

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
AREA DE POSTGRADO**

**COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ASERTIVO EN LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN DE NÓMINA
SECRETARIA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS
GOBERNACIÓN DEL ESTADO**

Autor: Yoly Irimar Tapia

Tutor: Belkis Salas

BARINAS, MARZO DE 2022

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado Administración
Mención: Gerencia Pública

**COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ASERTIVO EN LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN DE NÓMINA
SECRETARÍA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS
GOBERNACIÓN DEL ESTADO**

Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum en Administración
Mención: Gerencia Pública

**AUTOR: Yoly Irimar Tapia
C.I.:13501292
TUTOR: Belkis Salas**

BARINAS, MARZO DE 2022

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado Administración
Mención: Gerencia Pública

APROBACION DEL TUTOR

Yo, **Belkis Salas**, cédula de identidad **Nº-V. 9263171**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado: **Comunicación Como Elemento Asertivo en la Organización Administrativa de la Coordinación de Nómina Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos Gobernación del Estado.**

Presentado por la ciudadana: **Yoly Irimar Tapia C.I: V- 13501292** para optar al título de **Magister en Administración Mención: Gerencia Publica**; por medio de la presente certifico que he leído el trabajo de Grado y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los 17 días del mes de Marzo del año 2022.


Dra. BELKIS SALAS
C. I. Nº 9.263.171

Fecha de Entrega:



ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 11:00 a.m. del 18 de Julio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: *Dra. Belkis Salas*, (TUTORA-UFT), MSc. *José Martínez*, (Jurado-Coordinador UNELLEZ) y MSc. *Zorelis García*, (Jurado Principal UNELLEZ), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.263.171, 13.063.643, 16.583.158 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2021/11/32 DE FECHA: 04/11/2021, ACTA N° 09 ORDINARIA N° 32**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ASERTIVO EN LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN DE NÓMINA SECRETARIA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS GOBERNACIÓN DEL ESTADO"**, presentado por el maestrante **YOLY IRIMAR TAPIA**, C.I.: 13.501.292, estudiante de la Maestría en Administración, mención Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de *Magister Scientiarum en Administración, mención Gerencia Pública*, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 33, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios Avanzados de la UNELLEZ, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 28 de Julio de 2022, a las 11:00 a.m. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

Belkis Salas
Dra. **BELKIS SALAS**
C. I. N° 9.263.171
(TUTORA-UFT)

José Martínez
MSc. **JOSÉ MARTÍNEZ**
C.I. N° 13.063.643
(Jurado-Coordinador UNELLEZ)

Zorelis García
MSc. **ZORELIS GARCÍA**
C. I. N° 16.583.158
(Jurado Principal UNELLEZ)





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ

La Universidad que Siembra



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 11:00 a.m. del 28 de Julio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: *Dra. Belkis Salas, (TUTORA-UFT), MSc. José Martínez, (Jurado-Coordinador UNELLEZ) y MSc. Zorelis García, (Jurado Principal UNELLEZ), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.263.171, 13.063.643, 16.583.158 respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según RESOLUCIÓN N° CAEA/2021/11/32 DE FECHA: 04/11/2021, ACTA N° 09 ORDINARIA N° 32, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: "COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ASERTIVO EN LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN DE NÓMINA SECRETARIA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS GOBERNACIÓN DEL ESTADO", presentado por el maestrante YOLY IRIMAR TAPIA, C.I.: 13.501.292, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó APROBAR. El Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:*

(TUTORA-UFT)

MSc. José Martínez
MSc. JOSÉ MARTÍNEZ
C.I. N° 13.063.643
(Jurado-Coordinador UNELLEZ)

Dra. Belkis Salas
Dra. BELKIS SALAS
C. I. N° 9.263.171



MSc. Zorelis García
MSc. ZORELIS GARCÍA
C. I. N° 16.583.158
(Jurado Principal UNELLEZ)

