo, al pasar de los años esta preocupación de las organizaciones por brindar canales y medios de comunicación para brindar información al colaborador y generar en este identificación con la organización y mejorar la productividad.

2.2.1. Teorías de la comunicación

Según (Watzlawick, 1991), señala en que la comunicación adecuada depende de que se cumplan una serie de axiomas. En caso de que alguno de ellos falle pueden producirse malentendidos comunicativos.

Para la teoría de la comunicación humana sus axiomas más influyentes fueron:

- Es imposible no comunicar: Cualquier conducta humana tiene una función comunicativa, incluso aunque esto se intente evitar. No sólo comunicamos mediante palabras, sino también con nuestras expresiones faciales, nuestros gestos e incluso cuando guardamos silencio.
- El aspecto de contenido y el de relación: Esta teoría plantea que la comunicación humana se da en dos niveles; uno de contenido y otro de relación. El aspecto de contenido es aquello que transmitimos verbalmente y los aspectos relacionales de los mensajes modifican la interpretación que hace el receptor de su contenido, como sucede con el tono de ironía.
- Comunicación simétrica y complementaria: La división entre comunicación simétrica y complementaria se refiere a la relación que existe entre dos interlocutores. Cuando ambos tienen un poder equivalente en el intercambio (conocen la misma información) decimos que la comunicación entre ellos es simétrica y la comunicación

complementaria se da cuando los interlocutores tienen un poder informativo distinto.

Según (Berlo, 1984), señala que el modelo fuente-mensaje-canal-receptor del proceso de la comunicación recalca la importancia de una perfecta comprensión de la conducta humana como requisito previo al análisis de la comunicación. Si esta se halla destinada a influir en la conducta, será necesario saber cuáles son las variables y los procesos fundamentales que subyacen en la conducta y en el cambio de ella.

2.2.2 Definiciones:

2.2.2.1. La Comunicación

La comunicación es un efecto que se da cuando se expresan ideas, consciente o inconscientemente, directa o indirectamente. Se dice también que la comunicación es la facultad que tienen las personas para entenderse, por medio de un lenguaje, sus ideas y emociones o sentimientos. Comunicar es comprender y ser comprendido. (Loya, 2006)

(Martinez, 2003), Define la comunicación como:

El fundamento de toda vida social, si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal; la comunicación consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto suscitar una respuesta o comportamiento específico en otra persona o grupo determinado.

2.2.2.2. Comunicación Interpersonal

(Henriquez, 2002), Refiere que:

La comunicación interpersonal es el proceso a través del cual se transmite información entre dos o más personas, para que este proceso de comunicación tenga lugar se requiere que el individuo que cumple el rol de emisor codifique o que quiere transmitir en un lenguaje que pueda ser descifrado y entendido por la persona que desempeña el rol de receptor, que es quien recibe y descifra el mensaje.

En relación a lo que se quiere transmitir, (Rodriguez, 2006), señala que “En la comunicación interpersonal, además, tienen importancia las mutuas percepciones que tienen los inter actantes”

2.2.2.3. Proceso comunicativo

(Henriquez, 2002), identifica principales componentes del proceso comunicativo:

- Emisor: Es la persona que posee alguna información (experiencia, emoción o pensamiento) y que tiene la necesidad de darla a conocer a otra persona. Para transmitir la información la codifica en un lenguaje capaz de ser descifrado y comprendido por el receptor. El emisor puede ser o no la fuente del mensaje.
- Mensaje: Es la información (experiencia, emoción o pensamiento) codificado en un lenguaje. Constituye el producto físico del proceso de comunicación interpersonal. No todos los mensajes son palabras. Hay mensajes verbales, como la palabra escrita o la conversación hablada entre dos personas y mensajes no

verbales, como la posición del cuerpo, la exposición facial, la mirada, etc. El mensaje se transmite a través de un código común gracias al cual es posible descifrar su significado.

- **Receptor:** Es la persona que recibe un mensaje y lo descifra. Es decir, decodifica el mensaje transmitido por el emisor y obtiene la información (pensamiento, emoción o hecho) que dicho emisor le transmite. El receptor puede ser o no el destinatario del mensaje.
- **Retroalimentación:** Es el mecanismo a través del cual el emisor puede constatar que la información transmitida a través del mensaje (experiencia, emoción o pensamiento) ha sido bien recibida y comprometida por el receptor.

2.2.3. Comunicación Organizacional

Las comunicaciones organizacionales en las empresas tienen un fin principal el cual según la eficiencia y el enfoque del mismo aportara al crecimiento y desarrollo de la empresa.

Esto significa que, en las organizaciones se busca lograr aumentar la eficiencia de las comunicaciones. Hemos visto, al hablar de diseño organizacional, que parte importante de este diseño consiste en delimitar los canales y responsabilidades de la comunicación. Basta con observar el organigrama de una determinada organización para saber cuáles son los cauces por los cuales fluye la comunicación formal. La formalización organizacional implica la restricción de canales y los contenidos de las comunicaciones posibles, se trata de favorecer, en esta restricción, los canales y contenidos que estén directamente relacionados con y por lo

tanto faciliten la toma de decisiones y el logro de los objetivos de la organización. Se quiere con esto darle un sentido a la comunicación organizacional y eliminar las comunicaciones probabilísticas, haciendo más probables algunas y muy poco probables otras. (Rodríguez, 2006)

Cuando la comunicación organizacional se efectiviza, estas logran la eficiencia que las empresas buscan, el concepto de darle un sentido a la comunicación busca la eficacia de la misma.

En este sentido la comunicación organizacional visto desde un conjunto de acciones para su desarrollo empresarial se puede definir de la siguiente manera:

Conjunto de técnicas y actividades, los conocimientos generados a través de una investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). (Andrade, 2005)

2.2.3.1. Categorías de la comunicación organizacional:

La comunicación organizacional se divide en dos categorías, su aplicación del mismo dependerá del tipo de población al cual se quiera comunicar. Andrade (2005), afirma dos categorías:

Comunicación interna, como un conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas

relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p.17)

Comunicación externa, es el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Publicas, como la publicidad. (p.17)

2.2.4. Comunicación Interna:

La comunicación interna dentro de una organización es vista como una estrategia para el crecimiento y desarrollo de una empresa. (Piñuel, 1997), afirma:

La comunicación al interior de una empresa o institución reúne es, pues, consustancial con la organización: sin ella no existiría organización, sin embargo, el desarrollo de una política de comunicación no siempre se ha considerado consustancial con el desarrollo de una política d organización. Ahora bien, desde finales de los años setenta, la comunicación interna se ha impuesto como una disciplina de gestión empresarial, primero, al mismo nivel que la gestión de recursos humanos y posteriormente, llegando a formar parte de la estrategia de gestión global de la organización.

Al mencionar la comunicación interna como una gestión importante para una organización. (Berceruelo, 2011), afirma que: “La función de la comunicación interna en cuanto a su ubicación es la estructura operativa, (...). Suele ser bastante común que su gestión se sitúe dentro del área de recursos humanos” (p.73).

En muchas organizaciones el área encargada de gestionar la comunicación interna es el área de recursos humanos ya que tiene como fin principal el bienestar de los colaboradores.

2.2.4.1. Flujos de la comunicación interna:

En las organizaciones existen varios tipos de comunicación y de mensajes a transmitir. (Berceruelo, 2011), afirma que existen tres tipos de comunicación:

- **Comunicación descendente:** Este tipo de comunicación se produce cuando los niveles superiores transmiten un mensaje a los niveles inferiores. Incluye información relacionada con la ejecución del trabajo específico o mensajes corporativos de cualquier tipo.
- **Comunicación ascendente:** Parte de los niveles inferiores de la empresa y circula de abajo a arriba. Por lo general son mensajes que se elevan por el canal previsto para hacer llegar a los órganos superiores las quejas, sugerencias e inquietudes de los trabajadores relativas al desempeño de sus tareas, informes sobre consecución de objetivos, etc. La comunicación ascendente suele emplearse también para confirmar la recepción de mensajes que circulan en sentido inverso. En ese caso, actúa como testigo de la emisión y recepción de informaciones

difundidas en sentido descendente. La comunicación ascendente genera una retroalimentación positiva para dinamizar las relaciones internas, ya que la dirección obtiene la información adecuada para plantear métodos, sistemas y planes de trabajo que, en la medida en que se tiene en cuenta la opinión de la plantilla, nacen con el aval de la credibilidad. En situaciones de crisis, el sentido ascendente de las comunicaciones de los empleados hacia la Dirección es de vital importancia, por cuanto gracias a él pueden aprovecharse los inputs que los trabajadores reciben del exterior (de los clientes, sus familias, amigos, etc.) y tenerlos en cuenta a la hora de crear los mensajes que la Dirección difunde a toda la plantilla.

- **Comunicación horizontal:** Soporta la comunicación entre profesionales y/o departamentos del mismo nivel. Suele tener un carácter más episódico y para que funcione requiere una mayor dedicación, ante el riesgo de que los sujetos que lo alimenten lo consideren como una actividad prescindible. Sin embargo, el nacimiento y asimilación empresarial de las herramientas web 2.0 y el alto grado de aceptación que provocan en la mayoría de los públicos internos y especialmente los de menor edad hacen que los canales horizontales hayan encontrado nuevas vías que son ágiles, económicas y fáciles de mantener técnicamente y que dinamizan enormemente la comunicación entre iguales, al tiempo que son útiles para la transmisión de mensajes ascendentes y descendentes.

2.2.4.2. Canales de comunicación interna:

Según (Berceruelo, 2011), define los canales de comunicación de la siguiente manera:

- A. Los canales formales: son los cauces que funcionan dentro de una organización o empresa conforme a criterios jerárquicos y organizativos predeterminados.
- B. Los canales informales: conforman una red paralela que, a diferencia de la anterior, vincula a los integrantes por afinidad o empatía, como resultado de la interacción humana. Son muy importantes en todas las organizaciones porque pueden servir también para fortalecer la cultura de la organización. Son reconocibles en cualquier empresa.

Asimismo, Tortosa, Moliner, Llorens, Rodríguez, Callarisa (2014) refieren que:

Todas las empresas cuentan con algún canal de comunicación interna, de carácter formal o informal, que les permite difundir sus mensajes entre los empleados. En la actualidad existe un abanico muy amplio de instrumentos de comunicación interna al alcance de cualquier empresa y a un coste muy asequible. La cuestión clave para una organización es seleccionar del menú potencial aquellas opciones que mejor se adapten a su idiosincrasia.

Tortosa et al. (2014) clasifican y describen los canales más usados en la comunicación interna de una organización como:

- a) El escalón jerárquico o la comunicación en cascada, es la forma orgánica tradicional de transmitir la información en las organizaciones.