DEDICATORIA

- **Dios Todopoderoso y Eterno, tuya es la Gloria, mi camino, mis días guiados por tu amor y voluntad, por permitir llegar a este momento de mi existencia y ofrecer este proyecto con amor y satisfacción a mis seres queridos quienes son el pilar de seguir adelante..**
- **Esmir Josefina madre, siempre amiga y compañera de vida de subidas y bajadas de tu mano a ti dedico este nuevo logro.**
- **Francisco David y Andrés Daniel, mi vida entera para ustedes, con gran satisfacción mi corazón les dedica este proyecto, para que me acompañen y compartan esta felicidad que su mami les entrega. Los Amo.**
- **Carlos Rafael gracias por el apoyo incondicional hacia mi, y por permitir que sea orgullo para ti...**
- **Leiver Leonardo, dedico a ti este nuevo reto, uno mas hermanito.. siempre a mi lado.**
- **Mamá Berta.. Mi Angel en el cielo.. para ti mi vieja bella.. un logro más de tu muchacha...**

LOS AMO.. DEDICADA CON TODO MI CORAZÓN PARA USTEDES.

YOLY IRISMAR

AGRADECIMIENTO

- **Primeramente Dios por darme la bendicion de alcanzar este nuevo logro.**
- **Agradezco a mis formadores, profesionales de la Universidad de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, por brindar sus conocimientos para alcanzar la realizacion de este gran proyecto.**
- **Dra. Belkis Salas bendiciones, cariños, agradecida infinitamente por cada uno de sus concejos y guia, gracias por compartir su conocimientos y su dedicación para conmigo.**

YOLY IRISMAR

ÍNDICE GENERAL

	pp.
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Lista de Cuadros.....	viii
Lista de Graficos.....	ix
Resumen.....	x
Introducción.....	1
Capítulos I. El Problema.....	3
1.1 Planteamiento y Formulación del Problema	3
1.2 Formulación del Problema de Investigación.....	6
1.3 Objetivos de la Investigación.....	6
1.3 .1 Objetivos Generales.....	6
1.3 .2 Objetivo Específicos.....	7
1.4 Justificación de la Investigación.....	7
1.5 Alcances y Delimitación.....	8
Capítulo II. Marco Teórico o Referencial.....	9
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	9
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	9
2.1.2 Antecedentes Investigativos.....	11
2.2 Bases Teóricas.....	14
2.2.1. Teoría que Sustenta la Investigación.....	28
2.2.2 Teoría de la Administración Científica.....	28
2.3 Bases Legales.....	29
2.4 Sistema de Variables.....	31
2.4.1 Operacionalización de las Variables.....	32
Capítulo III. Marco Metodológico.....	33
3.1 Naturaleza de la Investigación.....	33

3.2. Tipo y Diseño de la Investigación.....	34
3.3 Población y Muestra.....	35
3.3.1 Muestra.....	35
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	36
3.5 Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	36
3.6 Procesamiento y Análisis de Datos.....	38
Capítulo IV. Analisis e Interpretacion de los Resultados.....	39
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.....	49
5.1 Conclusiones.....	49
5.2 Recomendaciones.....	52
Referencias.....	54
Anexos.....	56
A Instrumentos de Recolección de información.....	57
B Validación.....	60
C Calculo de Confibialidad.....	68

LISTA DE CUADROS

Cuadro	pp.
1. Operacionalización de Variables.....	32
2. Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la Variable: Comunicación Organizacional. Dimensión: Flujo. Indicadores: Comunicación descendente, ascendente y horizontal.....	40
3. Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la Variable: Mejoramiento en la Organización Administrativa. Dimensión: Objetivos. Indicadores: Identificación institucional, transmisión de información, fortalecimiento de relaciones interpersonales.....	43
4. Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la Variable: Mejoramiento en la Organización Administrativa. Dimensión: Funciones. Indicadores: Implicaciones del personal, mejoramiento de productividad.....	46
5. Distribución de los empleados del Área de administracion.....	58
6. Confiabilidad.....	68

LISTA DE GRAFICOS

Graficos	pp.
1. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados. Comunicación descendente, ascendente y horizontal.....	40
2. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados.....	44
3. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados.....	47

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
POSTGRADO ADMINISTRACIÓN. MENCIÓN: GERENCIA PÚBLICA**

**COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ASERTIVO EN LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN DE NOMINA.
SECRETARIA EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS
GOBERNACIÓN DEL ESTADO**

**AUTOR: Yoly Irimar Tapia
TUTOR: Belkis Salas
AÑO: 2022**

RESUMEN

La comunicación efectiva, está orientada al fortalecimiento de las contingencias que se puedan suscitar en el futuro, por medio de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de armónico ambiente laboral además de conducir estrategias proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa. De allí que, el objetivo de la presente investigación consiste en analizar la comunicación como elemento asertivo de la organización administrativa en la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado. A través de una investigación documental a un nivel descriptivo y de naturaleza cuantitativa, la población está conformada por ocho (08) empleados. Se utilizará un Cuestionario tipo Likert para la recolección de Datos, y la estadística descriptiva para mostrar los resultados. La validez será a juicio de expertos, la confiabilidad mediante el método Alpha de Crombach. Ahora bien, un análisis del entorno y de los recursos permitirá establecer misiones, objetivos y metas en la consolidación de la administración en términos de rentabilidad y creación de valor, dado que, el objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de información, que permitan conseguir los objetivos de la institución y de las personas que allí laboran.

Palabras claves: Comunicación, elemento asertivo, organización administrativa

INTRODUCCIÓN

Los difíciles procesos de cambio en que se encuentran inmersos los sistemas económicos, políticos y sociales del mundo entero, ha dado gran importancia al comportamiento organizacional de las empresas, teniendo como premisa la comunicación interna de los trabajadores con sus gerentes, generando un clima organizacional democrático, de prosperidad y sosiego, donde haya armonía, reconocimiento laboral, para que el personal se encuentre motivado y así aporte de manera espontánea valor e ideas a la organización.

La comunicación organizacional se entiende como la aplicación de conocimientos y métodos de la ciencia de la conducta para ayudar a las empresas a crear la capacidad de cambiar y mejorar su eficiencia.

Por tanto, este tema comprende un fenómeno a escala global, teniendo un impacto en los diseños prácticos en la realidad de cada organización, facilitando la toma de decisiones, para lograr los objetivos y resultados esperados. Un buen clima organizacional motiva a los trabajadores a adaptarse, a innovar y a tomar con buena actitud los cambios de la organización.

una organización aprende si por la vía del procesamiento de información, cambia el comportamiento de sus patrones potenciales. Trasladándonos al contexto nacional, en la actualidad el Estado Venezolano es el mayor empleador y como consecuencia las empresas públicas bajo el sistema centralizado están en la obligación de ser más eficientes en la utilización y optimización de los recursos asignados. En este orden de ideas, es de considerar lo relevante que resulta el manejo de un recurso intangible como lo es la información en el compendio de las funciones gerenciales de una empresa.

El clima organizacional se entiende como la percepción que cada uno de los miembros del personal de una empresa tiene de su sitio de trabajo, aspectos como la motivación, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones entre otros, van a influir en la satisfacción y el desempeño de los empleados, quienes sentirán el clima que reina en su ambiente de trabajo según como ellos mismos se sientan; es decir, el

clima organizacional tiene elementos netamente subjetivos. De allí la importancia de que las organizaciones apliquen instrumentos de medición que les permitan medir los diferentes factores que se encuentran inmersos en el proceso de comunicación.

Toda organización o institución requiere cambios que fortalecerán sus oportunidades de éxito, además de afrontar las amenazas que se puedan presentar. Por tal situación, esta investigación se plantea una necesidad de comunicación interna que se lleva en la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado. La investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

El Capítulo I, contiene el planteamiento del problema, objetivos de estudio y la justificación del mismo. En el Capítulo II, se enmarca el marco teórico de la investigación, desglosándolo en primer lugar con los antecedentes y luego con los conceptos teóricos referentes a las variables que rigen la investigación como lo son la comunicación organizacional y la organización administrativa.