Copiada de la estructura militar, supone que las órdenes se comunican a través de los diferentes niveles jerárquicos hasta llegar al empleado de base. La información pasa por diferentes manos, lo cual puede llevar a interpretaciones erróneas o incorrectas, y no se garantiza que esta fluya hasta todos los empleados.

- b) El tablón de anuncios, ha sido uno de los canales más utilizados en la historia de las organizaciones. El empleado se informa oficialmente de los aspectos más relevantes de su empresa a través del tablón de anuncios. La irrupción de los medios electrónicos y la mayor concienciación ecológica (consumo de papel) ha debilitado la relevancia de este canal.
- c) Las circulares o los comunicados, se suelen reservar para informar oficialmente sobre asuntos trascendentes. Tradicionalmente se han redactado en soporte papel, el cual se enviaba por carta a los receptores o se colgaba en el tablón de anuncios. Actualmente se tiende a eliminar el papel y a remitirse por medios electrónicos o anunciarse en el portal corporativo.
- d) Los boletines de noticias, son instrumentos a disposición de organizaciones que han alcanzado un tamaño tal que dificulta la comunicación personal. Es una publicación más o menos extensa, mensual o trimestral, destinada a informar a los empleados sobre acontecimientos, reuniones, cambios de puestos de trabajo, noticias de índole social, así como para ofrecer historias sobre la contribución a la empresa de empleados y equipos de trabajo que puedan servir de modelo al resto de la plantilla.

- e) Los folletos internos, suelen centrarse en describir proyectos o programas concretos como una campaña o un servicio. Su objetivo es comunicar con mayor detalle y utilizando el diseño gráfico algún aspecto relevante que la alta dirección considera que se debe promocionar.
- f) Los carteles, utilizan un formato donde está muy presente el lenguaje publicitario. Los carteles pueden ser útiles para posicionar determinados mensajes claves, por ejemplo, en una campaña de prevención de riesgos laborales, de educación para la salud o en la promoción de valores estratégicos de la organización. Deben ser muy visuales y ser elaborados por expertos en publicidad.
- g) Los cursos de formación, son un potente canal que permite no solo reciclar y actualizar los conocimientos y destrezas de los empleados sino también transmitir los valores fundamentales de la cultura organizativa y comunicar aspectos estratégicos de la empresa. A través de los cursos de formación la alta dirección puede conocer las opiniones y actitudes de los trabajadores, constituyéndose en un canal de comunicación ascendente. De la misma manera, el curso de formación se convierte en un canal de comunicación informal de tipo horizontal entre compañeros de trabajo.
- h) Las reuniones, son el mecanismo más habitual y tradicional para coordinar y comunicar en una organización, que, además permiten la interactividad. Las reuniones formales son una buena oportunidad para que los empleados puedan comunicarse cara a cara, utilizando tanto el lenguaje verbal como el gestual. Es muy importante planificar y preparar estas reuniones con el fin de que sean lo más productivas y

consumas el mínimo tiempo posible. Se recomienda organizarlas en torno a un orden del día, establecido por el convocante y comunicado con suficiente antelación a los convocados. También se sugiere valorar la utilidad y convivencia de cada reunión, establecer el número de participantes (si el objetivo es intercambiar información, el número puede ser elevado, pero si se persigue tomar decisiones, conviene que el número de participantes sea limitado), elegir el momento y el lugar más adecuados y concluir con un resumen de las conclusiones acompañado por un plan de acción.

- i) Las conferencias o discursos, suelen ser utilizados por la alta dirección para comunicar en profundidad algún tema relevante. Por ejemplo, los objetivos y planes estratégicos o cambios organizativos de calado. Impartir una conferencia ante un auditorio no es una tarea fácil, es fundamental que el conferenciante tenga claro cuál es el objetivo del discurso y que este esté estructurado de una manera lógica. El tono de voz, los gestos, el vestuario utilizado y la actitud en el atril son aspectos que transmiten tanto o más que las palabras.
- j) Las memorias, son documentos recopilatorios que intentan transmitir una imagen global de la organización de alguna política o plan de la empresa. Las memorias anuales están muy extendidas, y cada vez es más común en la elaboración de la memoria de responsabilidad social, lo cual supone un compromiso con la transparencia informativa. Las memorias suelen estar muy cuidadas en su maquetación y presentación puesto que se busca transmitir una imagen positiva entre los stakeholders de la organización.

- **La comunicación formal:**

(Henriquez, 2002), asimismo identifica la dirección descendente dentro de la comunicación formal y define como esta se debe desarrollar dentro de una organización de la siguiente manera:

- Información de contexto: ocurre cuando el subordinado recibe información de su supervisor o de otra persona con mayor nivel jerárquico acerca de las metas que la organización espera alcanzar, con el propósito de que entienda las razones por las cuales se le ha impartido determinadas instrucciones.
- Información sobre el desempeño: se refiere a la retroinformación que obtiene el subordinado después de haber ejecutado un cierto trabajo o luego de transcurrido un determinado tiempo. El supervisor u otras personas con mayor nivel jerárquico le comunica cual ha sido el resultado de su desempeño.
- Información de socialización: Consiste en que los mensajes que recibe el subordinado de parte del supervisor o de otras personas con mayor nivel jerárquico en los cuales se transmiten metas y valores propios de la organización con el propósito de que se comprometa emocionalmente con la empresa.

2.2.5. Barreras de la comunicación

(Henriquez, 2002) Refiere que aun cuando el proceso de la comunicación es relativamente sencillo, las deficiencias de la comunicación son evidentes en las organizaciones. Las relaciones interpersonales, la estructura

de la organización y la distancia física pueden erigir barreras para la comunicación.

(Henriquez, 2002), las define así:

- Las relaciones interpersonales: El carácter y la historia de las interacciones entre personas influirán en su comunicación de cuatro maneras:
 1. El grado en que una parte confíe en la otra es un factor fundamental, la confianza tiende a facilitar una comunicación más exacta y abierta, cuando las personas o los grupos desconfían unos de otros la comunicación es más limitada y reservada.
 2. El emisor y receptor que tiene influencia y poder sobre la otra parte también podría inhibir la comunicación, en lugar de tratar de compartir la información en forma exacta o completa el emisor y receptor con menos poder trataría de protegerse de la influencia de otro, y al hacerlo distorsionaría la información.
 3. Los grupos a los cuales pertenecen el emisor y el receptor, respectivamente, tal vez tengan normas diferentes en cuanto a la calidad y carácter de la comunicación.
 4. Cuando una o dos personas o grupos adoptan una actitud competitiva, la comunicación entre ellos puede proyectar esta perspectiva de nosotros, ellos o ganar, que puede polarizar los grupos que interactúan y, por lo tanto, erigir una barrera entre ellos.
- Estructura de la organización: Los factores estructurales pueden facilitar o entorpecer la comunicación. Si bien la jerarquía de la organización y la

cadena de mando guían el curso de la comunicación ascendente y descendente, también podrían restringir innecesariamente los canales de transmisión. La centralización de la autoridad restringe la difusión de la información porque diferentes miembros y grupos de las organizaciones tienen acceso a diferente información, muchas veces deben buscar la manera de superar los posibles conflictos para dar paso a una comunicación de calidad.

- **Distancia física:** La distancia física tiene consecuencias evidentes para la comunicación, las personas que están cerca se pueden comunicar frente a frente con más facilidad, constatar la exactitud de su comunicación solicitando retroalimentación y revisar su comunicación. Conforme aumenta la distancia física, el ruido también aumenta, creando una mayor distorsión en la comunicación.

2.2.6. Distorsiones en la comunicación

(Berceruelo, 2011), refiere que como cualquier proceso comunicativo la comunicación interna es susceptible de registrar distorsiones, ruidos o interferencias que menoscaban la correcta recepción del mensaje. En otros casos las deficiencias en el proceso comunicativo obedecen a la ausencia de un mecanismo de retroalimentación que permita conocer como se ha recibido un determinado mensaje.

Según (Berceruelo, 2011), la distorsión puede surgir por los siguientes motivos:

- Por la incorrecta elección de un canal, en otras ocasiones se apuesta por un canal específico, como un buzón de sugerencias, pero no se da continuidad a su funcionamiento o bien se descuida la respuesta a lo que se recibe, lo que se traduce en la desconfianza y en la desmotivación de los empleados; también puede ocurrir que el canal es el adecuado pero el mensaje transmitido no es el idóneo. Es demasiado sintético o excesivamente largo y prolijo por lo que el receptor pierde el interés y se desconecta.
- La comunicación se interrumpe en los flujos tanto ascendentes como descendentes por motivos muy diversos:
 1. Temor del subordinado por expresar libremente sus comentarios u opiniones a su superior jerárquico.
 2. La adopción de posturas defensivas a la hora de transmitir malas noticias.
- La comunicación en cascada, por ejemplo, es a menudo susceptible de verse afectada por múltiples interferencias e factor humano, ya que es un proceso muy dependiente de la actitud de los mandos intermedios y de sus habilidades comunicativas. Para evitar esta amenaza, las organizaciones pueden impartir acciones formativas y fomentan el desarrollo de las habilidades comunicativas. También establecer mecanismos que impidan la pérdida o devaluación del mensaje mediante acciones o soportes de refuerzo.

2.2.7. Comunicación y liderazgo:

(Garay, 2010), señala que la tradicional mirada del liderazgo unidireccional y basado en el control suponía que la comunicación entre líder y

seguidores se daba en un mismo código, ello está cada vez más alejado de la realidad que viven las organizaciones.

Asimismo, (Garay, 2010), define un líder comunicacional así:

- Los líderes más eficaces saben manejar las emociones, propias y de sus colaboradores, porque comprenden que su eficacia no depende sólo de lo que dicen y hacen sino del modo en que lo hacen. Desde esta perspectiva, la tarea principal del líder es emocional, disipando la bruma o distorsión que producen las emociones tóxicas en el mensaje del líder y canalizando las emociones del equipo de colaboradores en una dirección positiva.
- El líder, a través de sus actuaciones, verbales y no verbales, se transforma en el principal gestor del clima emocional de un equipo u organización, lo que se traduce en que los colaboradores acudan al líder en busca de contacto emocional, de empatía, de comprensión y contención. La resonancia es el resultado de la comunicación emprendida por el líder y que impulsaría la acción sobre la base de un clima emocional positivo.

2.2.8. Trabajo social en el sector empresarial:

(Di Carlo, 1994) señala que la concepción del Bienestar Social como un derecho de todos los individuos de la sociedad, es sostenida como condición necesaria para la realización de la persona, es decir, como un medio y no como una meta profesional. Construyendo esta realización un camino que el sujeto social realiza creativamente en ejercicio de su libertad y en comunicación con otros.