En el Capítulo III, se plantea la naturaleza, tipo y diseño de investigación que se va a desarrollar, la población y la muestra a la que se le aplicará el estudio, la técnica e instrumento para recolectar la información. además del procesamiento y análisis de datos o resultados

Seguidamente en el capítulo IV se presentan el análisis de los resultados en gráficos y tablas según la estadística descriptiva,

Finalmente el capítulo V que reseña las conclusiones y recomendaciones para finalizar con las referencias y anexos pertinentes a la investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En las últimas décadas se ha asistido al desarrollo de un creciente interés por el proceso de comunicación, que se ha traducido en un notable esfuerzo de investigación. La sociedad toma conciencia de la importancia que tiene una comunicación, además de su complejidad. Es necesario sensibilizar a las personas sobre el poder de la comunicación y sus dificultades. Siempre se habla de problemas de comunicación entre generaciones, entre padres e hijos, entre profesores y alumnos, entre supervisores y subordinados, creando así una base de estudio donde los expertos mencionan que una comunicación efectiva es el resultado de un entendimiento mutuo entre el comunicador y el receptor.

“Según Nosnik Ostrowiak (2014), la comunicación productiva plantea, entonces, una nueva forma de concebir el proceso de comunicación; propone estudiar los procesos de innovación y mejora de los sistemas creados y/o habitados por el ser humano desde el análisis del intercambio e interpretación de los mensajes, transmitidos y recibidos por, otros seres humanos” (p. 13).

La Comunicación es un sistema circular en que las personas pueden cambiar sus papeles dentro de una conversación, o incluso existen cambios de comunicación de manera individual y cultural. En los años 80 la comunicación en el entorno familiar era totalmente diferente a la comunicación que se tiene en la actualidad. Era una comunicación más cerrada a diferencia de la actualidad se tiene una relación más

abierta y no tan formal, esto se debe a que a medida que los años avanzan, la cultura también cambia.

Las fallas en la comunicación a causado a las empresas perdidas de dinero como por ejemplo el fracaso en el cierre de un negocio, sí alguna instrucción no se entendió de manera adecuada, por tal situación se empieza a perder beneficios para la empresa.

Las empresas del nuevo siglo, deben considerar que el recurso más valioso es el talento humano, que son quienes consolidan el esfuerzo de la empresa para el desarrollo de las actividades diarias. Para Chiang (2012), “el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial” (p. 87). Dado que, el personal en una empresa es un personal cambiante en cuanto a sus necesidades y actitudes.

La fuerza laboral humana quiere estar totalmente informados sobre las diferentes políticas y planes de la organización, Por lo cual, todos los empleados de una empresa tienen la necesidad estar informados de los altibajos de la empresa, dado que el personal de una empresa es el público que puede dar las recomendaciones o sugerencias objetivas con respecto a cualquier normativa o política sobre su entidad y su trabajo.

Igualmente, la gerencia o dirección de cualquier empresa tiene una necesidad creciente de información. Para ello debe establecer canales de comunicación eficaces para asegurarse de que la toma de decisiones sean las acertadas en todas las áreas de la organización y para asegurarse, también, de que quienes las ejecutan sepan lo que deben hacer y, sobre todo, por qué tendrán que hacerlo.

Según Berges (2011), denomina “la Comunicación Organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa” (p. 48). De allí, que la comunicación organizacional a nivel mundial 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 paradigma de economía, producción y administración se debe incluir 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.

Desde esta perspectiva la comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno. Por consiguiente, el objetivo de la evolución en la Comunicación Organizacional a nivel mundial en las empresas es afrontar la globalización y así obtener una mejor organización administrativa en el marco de fortalecer los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas, construyendo así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones.

Actualmente como se pudo determinar a través de entrevistas realizadas a los supervisores, jefes de unidad, personal administrativo y empleados de la coordinación de nómina de la Secretaria Ejecutiva de recursos humanos gobernación del estado Barinas, existe una necesidad inherente de la comunicación para mejorar los procesos administrativos que se llevan, con la finalidad de dar respuestas oportunas en un tiempo establecido.

Es necesario que todo el personal tenga conocimiento sobre las estrategias y herramientas que se cuentan para lograr la misión, visión y objetivos de la institución. En tal sentido, la deficiente comunicación organizacional interna y su incidencia en la organización administrativa de de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado, tiene como causas:

- Los conflictos entre el personal ya que estos muchas veces se convierten en determinantes al momento de querer generar un mensaje o una idea.
- La incapacidad para comunicarse es un punto crítico que conlleva a tener un desarrollo organizacional muy pobre.
- El desconocimiento del rol que cada emisor estratégico tiene con la comunicación interna es otra de las principales causas de este problema, ya que una comunicación adecuada es primordial para el desarrollo técnico-profesional y

efectivo para así poder tener un ambiente óptimo,

- La remota claridad acerca del verdadero estado de la comunicación organizacional interna en la empresa incide en el desarrollo de la organización.
- Ya que al descuidar este tema el funcionamiento de la empresa sufre algunos cambios agresivos, el inadecuado uso de los canales de comunicación contrarresta la difusión de la información de una manera adecuada, y a la vez se corre el riesgo de no llegar hacia el diálogo pretendido.

Lo expuesto anteriormente, trae como consecuencias retraso de las operaciones diarias, reportes incompletos, toma de decisiones no acertadas y recargo de trabajo al personal. Lo que ocasiona un descontento laboral, donde los empleados quieren que sean tomadas en cuentas sus sugerencias o ideas con respecto a las problemáticas que ocurren en la empresa ya que ellos son los actores principales de los trabajos que realiza día a día. Atendiendo a la situación antes expuesta, el problema a investigar se formula de las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del flujo de comunicación del personal obrero, administrativo y gerencial para la organización administrativa de la empresa objeto de estudio?

¿Cuál son los objetivos institucionales para el fortalecimiento de la organización administrativa en la Coordinación de Nomina de la gobernación del estado Barinas?

¿Cuáles son las funciones en la organización administrativa tomando como base el proceso de comunicación como elemento asertivo en la la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la comunicación como elemento asertivo en la organización administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.

Objetivos Específicos

Describir la situación actual del flujo de comunicación del personal empleado y gerencial para la organización administrativa de la empresa objeto de estudio.

Identificar los objetivos institucionales para el fortalecimiento de la organización administrativa en la Coordinación de Nomina de la gobernación del estado Barinas?

Establecer las funciones en la organización administrativa tomando como base el proceso de comunicación como elemento asertivo en la la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado

Justificación

El interés de la presente investigación está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática en curso en la dependencia de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado. Es necesario concientizar al personal de la organización para que sean dinámicos además de precisos en sus tareas y presenten propuestas proactivas que puedan generar un cambio o dar una solución. Por tal motivo la importancia de realizar esta investigación que conlleve a resultados satisfactorios.

Esta investigación presenta gran relevancia en la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado, ya que pretende la optimización de los procesos comunicacionales de esta, permitiendo la efectividad del clima organizacional.

Para solventar esta problemática se procedió a la recolección de información y luego de un estudio preliminar de las necesidades presentadas por la institución y de las limitantes de los procesos actuales, se plantea analizar la comunicación como elemento asertivo de la organización administrativa la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos

. En dicha institución, los empleados han aprendido con la práctica hasta los más mínimos detalles para desarrollar sus tareas, pero no han llegado a saber cuáles son las herramientas y métodos óptimos en cada caso. Por su parte, los gerentes desconocen cuál es el tiempo que cada trabajador necesita para llevar a cabo su tarea. Esto lleva a los trabajadores más eficaces a disminuir su ritmo de producción hasta igualar el nivel de los menos eficientes, ya que obtienen los mismos beneficios y consideraciones que esos tipos de trabajadores.