Asimismo, en relación a la realización del trabajo social en empresa (Di Carlo, 1994), señala:

- Los problemas emergentes en el campo laboral constituyen en el inicio histórico del trabajo social, un aspecto altamente jerarquizado. Los criterios más dominantes en el momento, tienen que ver con la relación de este campo con todos los otros.
- Si el modelo de trabajo social en empresa, toma los criterios de participación inteligente, cogestión, estímulo de la creatividad, trabajo en equipo, capacitación cooperativa y counseling, lo hace entonces ciertamente con autoridad intelectual básica, por su método, sus fines y amplia experiencia en la aplicación de los mismos.

2.3 Definiciones conceptuales

2.3.1. Comunicación Organizacional.

De castro (2016), señala que la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación de entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y los subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida.

2.3.2. Comunicación interna.

García (1998), señala que la comunicación interna actúa sobre las conductas de tarea (redes de actividad) y sobre las conductas de relación (redes de comunicación), gracias a la comunicación ambas conductas se ven

inter afectadas. La comunicación interna configura, alimenta y retroalimenta el circuito de la información/comunicación efectiva.

2.3.3. Comunicación

Según la Real Academia Española, es la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

(Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=A58xn3c>)

2.3.4. Deficiente

Según la Real Academia Española, es cuando se tiene algún defecto o que no alcanza el nivel considerado normal.

2.3.5. Organización

Según la Real Academia Española, es la asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

2.3.6. Fortalecimiento

Según la Real Academia Española, señala que es la cosa que hace fuerte un sitio o una población.

2.3.7. Identificación

Según la Real Academia Española, señala que es toda acción o efecto de identificar o identificarse.

2.3.8. Motivación

Chiavenato (2000), la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que

esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

Capítulo III

Metodología

3.1. Tipo y Diseño utilizado

3.1.1. Tipo y enfoque

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, Fernández y Batista, 2010).

En este sentido, la presente investigación es de tipo descriptivo, con un enfoque cuantitativo, porque busca determinar los factores que generan las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A.

3.1.2. El diseño de la presente investigación

El diseño de la investigación es no experimental debido a que no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández, Fernández y Batista, 2010).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población de estudio

Para la presente investigación la población objetivo está constituida por 90 colaboradores los cuales corresponden al 100% de la población que trabaja en la playa de estacionamiento Cáceres, los cuales tienen cargos diferentes dentro del área de trabajo. Para Hernández, Fernández y Batista (2010) la población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

Tabla N°1

Distribución de cargos numérico y porcentual

Cargo	Cantidad	Porcentaje
ANFITRION(A)	63	70%
ASISTENTE OPERATIVO DE SEGURIDAD	1	1%
JEFE DE SEGURIDAD	1	1%
OPERADOR CCTV	7	8%
OPERADOR DE CENTRO DE CONTROL	2	2%
OPERARIO DE LIMPIEZA	2	2%
PREVENCIONISTA DE RIESGOS	1	1%
SUPERVISOR DE RONDA	5	6%
SUPERVISOR OPERADOR CCTV	1	1%
SUPERVISOR OPERATIVO	3	3%
VALET	4	4%
Total general	90	100%

Fuente: Recursos Humanos LP

3.2.2. Muestra

La muestra es de tipo no probabilística, para la cual se consideró el 100% de la población por ser representativa e importante para el estudio de la variable. Según Hernández, Fernández y Batista (2010), refiere que en la muestra no probabilística la elección de los elementos no depende de la

probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores.

Del 100%(90) de la muestra representativa, el 57 % (51) son varones y el 43% (39) son mujeres, asimismo, el 50% tiene edades de 18 a 25 años, el 31% de 26 a 34 años, el 12% de 35 a 44 años, el 4% de 45 a 54 años y el 2% de 55 a más.

En consecuencia, se infiere que el 57% de la muestra pertenece al sexo masculino y el 50% de la muestra corresponde a una población joven.

El desarrollo y aplicación de la encuesta se realizará durante 1 mes, donde cada colaborador contará con un tiempo de 15 minutos para responder todas las preguntas del mismo.

A continuación, presentamos el grafico estadístico de las variables de sexo y edad de la muestra o población censada.

Tabla N° 2

Distribución numérica y porcentual de sexo

Sexo	Cantidad	Porcentaje
FEMENINO	39	43%
MASCULINO	51	57%
Total general	90	100%

Fuente: Elaboración propia

La tabla N° 2, nos muestra que de las 90 personas que se les aplicara la encuesta, el 57% son hombres con 51 personas y el 43% son mujeres con 39 personas.

Tabla N° 3

Distribución numérica y porcentual de rango de edad

Rango Edad	Cantidad	Porcentaje
18 A 25 AÑOS	45	50%
26 A 34 AÑOS	28	31%
35 A 44 AÑOS	11	12%
45 A 54 AÑOS	4	4%
55 A MAS	2	2%
Total general	90	100%

Fuente: Elaboración propia

La tabla N° 3, nos muestra que el rango de edad de 18 a 25 es representado por el 50%, de 26 a 34 es representado por el 31%, de 35 a 44 es representado por el 12%, de 45 a 54 es representado por 4% y de 55 a más es representado por el 2%.

3.3. Identificación de la variable y su operacionalización

3.3.1. Identificación de la variable

En la presente investigación se identificó y se utilizara una sola variable: Deficiencias en la comunicación interna, (Berceruelo, 2011) señala que este obedece a la ausencia de un mecanismo de retroalimentación que permita conocer como se ha recibido un determinado mensaje.

3.3.2. Operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
DEFICIENCIAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL	Las deficiencias en el proceso comunicativo obedecen a la ausencia de un mecanismo de retro alimentación que permita conocer como se ha recibido un determinado mensaje (Berceruelo, 2011)	La variable se mide a través de la encuesta de comunicación interna organizacional	Barreras en la comunicación	Relaciones interpersonales Estructura de la organización Distancia Física	1 - 4
			Distorsión en la comunicación	Elección de un canal incorrecto Flujos en la Comunicación Comunicación en Cascada	5 -10
			Comunicación Descendente	Información de socialización Información sobre el desempeño	11 – 12

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica

La técnica aplicada en la presente investigación es la encuesta, esta técnica nos permitirá la recolección de datos, la cual permitirá explorar y obtener opiniones de un número considerado de colaboradores, la encuesta se diseñó con 12 Ítems de preguntas cerradas relacionadas a las dimensiones e indicadores plasmados en nuestro cuadro de operacionalización de la variable y con 5 alternativas como: en total acuerdo, acuerdo, indeciso, desacuerdo y en total desacuerdo; los cuales serán respondidos a modo de opinión sobre los

enunciados brindados y contara con un tiempo asignado de 15 minutos para cada encuesta. El tiempo de aplicación para las 90 encuestas será 1 mes.

Según García y Quintanal (2010), señalan que la encuesta se trata de una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, etc.

En la presente investigación la variable a estudiar son las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores y está comprendida con las siguientes dimensiones:

- Barreras en la comunicación: Esta dimensión se basa en identificar las posibles barreras que interfieren una adecuada comunicación interna.
- Distorsiones en la comunicación: Esta dimensión se basa en identificar cuál de los canales y medios de comunicación generan una comunicación no eficiente.
- Comunicación descendente: Esta dimensión se basa en identificar como influye el tipo de comunicación utilizado en los colaboradores.

CAPITULO IV

Procesamiento, presentación y análisis de los resultados

2.3. Procesamiento de resultados

Luego de aplicar el cuestionario a 90 colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres con diferentes cargos, se procedió a analizar y procesar de la siguiente manera en nuestro programa de Microsoft Excel 2016:

- Codificación de la información recogida
- Tabulación de la información
- Realización de gráficos donde se determinó la distribución de frecuencias y los porcentajes.
- Obtención de resultados en función a indicadores, dimensiones y objetivos específicos.

Asimismo, se realizó tablas y figuras en el mismo programa de Microsoft Excel 2016 el cual nos permitió describir los datos estadísticos sobre nuestra variable estudiada “Deficiencias en la comunicación interna organizacional”.

2.4. Presentación de resultados

A continuación, identificaremos la información obtenida mediante las dimensiones e indicadores, éstas describen los resultados obtenidos mediante nuestra encuesta de comunicación interna aplicada en la playa de estacionamiento Cáceres.

DIMENSION: BARRERAS EN LA COMUNICACION

I. Indicador Relaciones Interpersonales:

1.1 ¿Considera que tiene una relación confiable con su jefe inmediato para comunicarle cualquier hecho importante sobre el trabajo?

Tabla N° 4

Distribución numérica y porcentual de la relación interpersonal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	49	54%
I	30	33%
A	9	10%
TD	2	2%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

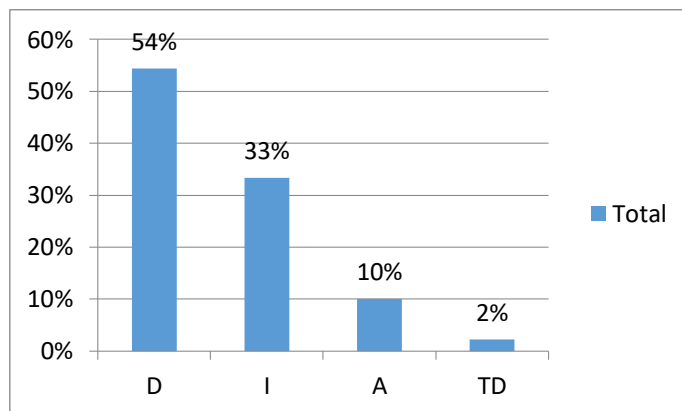


Figura 1. Distribución porcentual de la relación interpersonal

En la tabla N°4 y figura 1, del 100% de encuestados el 54% manifiesta que está en desacuerdo en considerar tener una relación de confianza con su jefe inmediato, el 33% considero estar indeciso sobre la afirmación, el 10 % considero estar acuerdo en tener una relación de confianza con su jefe inmediato y un 2% considera estar en total desacuerdo en tener confianza con su jefe inmediato para manifestarle sobre un hecho importante del trabajo.

1.2 ¿Percibe confianza por parte de su jefe inmediato para expresarse con facilidad?