El objetivo de la comunicación y la organización administrativa de cualquier institución es derribar esos obstáculos y descubrir los métodos más eficaces para realizar una tarea y dirigir a los obreros. Al igual que lograr que los empleados den su mejor esfuerzo al cumplir con actividades bien diseñadas y relacionadas con las tareas, la Coordinación de Nóminas, Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos puede ahorrar dinero e incrementar la productividad, y eficiencia mientras que los trabajadores podían sentirse motivados para realizar sus tareas.

Para los trabajadores de la institución, es importante tener conocimiento de la estructura esencial del proceso de las comunicaciones que existe en la actualidad, como se llama internamente, las líneas de mando, para así mejorar las relaciones laborales. Es oportuno señalar que de acuerdo a lo establecido por la UNELLEZ para la maestría de Gerencia Pública, que la investigación tiene su origen en el proyecto de organización empresarial y gestión de capacidades competitivas, con el propósito de analizar y valorar los factores internos que constituyen la base para desarrollar las capacidades organizacionales fundamentales de las instituciones venezolana, bajo el área temática: Gestión de la Calidad y la Productividad.

Con la presente investigación se quiere demostrar el impacto y relación entre la comunicación y la organización administrativa. La comunicación debe ser concebida

como un vector estratégico – asertivo y un aspecto integral, cuyos efectos pueden ser comunes reflejadas en el clima laboral, la cultura, el estilo de la toma de decisiones en la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En cualquier empresa o institución la comunicación interna desempeña una labor fundamental, que no puede alterarse por intereses particulares además que lo ayuda a sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo. Las empresas deben adaptarse al carácter dinámico de la sociedad, debido a que entre esta y la organización se produce un proceso de realimentación o feedback. La comunicación asertiva tiene un valor estratégico enorme, el poder de comunicación entre los seres humanos puede alcanzar los objetivos y el éxito empresarial u organizacional, por ello la mejor inversión de una empresa es su Talento Humano.

Antecedentes de la Investigación

Estos antecedentes están conformados por todos los hechos, sucesos, acontecimientos ocurridos anteriormente a la formulación del problema y que sirven para aclarar, juzgar e interpretar los datos e información obtenida en la investigación. Para Arias (2012) “se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio.” (p. 14).

De allí, que son desglosados en históricos e investigativos, los cuales están sustentados por autores, fecha y tema según las variables que conforman el caso estudio.

Antecedentes Históricos

La Gobernación del Estado Barinas, para el año 1976, no contemplaba con una dependencia específica para atender los recursos humanos. Su creación se desprende de manera informal, iniciándose el trabajo institucional sobre el tema mediante la conformación del Departamento de Personal del Ejecutivo del Estado Barinas, bajo la gerencia de Neptalí León Guevara, el cual es nombrado por el Gobernador encargado, Buenaventura Álvarez. Para ese entonces, el departamento contaba con cuatro miembros: jefe del Departamento de Personal, dos secretarías, un analista de seguros e impuestos sobre la renta; los cuales se encargan de planificar, organizar y ejecutar los procesos de reclutamiento del personal adscrito al Ejecutivo Estadal. A partir de julio de 1981, el Departamento de Personal contaba con seis miembros: el Jefe de Personal, Analista II, Analista I, Secretaria, Mecnógrafa y *Kardista*.

En 1991 se le cambia la denominación a Oficina Estatal Central de Personal, entre las actividades más importantes que se realizaban para entonces, estaban elaborar formatos de registro de información de cargo, situación laboral, actualización de archivos, contrataciones colectivas, beneficios sociales, entre otras. En 1993, según decreto SG N° 13 de fecha 03 de marzo, se asigna en Gaceta Oficial del Estado Barinas en el artículo 38, el nombre de Dirección de Recursos Humanos. En fecha 04 de diciembre del 2003, entra en vigencia la nueva Constitución del Estado Barinas, publicada en Gaceta Oficial N° 227, en la cual se le cambia el nombre de Dirección de Recursos Humanos por Secretaría Ejecutiva de Recursos Humanos, según el artículo 66, capítulo VII: de los Órganos Auxiliares del Gobernador o Gobernadora.

La coordinación de nómina de la secretaria de recursos humanos es una dependencia encargada de administrar el recurso humano necesario para el logro de los objetivos de la Gobernación del Estado Barinas, así como también planificar, organizar, dirigir y controlar aquellas actividades relacionadas con políticas y procedimientos administrativos sobre reclutamiento, selección, capacitación,

beneficios socioeconómicos, servicios médicos, educación, seguridad ocupacional, administración de sueldos, salarios y prestaciones, disciplina ocupacional y promoción de personal, apegados a los estrictos principios de ética administrativa y a la normativa legal vigente.

Antecedentes Investigativos

A partir de los estudio sobre las estructuras de comunicación y comunicación organizativa como lo expresa la Profesora Sandra Orjuela Córdoba, (2017) en uno de sus artículos de la revista ECO Universidad Monte Ávila (Caracas), se busca tener una aproximación a la situación actual de esta área en la empresa venezolana, con el fin de levantar un status inicial acerca del nivel de comunicación que se está haciendo en el país, su enfoque, perfiles de profesionales que están liderando esos procesos, las funciones y medios que más se utilizan y conocer si se están aplicando métricas a esos esfuerzos comunicacionales.

La organización actual está adscrita a un mercado y éste se ve impactado todos los días por cientos de factores que lo influyen, modifican y cambian, afectando la dinámica organizacional al generar un efecto cascada en todas las instituciones tanto públicas como privadas y del tercer sector.

El mundo y sociedad actual están marcados por las turbulencias y el riesgo, generando incertidumbre, crisis, cambio y todo ello, impulsando nuevas necesidades tanto para los profesionales, como para las mismas organizaciones.

Este contexto está obligando a que las organizaciones busquen estrategias, métodos, técnicas y herramientas, para enfrentar esta realidad. Allí es donde la comunicación ha ido tomando importancia, como proceso estratégico para entender el entorno y optimizar la comunicación, con el fin de alcanzar los objetivos de negocio e institucionales, así como reforzar y posicionar su imagen y reputación.

Cada día los temas de identidad, imagen y reputación toman mayor importancia dentro del plan estratégico de las organizaciones.

Frente a esta situación de cambios y crisis, Venezuela no está exenta, por lo cual nos ha interesado realizar un status de la comunicación en la organización venezolana a partir del estudio de las estructuras de comunicación en las empresas e instituciones del país. Según Sierra (2017), en su tesis *Clima Organizacional para el Mejoramiento de la comunicación y efectividad del desempeño laboral del Fondo de Jubilación y Pensiones del personal administrativo, técnico y de Servicio de la UNELLEZ*, con un trabajo descriptivo, concluyo que el personal no participa en la toma de decisiones que efectúa en el Fondo de Jubilaciones. Sin embargo, opina que la misma es importante para optimizar el Clima Organizacional, los objetivos de la organización no conducen a la eficacia del desempeño laboral y los mismos no llevan a la medición de esfuerzos para determinar la eficiencia del desempeño laboral.

Según Salinas (2016), en su tesis *Estudio del Clima Organizacional como factor determinante en la eficiencia del Personal en el Instituto financiero Banco Banesco del Municipio Barinas Estado Barinas*. Esta investigación fue enmarcada en una investigación descriptiva y un paradigma cuantitativo, cuyo mérito estriba en explicar el problema o fenómeno de estudio, concluyendo que, para la persistencia en una organización de un buen Clima Organizacional debe prevalecer una buena comunicación, por ende buenas relaciones interpersonales que derivan de la actuación del gerente en la organización.