Tabla N° 5

Distribución numérica y porcentual de la relación interpersonal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	53	59%
I	29	32%
A	2	2%
TD	6	7%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

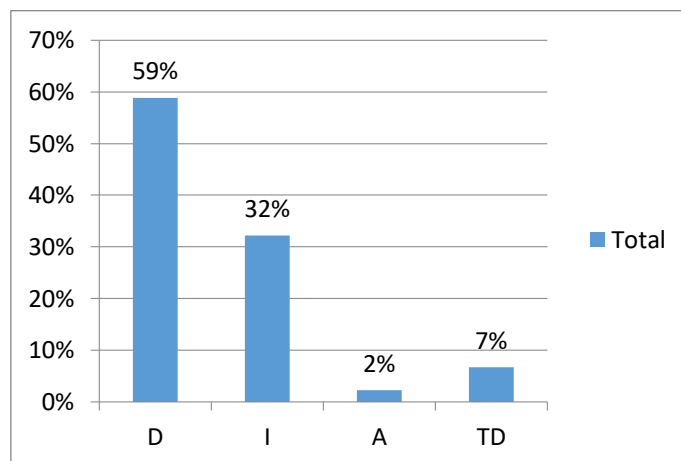


Figura 2. Distribución porcentual de la relación interpersonal

En la tabla N°5 y figura 2, del 100% de encuestados el 59% manifiestan estar en desacuerdo sobre percibir confianza por parte de su jefe inmediato para expresarse con facilidad, el 32% considero estar indeciso en relación a la pregunta, el 7% considero estar en total desacuerdo sobre percibir confianza y

el 2% siendo una cantidad muy baja indico estar acuerdo con percibir confianza y poder expresarse con facilidad hacia su jefe inmediato.

II. Indicador Estructura de la Organización:

2.1 ¿La información recibida por usted es la misma información que recibe su jefe inmediato?

Tabla N°6

Distribución numérica y porcentual de la Estructura de la Organización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
A	34	38%
TD	1	1%
I	55	61%
Total general	90	100%

Fuente: Elaboración propia

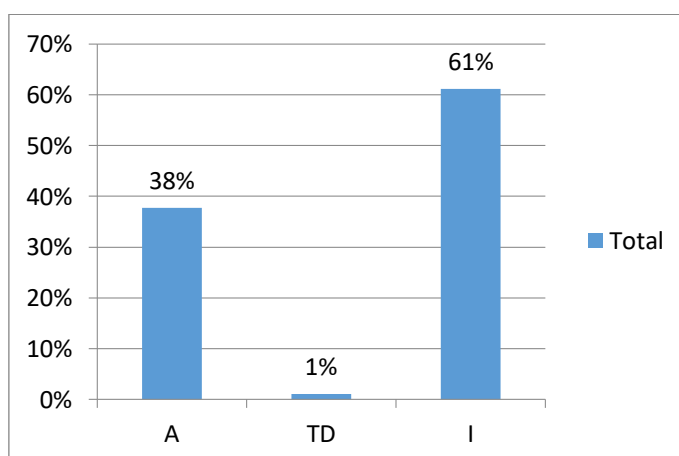


Figura 3. Distribución porcentual de la Estructura de la organización

En la tabla N°6 y figura 3, del 100% de encuestados el 61% considero estar indeciso en recibir la misma información que su jefe inmediato, mientras

que el 38% manifestó estar acuerdo en recibir la misma información que su jefe inmediato y el 1% con una cantidad muy pequeña manifestó estar en total desacuerdo en recibir la misma información que su jefe inmediato.

III. Indicador Distancia Física:

3.1 ¿La lejanía de su lugar de trabajo con la sede central no es causante para no recibir información continua o actualizada sobre las actividades que realiza la empresa?

Tabla N°7

Distribución numérica y porcentual de la Distancia Física

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	60	67%
TD	2	2%
I	24	27%
A	4	4%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

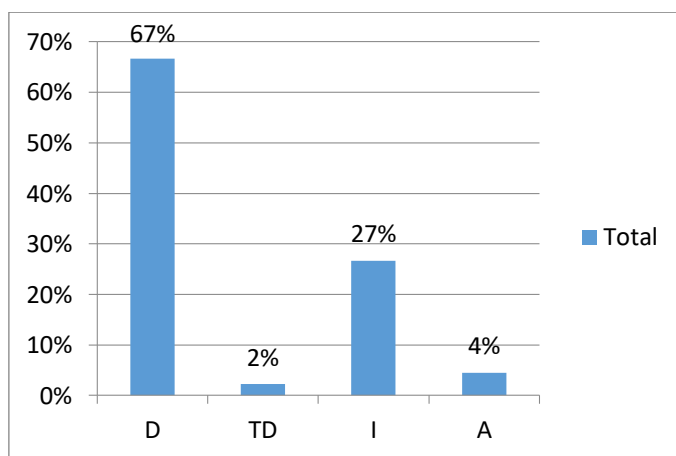


Figura 4. Distribución porcentual de la Distancia Física

En la tabla N°7 y figura 4, del 100% de encuestados el 67% manifestó estar en desacuerdo que la lejanía de su centro de trabajo con la sede principal no es causante para no recibir información continua y actualizada, mientras que el 27% indico estar indeciso, el 4% considero estar acuerdo en que la distancia no es causante para recibir información actualizada y vigente y el 1% respondió estar total desacuerdo considerando que la lejanía no es causante para no recibir información actualizada y vigente.

DIMENSION: FACTORES DE DISTORSION

IV. Indicador Elección de un Canal Incorrecto:

4.1 ¿Es eficiente el medio comunicativo como el mural y folletos por donde recibe información sobre la empresa o actividades importantes para su bienestar?

Tabla N°8

Distribución numérica y porcentual de Elección de un Canal Incorrecto.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	67	74%
I	18	20%
TD	5	6%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

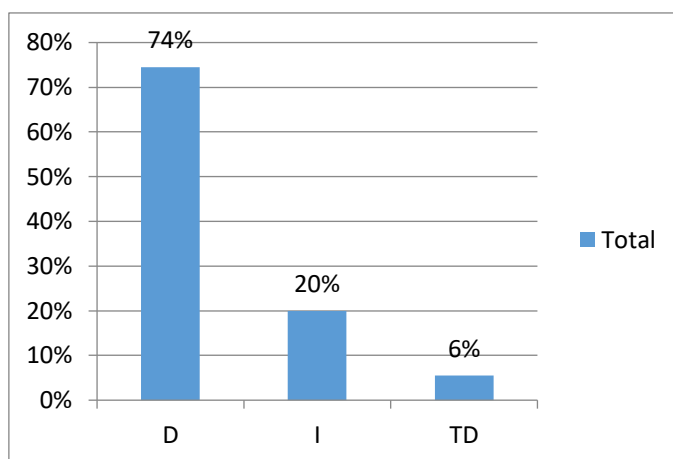


Figura 5. Distribución porcentual de la Elección de un canal incorrecto

En la tabla N°8 y figura 5, del 100% de encuestados el 74% manifestó que estar en desacuerdo en considerar que el medio comunicativo como murales o folletos sea eficiente para recibir información importante, mientras que el 20% indicó no estar indeciso sobre la efectividad de los medios de comunicación utilizados y el 6% considero responder que está en total desacuerdo sobre la eficacia de los medios comunicativos.

4.2 ¿El canal de comunicación interna utilizado en su trabajo brinda información actualizada, vigente y rápida?

Tabla N°9

Distribución numérica y porcentual de Elección de un Canal Incorrecto

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	58	64%
I	11	12%
TD	21	23%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

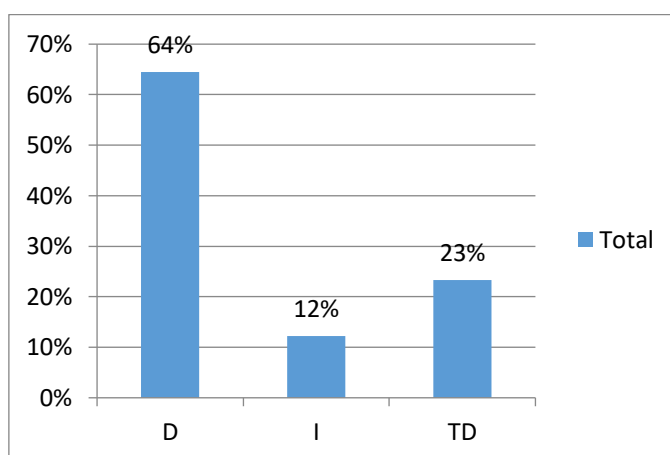


Figura 6. Distribución porcentual de la Elección de un canal incorrecto

En la tabla N°9 y figura 6, del 100% de encuestados el 64% manifestó que está en desacuerdo que el canal de comunicación interna brinde información rápida, vigente y actualizada, asimismo, el 23% considero estar en total desacuerdo mientras el 12% considero sentirse indeciso antela afirmación de recibir información rápida, vigente y actualizada.

V. Indicador de Flujos en la Comunicación:

5.1 ¿Generalmente brinda su opinión sobre la variedad de información enviada por los canales de comunicación?

Tabla N° 10

Distribución numérica y porcentual de Flujos en la comunicación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	43	48%
I	47	52%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

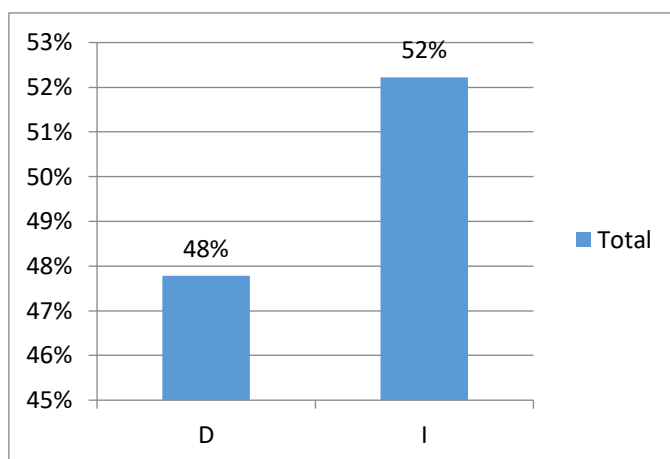


Figura 7. Distribución porcentual de Flujos en la Comunicación

En la tabla N°10 y figura 7, del 100% de encuestados el 52% considero responder indeciso sobre la afirmación donde se brinde espacios para expresar sus opiniones sobre la información recibida en su trabajo, mientras que el 48% manifestó en desacuerdo considerando que no se le brinda espacios para expresar su opinión sobre la información recibida o generar una retroalimentación en su ambiente labora con su jefe inmediato.

5.2 ¿Usualmente intercambia opiniones sobre temas importantes con sus compañeros o jefe inmediato?

Tabla N°11

Distribución numérica y porcentual de Flujos en la comunicación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	63	70%
TD	19	21%
I	8	9%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

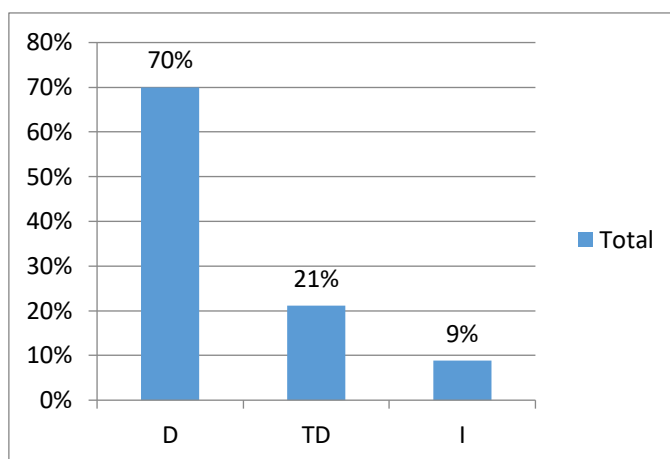


Figura 8. Distribución porcentual de Flujos en la Comunicación

En la tabla N°11 y figura 8, del 100% de encuestados el 70% manifestó estar en desacuerdo en contar con espacios para intercambiar opiniones con su jefe inmediato o compañeros de trabajo, asimismo, el 21% indicó estar en total desacuerdo con intercambiar opiniones y el 9% considero estar indeciso en contar con espacios para interactuar o retroalimentar información importante con su jefe inmediato o compañeros de trabajo.

VI. Indicador Comunicación en Cascada:

6.1 ¿Le gusta recibir información solo por mensajes corporativos?

Tabla N°12

Distribución numérica y porcentual de Comunicación en Cascada

Escala	Frecuencia	Porcentaje
TD	51	57%
I	18	20%
D	21	23%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

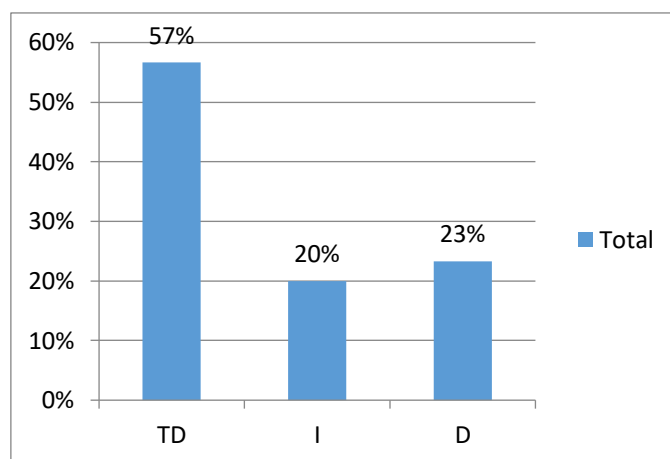


Figura 9. Distribución porcentual de la Comunicación en Cascada

En la tabla N°12 y figura 9, del 100% de encuestados el 57% manifestó estar en total desacuerdo con solo recibir mensajes corporativos considerando que se podría usar otros medios o formas de recibir información, asimismo, el 23% indico también estar en desacuerdo y el 20% considero estar indeciso en solo recibir información solo por mensajes corporativos.

6.2 ¿Recibe información de forma atractiva, entendible y tiene la facilidad de opinar, ser escuchado y recibir recomendaciones para sentirse participe e identificado con la empresa por parte de su jefe inmediato?

Tabla N°13

Distribución numérica y porcentual de Comunicación en Cascada

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	49	54%
TD	6	7%
A	16	18%
I	19	21%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

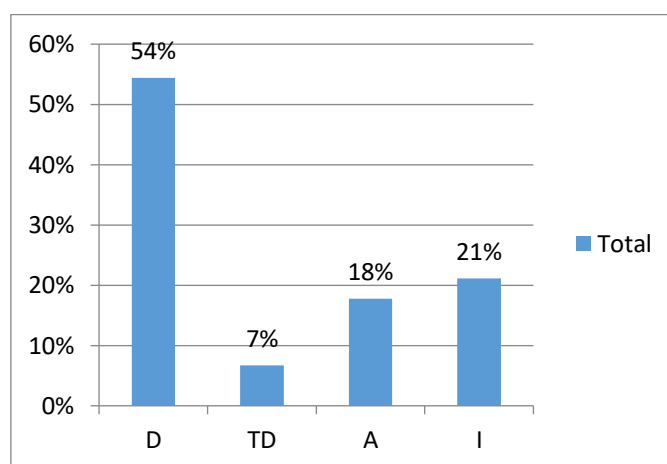


Figura 10. Distribución porcentual de la Comunicación en Cascada

En la tabla N°13 y figura 10, del 100% de encuestados el 54% manifestó estar en desacuerdo en recibir información eficiente y optima como también el interactuar y sentirse identificado con la empresa, mientras que el 21% respondió sentirse indeciso ante la afirmación, el 18% indico estar acuerdo en recibir información eficiente y sentirse identificado con la empresa y el 7% manifestó estar en total desacuerdo sobre recibir información eficiente y sentirse identificado con la empresa.

DIMENSION: COMUNICACIÓN DESCENDENTE

VII. Indicador Información de Socialización:

7.1 ¿Recibe información sobre los cambios, retos o crecimiento de los colaboradores y la empresa por parte de su jefe inmediato?

Tabla N°14

Distribución numérica y porcentual de Información de Socialización

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	26	29%
I	43	48%
A	18	20%
TD	3	3%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

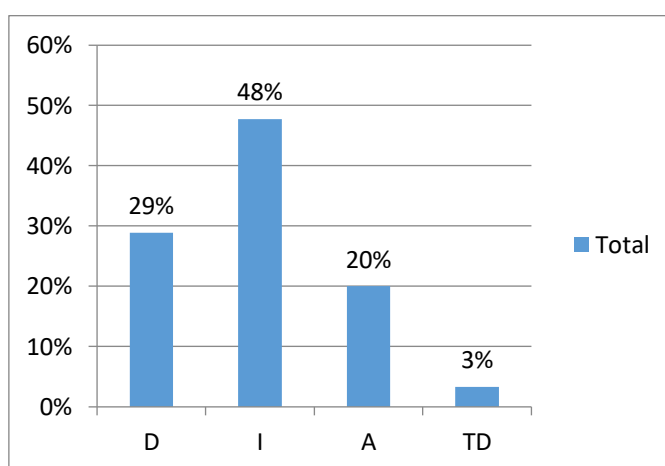


Figura 11. Distribución porcentual de la Información de Socialización

En la tabla N°14 y figura 11, del 100% de encuestados el 48% considero estar indeciso sobre recibir información sobre cambios, retos o crecimiento de los colaboradores, el 29% manifestó en desacuerdo en recibir información sobre las promociones y cambios por parte de su jefe inmediato o la empresa, el 20% indico estar acuerdo aceptando recibir información sobre las promociones o cambios y el 3% considero estar en total desacuerdo recibe

información sobre recibir información sobre promociones o cambios por parte de jefe y la empresa.

VIII. Indicador Información sobre el Desempeño:

8.1 ¿Es usual que su jefe inmediato lo felicite y brinde información de su aporte a la empresa por realizar un buen trabajo?

Tabla N°15

Distribución numérica y porcentual de Información sobre el Desempeño

Escala	Frecuencia	Porcentaje
D	37	41%
I	42	47%
A	9	10%
TD	2	2%
Total general	90	100%

Fuente. Elaboración propia

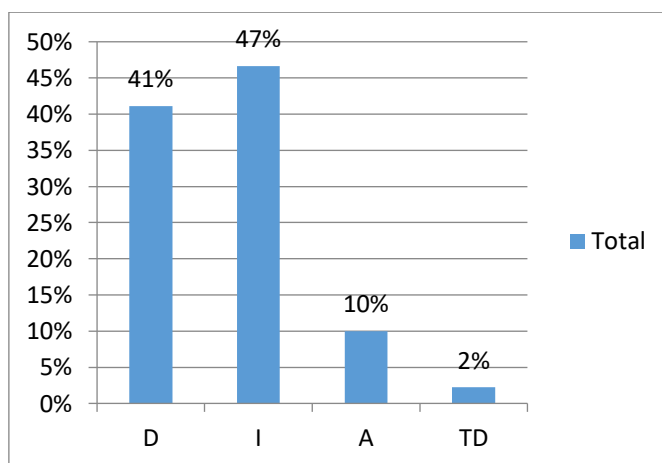


Figura 12. Distribución porcentual de la Información de Desempeño

En la tabla N°15 y figura 12, del 100% de encuestados el 47% considero estar indeciso sobre recibir una felicitación o información por realizar un buen trabajo mientras que el 41% manifestó estar en desacuerdo en recibir una felicitación o información sobre su buen desempeño, el 10% indico estar acuerdo en ser felicitado y recibir información por su buen desempeño y el 2% manifestó estar en total desacuerdo en relación a recibir una felicitación o información por su buen desempeño.

2.4.7. Interpretación de resultados por objetivo general y objetivos específicos

2.4.7.1. Objetivo general

Determinar los factores que generan deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima-2017

Tabla N° 16

Distribución porcentual de los factores que generan deficiencias en la comunicación interna

Objetivos/Dimensión	Porcentaje
Barreras en la comunicación	67%
Distorsión en la comunicación	74%
Comunicación descendente	48%

Fuente: Elaboración propia

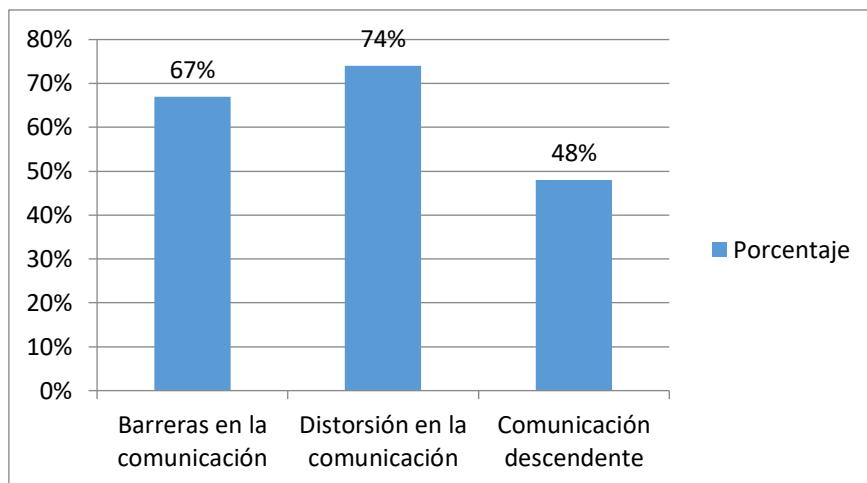


Figura 13. Distribución porcentual de los factores de deficiencias en la comunicación interna

En la tabla N°16 y figura 13, del 100% con un porcentaje elevado el 74% opina que el factor más destacado y el cual genera la deficiencia en la comunicación interna son las distorsiones en la comunicación, seguido de un 67% que opina que la deficiencia se da por las barreras en la comunicación, asimismo, menos de la mitad con el 48% opina que se encuentra indeciso en considerar que la influencia de la comunicación descendente sea un factor que genere deficiencia en la comunicación interna de los colaboradores.

2.4.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Describir las barreras en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017

Tabla N° 17

Distribución porcentual sobre las barreras en la comunicación

Indicador	Porcentaje
Confianza con jefe	54%
Percepción de confianza	59%
Información recibida	61%
Lejanía con la sede central	67%

Fuente: Elaboración propia

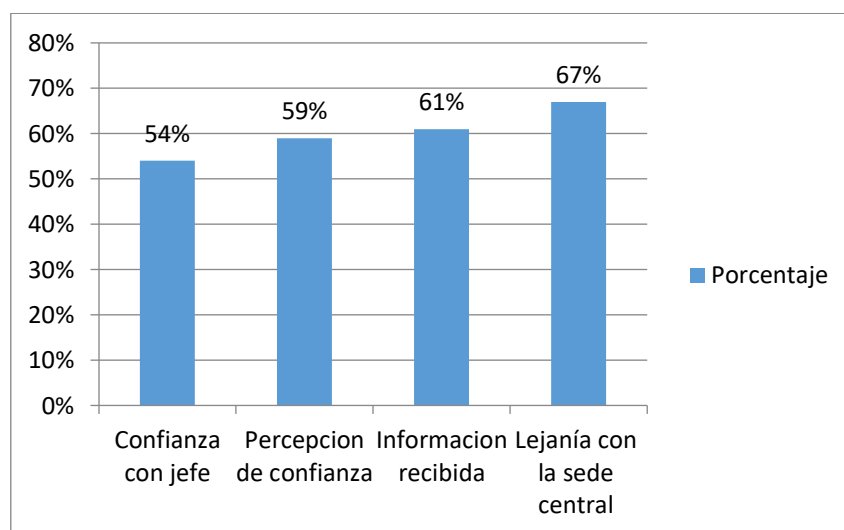


Figura 14. Distribución porcentual de las barreras en la comunicación

En la tabla N°17 y figura 14, del 100% con un porcentaje elevado del 67% opina que la lejanía de su lugar de trabajo con la sede central no le permite recibir información continua, seguido de un 61% que indica estar indeciso sobre recibir la misma información que su jefe inmediato, el 59% opina que no percibe confianza por parte de su jefe inmediato y el 54% opina que no tiene una relación confiable con su jefe inmediato.

Objetivo específico 2

Analizar si hay o no distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA
Lima 2017

Tabla N° 18

Distribución porcentual sobre la presencia de distorsión en la comunicación

Indicador	Porcentaje
Eficiencia de medios	74%
Eficacia de canales	64%
Facilidad de opinión	52%
Intercambio de opiniones	70%
Mensajes corporativos	57%
Recepción de información	54%

Fuente: Elaboración propia

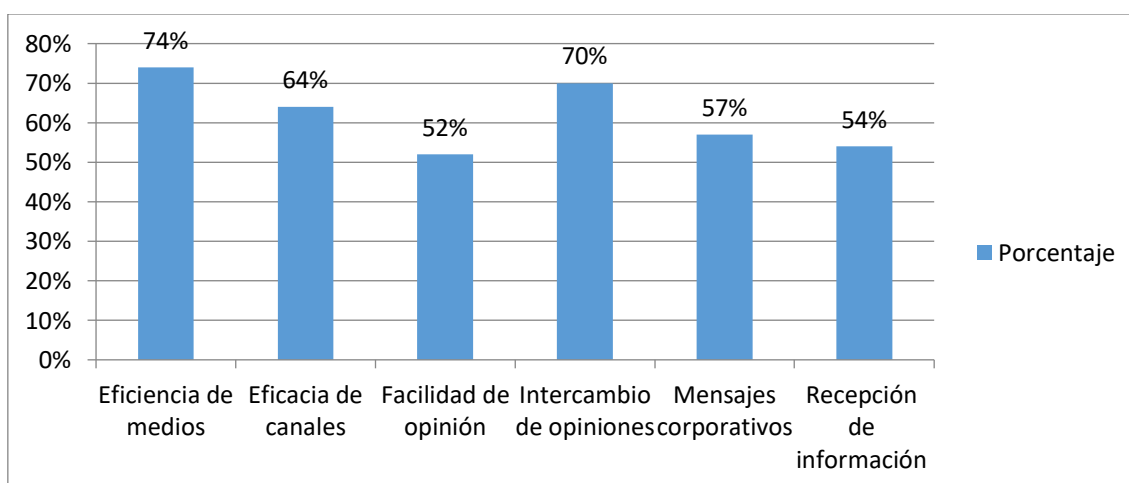


Figura 15. Distribución porcentual sobre la distorsión en la comunicación

En la tabla N°18 y figura 15, del 100% con un porcentaje elevado, el 74% opina que las distorsiones en la comunicación interna de los

colaboradores se dan por que los medios de comunicación en su centro laboral no son eficientes, seguido del 70% que opina que las distorsiones se dan por no intercambiar opiniones con su jefe o compañeros de trabajo, el 64% opina que las distorsiones se dan por que los canales de comunicación no son eficaces en su totalidad, el 57% opina que las distorsiones se dan por recibir solo mensajes corporativos, el 54% opina que se dan porque al recibir la información no tienen espacios para interactuar y el 52% opina estar indeciso en que las distorsiones se dé o no por no brindar su opinión sobre la información recibida.

Objetivo específico 3

Investigar la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.

Tabla N° 19

Distribución porcentual sobre la influencia de la comunicación descendente

Indicador	Porcentaje
Información de la empresa	48%
Información por desempeño	47%

Fuente: Elaboración propia

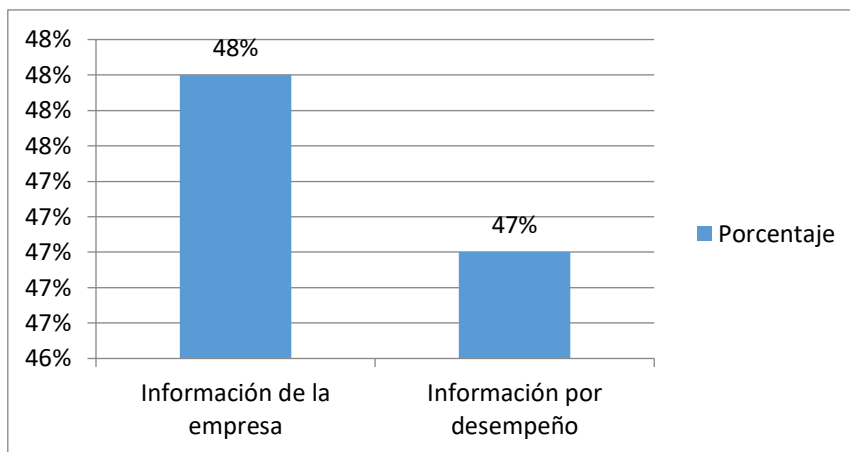


Figura 16. Distribución porcentual de la influencia de la comunicación descendente

En la tabla N°19 y figura 16, del 100% el 48% opina estar indeciso en que la influencia de recibir o no información sobre la empresa sea un factor para la deficiencia en la comunicación interna de los colaboradores, seguido del 47% que opina que el recibir información o no sobre su desempeño o su aporte a la empresa sea también un factor que genere deficiencias en la comunicación interna.

2.5. Análisis y discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar cuáles son los factores que generan las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A. Lima 2017, para obtener respuesta al objetivo principal se aplicó una encuesta de opinión a 90 colaboradores y colaboradoras entre ellos personal operativo y administrativo.

Se obtuvo como resultado en referencia al objetivo general que un factor predominante que genera las deficiencias en la comunicación interna son las

distorsiones en la comunicación la cual obtuvo un 74% en respuesta como opinión negativa hacia las afirmaciones brindadas sobre el indicador de la elección de un canal incorrecto. (Berceruelo, 2011), señala que las deficiencias en el proceso comunicativo obedecen a la ausencia de un mecanismo de retroalimentación que permita conocer como se ha recibido un determinado mensaje. Esto se puede contrastar con la investigación hecha por (Cardona, 2012) sobre la “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos” donde señala lograr una buena comunicación interna en cuanto se refiere a asuntos laborales, es mediante una vía personalizada; ya sea la comunicación vertical u horizontal, de forma abierta o cerrada, se deberá contemplar la comunicación cara a cara con los miembros de la empresa y en el caso de no ser posible hacerlos con todos, hallar herramientas que sean directas, se escuchen opiniones y sobre todo que requieran respuestas de lado y lado.

En este sentido podríamos decir que se debe trabajar en mejorar y optimizar los medios y canales de comunicación interna para los colaboradores creando estrategias de comunicación asertiva dentro y para la organización, asimismo, concientizar al cliente interno desde mandos bajos a mandos altos para un correcto uso y desarrollo de la comunicación.

En relación a los objetivos específicos, consideramos importante realizar el análisis de cada uno de ellos:

El objetivo específico 1 busca describir cuales son las barreras de comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres, en la cual del total de encuestados se obtuvo que el 67% opino que estas barreras se dan por la distancia física, es decir por la lejanía de su lugar

de trabajo con la sede central, lugar que se encarga de emitir información importante. (Henríquez, 2002), señala que la distancia física tiene consecuencias evidentes para la comunicación, las personas que están cerca se pueden comunicar frente a frente con más facilidad, constatar la exactitud de su comunicación solicitando retroalimentación y revisar su comunicación.

Conforme aumenta la distancia física, el ruido también aumenta, creando una mayor distorsión en la comunicación. En este sentido es importante romper esta barrera como la distancia física, creando espacios de interacción de jefe a subordinado de tal manera que sientan que reciben información constante y sientan que son un valor importante para la organización como la identificación con la misma.

El objetivo específico 2 busca analizar si hay o no distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres, en la cual del total de encuestados se obtuvo que el 74% opino que, si se da la distorsión por la elección de un canal incorrecto, es decir por la no eficiencia de los medios y canales de comunicación interna.

(Berceruelo, 2011), sostiene que en ocasiones se apuesta por un canal específico, como un buzón de sugerencias, pero no se da continuidad a su funcionamiento o se descuida la respuesta a lo que se recibe, lo que se traduce en la desconfianza y en la desmotivación de los empleados; también puede ocurrir que el canal es el adecuado pero el mensaje transmitido no es el idóneo. Esto se puede contrastar con la investigación hecha por (Olivos, 2014) “La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo” donde señala que el personal tiene conocimiento de las

herramientas tecnológicas para lograr una comunicación fluida; sin embargo, como ellos mismos lo afirman, la comunicación vía e-mail es poco utilizada, siendo por ende poco efectiva. Un punto fundamental es el hecho de que trabajadores sostienen – de acuerdo a los resultados – que los directivos no les otorgan la oportunidad para dar a conocer sus iniciativas y compartir mejores prácticas. Asimismo, se aprecia que las comunicaciones horizontales son poco valoradas, lo que se expresa cuando los trabajadores encuestados sostienen que existen relaciones poco estrechas con sus compañeros de trabajo. En este sentido se puede se podría decir que es importante fortalecer los medios y canales de comunicación interna como también brindar espacios de interacción de jefe a subordinado las cuales permitan tener mayor acercamiento y mayor comunicación.

Por último, en el objetivo específico 3 se busca investigar la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres, el cual del total de encuestados se obtuvo que el 48% opino estar indeciso en que la distorsión se dé por recibir o no información de socialización, es decir información de la empresa en general.

Ante esto (Henríquez, 2002), señala que la información de la socialización consiste en mensajes que recibe el subordinado de parte del supervisor o de otras personas con mayor nivel jerárquico en los cuales se transmiten metas y valores propios de la organización con el propósito de que se comprometa emocionalmente con la empresa. Esto se puede contrastar con la investigación hecha por (Mayorga, 2016), sobre el “Diagnóstico de comunicación interna en el área administrativa y personal de oficina de la asociación peruana central 2016” donde recomienda mantener un control

permanente sobre la comunicación interna de la Asociación Peruana Central para mantener así una buena comunicación interna ascendente, descendente y horizontal, como también el fortalecer la comunicación interna descendente, que tuvo el resultado más bajo, con el uso adecuado de canales y herramientas de comunicación interna.

En este sentido a pesar de que la opinión de los encuestados haya sido indecisa y/o no identifique ninguna incomodidad, se debe realizar una evaluación constantemente de la comunicación interna ya que si el colaborador llega a sentir malestar de cómo se desarrolla la comunicación descendente quiere decir que se está gestando una mala comunicación.

2.6. Conclusiones

Al concluir la presente investigación denominado “Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores en la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A. Lima 2017 podemos decir que:

- Se concluye que las deficiencias en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres se evidencian por las distorsiones en la comunicación, las cuales se dan por la ineficacia de los canales y medios de comunicación interna utilizada para los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres y que van generando desmotivación e insatisfacción al no sentirse identificados con la organización y con los altos mandos.
- Las deficiencias en la comunicación interna también se evidencian por las barreras en la comunicación como la distancia física, donde el

colaborador de playa opina que el laborar en una sede que no es la principal es motivo para no obtener información constante y actualizada, convirtiéndose este en una incomodidad para laborar, asimismo, se evidencia también que es importante para el colaborador interactuar directamente con las personas encargadas de enviar la información para sentir mayor cercanía con los altos mandos y la organización.

- Los colaboradores opinan que el desarrollo de la comunicación descendente les es indiferente, esto quiere decir que no genera satisfacción o insatisfacción en este sentido no es punto importante a intervenir, pero si a tener en cuenta ya que la finalidad es que los colaboradores se encuentren satisfechos con el desarrollo de la comunicación interna en general.

2.7. Recomendaciones

- Es importante fortalecer y re potenciar los canales y medios de comunicación interna ya utilizados como también concientizar y sensibilizar a jefes y subordinados con el fin de crear lazos de confianza laboral y personal en el mejor de los casos.
- Plantear estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna y su desarrollo eficaz con el fin crear una identificación positiva de colaborador con la empresa.
- Evaluar la eficacia de otras formas de comunicar en la organización, con el fin de proponer, implementar y fomentar el uso correcto de estas, cumpliendo su fin principal, que es comunicar efectivamente.

- Diseñar un programa de intervención con nuestra población de estudio y generar un modelo que sea utilizado en todas las playas de estacionamiento de L.P con el fin de abordar las deficiencias comunicacionales.
- Los investigadores consideren investigar a profundidad el desarrollo de la comunicación descendente y como esta afecta a la productividad, motivación y la identificación con la empresa.

Capítulo V

Programa de Intervención

“FORTALECIMIENTO DE LOS MEDIOS Y CANALES UTILIZADOS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS COLABORADORES DE LA PLAYA DE ESTACIONAMIENTO CACERES”

5.1. Denominación del programa

“Aprendiendo a FORTALECER la comunicación, juntos creceremos”

5.2. Justificación del programa:

En la actualidad los especialistas en comunicación interna organizacional indican que es importante fomentar una comunicación asertiva y activa dentro de las organizaciones, los colaboradores le dan una vital importancia al hecho sentirse informados sobre todo lo que sucede dentro de la organización de modo que se sientan identificados y motivados con el mismo.

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, muestran que las deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A, se originan por las distorsiones en la comunicación interna debido a la elección de un canal incorrecto por contar con canales y medios de comunicación ineficientes, seguido por no contar con espacios de inter acción o intercambio de opiniones con jefes inmediatos las cuales generan desmotivación y no identificación con las jefaturas y organización, es por ello que se identifica la necesidad de plantear un programa de intervención que permita contrarrestar las deficiencias identificadas por los mismos colaborador, denominado “Programa de

fortalecimiento de los medios y canales de utilizados en la comunicación interna de los colaboradores”.

Berceruelo (2011) afirma que las distorsiones en la comunicación interna se dan cuando la organización elige un canal de comunicación incorrecto, asimismo también los flujos que sedan en el tipo de comunicación son inadecuados por no generar un espacio de retroinformación, originando obstáculos cuando se envía la información.

Cardona (2012) en su propuesta de intervención “Gestión de las relaciones públicas y la comunicación organizacional orientadas a la solución de conflictos y al mejoramiento del clima laboral” elaborado con un modelo guía de gestión sobre comunicación organizacional orientadas a la solución de conflictos y al mejoramiento del clima laboral, el cual está dirigido a gerentes, directivos, administradores, relacionistas, comunicadores organizacionales; teniendo como objetivos específicos disponer de una mejor identidad corporativa para mejorar el servicio al cliente interno, solución de problemas, necesidades de los trabajadores y lograr que los empleados puedan despejar cualquier duda sobre el funcionamiento de la empresa y así desarrollar medios alternativos de comunicación que contribuyan a fortalecer y mantener las buenas relaciones de sus trabajadores para que todos se conozcan y puedan unidos trabajar por un fin en común.

Siguiendo la teoría mencionada y en relación a los resultados obtenidos de la investigación se llevará a cabo el programa “Aprendiendo a FORTALECER la comunicación, juntos creceremos” que constará con dos fases las cuales estarán orientadas a la sensibilización y la educación que

fomentara la participación de jefes inmediatos con profesionales sobre comunicación interna.

Nuestra propuesta de intervención busca fortalecer y re potenciar los canales y medios de comunicación interna utilizados por los colaboradores creando espacios de comunicación y retroalimentación, asimismo identificar agentes de cambio los cuales serán los encargados de compartir la información de forma rápida y veras, asimismo estos agentes serán elegidos por la misma población a intervenir.

Asimismo, se contará con la participación y apoyo de profesionales de comunicación interna y participación de altos mandos los cuales reforzaran la familiaridad del colaborador con el programa.

Por tanto, el desarrollo del programa está orientado al incremento de la identificación y motivación con la empresa como causal que pone en riesgo un buen desarrollo laboral, comunicacional e interpersonal con jefes y gerentes dentro de la organización.

5.3. Objetivos Generales y Específicos:

Objetivo General:

- Implementar un programa de carácter promocional orientado a fortalecer y re potenciar los medios y canales de comunicación interna utilizados por los colaboradores, con la participación de jefes inmediatos, alta dirección y profesionales de comunicación interna de la empresa L.P SA.

Objetivos específicos:

- Generar la motivación e identificación del colaborador con su centro laboral estableciendo mecanismos de mejora continua para los colaboradores a través de la sensibilización y talleres educativos.
- Impulsar la confianza del colaborador con su jefe inmediato a través de actividades.
- Proponer un plan de acción para formar agentes de cambio que fortalezcan la comunicación interna dentro del entorno laboral.

5.4. Sector al que se dirige:

El presente programa de intervención estará dirigido a los 90 colaboradores que laboran en la playa de estacionamiento Cáceres, que en la actualidad cuentan con dos canales de comunicación disponibles como el mural y folletos, asimismo el canal oral que es brindado por su jefe inmediato.

5.5. Metodología de la Intervención

El presente programa de intervención se basará en el método de grupo utilizando la metodología acción-participativa, donde se llevará a cabo el programa educativo por medio de la sensibilización y educación en talleres y charlas participativas basadas en experiencia donde participaran los profesionales expertos en comunicación interna y la trabajadora social.

5.6. Establecimiento de conductas problemas/meta

El programa se desarrollará en dos fases:

5.6.1. Fase N°1

Sensibilización y motivación de los colaboradores para lograr el éxito de nuestro talle pisco educativo.

Actividad 1:

Sesiones de sensibilización para una comunicación asertiva (confiable) de colaboradores hacia jefes inmediatos y profesionales.

Meta:

- Que el 100% de los colaboradores se sensibilicen con la participación del programa y la problemática existente en su centro laboral.

Responsable:

- Área de comunicación interna y trabajadora social.

Tiempo:

- Enero 2018

Objetivo:

- Que los colaboradores se sientan identificados con la empresa con la sesión de sensibilización recibida.

Indicador:

Nº de colaboradores se sienten cómodos con la comunicación interna empleada en la organización.

5.6.2. Fase N° 2

Talleres educativos

Actividad 2:

Taller de elección y formación de agentes de cambio que fortalezcan la comunicación interna de manera informal y positivamente.

Meta:

- Que el 100% de los colaboradores reciban orientación que responda a sus intereses y a la actividad.

Responsable:

- Área de comunicación interna y trabajadora social

Tiempo:

- Febrero 2018

Objetivo:

- Que los colaboradores identifiquen a un agente de cambio, el cual tenga la capacidad y brinde la confianza necesaria para ser un líder en comunicación e integración.

Indicador:

- N^a colaboradores se sienten satisfechos por recibir información actualizada y vigente.

Actividad 3:

Taller de implementación de espacios comunicativos (reuniones semanales o quincenales) fuera o dentro del horario de trabajo con la participación de jefes y gerentes.

Meta:

- Que el 100% de los colaboradores sean participe de la elección y brinden opciones de espacios para mejorar la comunicación interna.

Responsable:

- Área de comunicación interna y trabajadora social

Tiempo:

- Febrero y marzo 2018

Objetivo:

- Que los colaboradores interactúen, se comuniquen con los jefes y gerentes en espacios donde se brinde información continua sobre los colaboradores y la empresa de manera que se sientan identificados y motivados dentro de la organización.

Indicador:

- N^a de colaboradores se sienten motivados por interactuar y participar de los espacios de comunicación.

Actividad 4:

Charlas para la elaboración de estrategias comunicativas dentro del ambiente de trabajo para fortalecer los canales y medios comunicativos.

Meta:

- Que el 100% de los colaboradores y los profesionales de comunicación participen en la construcción de estrategias para mejorar los canales y medios comunicativos.

Responsable:

- Área de comunicación interna y trabajadora social

Tiempo:

- Marzo 2018

Objetivo:

- Que los colaboradores y profesionales encargados identifiquen las estrategias de comunicación que fortalezcan los medios y canales de

comunicación interna, asimismo se sientan satisfechos por recibir información asertiva y activa entre sus pares y jefes inmediatos.

Indicador:

- N^a de colaboradores participo en la creación de estrategias y reciben información asertivamente.

5.7. Instrumento/Materiales a utilizar:

5.7.1. Instrumentos:

Los instrumentos a utilizar en el presente programa serán:

Encuestas: Nos permitirá conocer los intereses, necesidades, opinión de los colaboradores de manera asertiva y oportuna las cuales sustentaran las acciones a tomar para desarrollar nuestro programa de intervención.

Observación: Se aplicará para la identificación de posibles líderes o agentes de cambio los cuales serán el soporte para la comunicación interna y serán agente importante para el fortalecimiento de la misma.

Buzón de sugerencias: este instrumento nos permitirá identificar las posibles soluciones desde la perspectiva y las necesidades del colaborador en relación a obtener opciones de mejora.

5.7.2. Recursos:

Humanos:

- Bachiller en Trabajadora Social
- 2 Profesionales en comunicación interna
- Jefes y gerentes

Materiales:

- Hojas bom
- Papelografos
- Plumones
- Lapiceros
- Posters
- Proyector
- Presentes
- Cartilla de participación
- Mascota de la unidad

Mobiliarios:

- Sala de capacitación

5.7.3. Tiempo

- El programa se llevará a cabo en un periodo de 3 meses

5.7.4. Monitoreo y evaluación:

El presente programa de intervención para la mejora de la comunicación interna será monitoreado y evaluado a cargo de la comisión del área de capital humano y el área de comunicación interna.

5.8. Cronograma:

FASE 1	ENERO				FEBRERO				MARZO			
ACTIVIDAD 1	Semana				Semana				Semana			
• Diseño de sesiones de sensibilización para una comunicación asertiva (confiable) de	X											

colaboradores hacia jefes inmediatos.												
• Aplicación de encuesta para identificar acciones a tomar y considerar un posible solución.	X											
• Comunicación e invitación a los colaboradores para la participación de las sesiones de sensibilización.		X										
• Realización de las sesiones de sensibilización.			x	x								
• Evaluación de resultados.				x								
FASE 2	ENERO				FEBRERO				MARZO			
ACTIVIDAD 2	Semana				Semana				Semana			
• Diseño del taller educativo de elección y formación de agentes de cambio para el fortalecimiento de la comunicación.					X							
• Realización de un primer taller donde se utilizara la observación para identificar a cada líder.						x	x					
• Identificación de los agentes de cambio y presentación.								x				
• Evaluación de resultados con la intervención de altos mandos (jefes y gerentes)								x				
ACTIVIDAD 3	Semana				Semana				Semana			
• Diseño del taller de implementación de espacios comunicativos e invitación de altos mandos y jefes inmediatos.									x			
• Aplicación del buzón de sugerencias para identificar acciones a tomar y considerar un posible solución.									x			

• Realización del taller de implementación de espacios recreativos con la participación de altos mandos y jefes.										x	x	
• Evaluación de resultados.												X
ACTIVIDAD 4	Semana				Semana				Semana			
• Diseño de charlas para elaborar nuevas estrategias comunicativas con la participación de los colaboradores.											x	
• Realización de la charla para elaborar estrategias comunicativas para el fortalecimiento de los canales y medios de comunicación interna.											x	X
• Evaluación de resultados.												X

Referencias bibliográficas

- Ander-egg, E. (2010). *Métodos y técnicas de investigación social IV*. México: Lumen.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna*. España: Gesbiblo.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE* (tesis de pregrado). Universidad técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación interna en la empresa*. Valencia: WoltersKluwer España.
- Berlo, D. (1984). *El proceso de la comunicación*. Buenos Aires, Argentina: El ateneo.
- Cardona, K. (2012). *Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos* (tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador.
- Calderón, N. (2013). *Autoevaluación de la calidad de comunicación organizacional interna en la institución educativa Santo Toribio de Mogrovejo –Zaña*(tesis de postgrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

- Castañeda, L. (2014). *Influencia de la comunicación interna en la identidad corporativa de los públicos internos de la empresa de telecomunicaciones- Cable visión* (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- De Castro, A. (2016). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Barranquilla, Colombia: Verbum.
- Di Carlo, E. (1994). *Teoría y práctica del trabajo social en empresa*. Buenos Aires, Argentina: Humanitas.
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Garay, M. (2010). *Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder*. Chile: Centro de estudios en diseño y comunicación.
- Hernández, R. Fernández, C., y Batista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F; McGraw Hill.
- Henríquez, E. (2002). *Apuntes de organización y comportamiento organizacional*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Loya, S. (2006). *Liderazgo en el comportamiento organizacional*. México DF: Trillas.
- Martínez, M. d. (2003). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mayorga, E. (2016) *Diagnostico de comunicación interna en el área administrativa y personal de oficina de la asociación peruana central 2016* (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Olivos, L. (2014). *La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo* (tesis de pregrado). Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Piñuel, J. L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- RAE. *Real academia Española*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=A58xn3c>.
- RAE. *Real academia Española*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=deficiente>.
- RAE. *Real academia Española*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=RBkqiJl>.
- RAE. *Real academia Española*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=IH22baq>.
- RAE. *Real academia Española*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=KtnL1Ha>.
- Ramírez, A. (29 de marzo de 2012) La motivación. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>.
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga* (tesis de

maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Rodríguez, D. (2006). *Gestión Organizacional, elementos para su estudio*. México DF: Alfa omega grupo editor.

Tortosa, V. Moliner, M. Llorens, J. Rodríguez, R. Callarisa, L. (2014). *Marketing Interno*. Madrid, España: Pirámide.

Tuesta, N. (2013). *Autoevaluación de la calidad de comunicación organizacional interna en la institución educativa “Santo Toribio de Mogrovejo-Zaña” 2010* (tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

Trani, J. (2014-2015). *La comunicación interna, una herramienta al servicio de las organizaciones* (tesis de maestría). Universidad de Barcelona, Barcelona, España.

Umaña, A. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

Valenzuela, J. (2014). *Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local* (tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Guatemala.

Watzlawick, P. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA Y TÉCNICAS
PROBLEMA PRINCIPAL:	OBJETIVO GENERAL:	DEFICIENCIAS EN LA COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL	Barreras en la comunicación	Relaciones interpersonales Estructura de la organización Distancia Física	POBLACION: 90 colaboradores, varones y mujeres, con cargo administrativo y operativo, de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A
¿Cuáles son los factores que generan las deficiencias en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?	Determinar los factores que generan deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.				
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS				MUESTRA: 90 colaboradores, varones y mujeres, con cargo administrativo y operativo, de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A
1. ¿Cuáles son las barreras en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de	1. a. Describir las barreras en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de				

estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?	estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.				<p>DISEÑO: Investigación No Experimental, debido A debido a que no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. (Hernández, Fernández y Batista, 2010).</p>
2. ¿Cuál es la situación de distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la paya de estacionamiento Cáceres de la empresa LP SA Lima 2017?	2. Analizar si hay o no distorsión en la comunicación interna de los colaboradores de la paya de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017.		Distorsión en la comunicación	Elección de un canal incorrecto Flujos en la comunicación Comunicación en Cascada	<p>TIPO: Investigación Descriptiva, buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández y</p>

					Baptista, 2010).
3. ¿Cómo es la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L. P SA Lima 2017?	3. Investigar la influencia de la comunicación descendente en los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L. P SA Lima 2017.		Comunicación Descendente	Información de socialización Información sobre el desempeño	Encuesta de comunicación interna organizacional



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega
 Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

ENCUESTA APLICADO A COLABORADORES DE LA PLAYA CACERES DE
L.P S.A LIMA 2017

ENCUESTADO N°

El presente cuestionario está dirigido a los Anfitriones de la Unidad de Estacionamientos de Los Portales S.A y tiene como objetivo recolectar información que servirá como base para el desarrollo de la presente investigación.

Datos Generales

Marque con un aspa "X" donde corresponda:

A. Edad

1. 18 a 25 años ()
2. 26 a 34 años ()
3. 35 a 44 años ()
4. 45 a 54 años ()
5. 55 a más ()

B. Sexo

1. Masculino ()
2. Femenino ()

Identifique su respuesta y marque con un aspa "X" en la letra que corresponda:

I. DIMENSIÓN BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN

1.- ¿Considera que tiene una relación confiable con su jefe inmediato para comunicarle cualquier hecho importante sobre el trabajo?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

2.- ¿Percibe confianza por parte de su jefe inmediato no lo permite expresarse con facilidad?

. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

3.- ¿La información recibida por usted es la misma información que recibe su jefe inmediato?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

4.- ¿La lejanía de su lugar de trabajo con la sede central no es causante para no recibir información continua o actualizada sobre las actividades que realiza la empresa?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

II. DIMENSIÓN DISTORSIÓN EN LA COMUNICACIÓN

5.- ¿Es eficiente el medio comunicativo como el mural y folletos por donde recibe información sobre la empresa o actividades importantes para su bienestar?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

6.- ¿El canal de comunicación interna utilizado en su trabajo brinda información: actualizada, vigente y rápida?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

7.- ¿Generalmente brinda su opinión sobre la variedad de información enviada por los canales de comunicación?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

8.- ¿Usualmente intercambia opiniones sobre temas importantes con sus compañeros o jefe inmediato?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

9.- ¿Le gustaría recibir información solo por mensajes corporativos?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

10.- Recibe información de forma atractiva, entendible y tiene la facilidad de opinar, ser escuchado y recibir recomendaciones para sentirse participe e identificado con la empresa por parte de su jefe inmediato.

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

III. DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE

11.- ¿Recibe información sobre los cambios, retos o crecimiento de los colaboradores y la empresa por parte de su jefe inmediato a menudo?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

12.- ¿Es usual que su jefe inmediato lo felicite y brinde información del aporte a la empresa por realizar un buen trabajo?

A. En Total acuerdo () B. Acuerdo () C. Indeciso () D. Desacuerdo () F. En Total desacuerdo ()

Muchas gracias por su cooperación!!!