Es decir, que dependiendo de las estrategias a utilizar para comunicarse con sus subordinados, puede que se logre o no un buen Clima Organizacional y en consecuencia la eficacia del personal.

De esta manera, Rojas (2016) realizó una investigación titulada “Competencias comunicativas y proceso de negociación de docentes en instituciones educativas”. Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias comunicativas y el proceso de negociación de docentes de las escuelas privadas de educación primaria del Circuito Escolar 01 del Municipio Maracaibo.

La metodología fue de carácter descriptivo, exploratoria, correlacional; con diseño no experimental, transaccional, correlacional, de campo. La investigación permitió concluir que el dominio de las competencias de comunicación por parte

de directivos y docentes “permiten los procesos de negociación a través de herramientas que comprenden un uso complejo del diálogo en pro de establecer una educación de calidad con base en la paz, la tolerancia, la equidad y la hermandad

En este sentido, se estima importante su aporte a la presente investigación, considerando que todo directivo institucional como gerente requiere interactuar permanentemente con todo el personal directivo, coordinador y de aula, por lo cual también requiere tener competencias comunicativas efectivas, asertivas y afectivas acordes a las necesidades institucionales; que le faciliten la creación de un clima organizacional adecuado, a través de un óptimo flujo comunicacional que le permita negociar conflictos, lograr consensos y alcanzar acuerdos dentro de un marco organizativo signado por la paz, la tolerancia y la convivencia entre todos los actores de la comunidad institucional.

Por su parte Quintero (2015) en su tesis de maestría en la Universidad Fermín Toro, titulada Sistema de Información Gerencial para el Fortalecimiento de la Toma de Decisiones en el manejo de los Recursos Económicos propone como solución para optimizar las herramientas gerenciales la creación de una red de información para la toma de decisiones en aras de minimizar la dilatación de los tiempos en los procesos e incrementar la productividad de las actividades en el Instituto de Transporte y Vialidad del Estado Barinas (INTRAVIAL) organismo público cuyo objeto similar al de la presente investigación está relacionado a actividades productivas y de ejecución de obras en el Estado Barinas.

Hace referencia a las barreras de la comunicación y a la necesidad de su optimización, en beneficio del mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución para un flujo informacional eficiente durante el proceso decisorio oportuno siendo la comunicación el resultado del intercambio de información entre los individuos y un canal para lograr la trascendencia de la misma, convertirla en conocimiento y divulgarlo para beneficios y ventajas organizacionales en correspondencia con los objetivos de la organización. La metodología utilizada es exploratoria y descriptiva, la población compuesta por 27 individuos a quienes se les

aplicó una encuesta a través de un cuestionario de 24 preguntas agrupadas en cuatro dimensiones de la gestión administrativa a evaluar.

Las conclusiones muestran que el clima organizacional es una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional, por lo que es recomendable medirlo y evaluarlo periódicamente para poder corregir las fallas que se presenten. La información obtenida con el antecedente investigativo anterior permite ampliar las bases teóricas del estudio en desarrollo, así como entender con mayor claridad la importancia de un clima comunicacional sano en el que su personal se encuentre valorado y motivado. Es una acción recíproca entre talento humano y empresa, a mejor clima organizacional mejor desempeño laboral y por ende, mayor productividad; lo que es una relación satisfactoria para todos en un equilibrado ganar-ganar. Por lo tanto, se considera la investigación de Quintero como un importante aporte académico.

Bases Teóricas

Las Normas para la Elaboración y Presentación, de los Trabajos de Grado Especialización, Maestría y Tesis Doctoral de la UNELLEZ (2009), plantea que las bases teóricas comprenden “un conjunto de proposiciones y conceptos que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p. 63). Esta sección puede dividirse en función a los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas., las cuales están conformadas en primer término por la comunicación como elemento de consolidación y segundo término el mejoramiento de la organización administrativa.

Comunicación Organizacional

El proceso comunicativo en la organización sirve para desarrollar una estrategia orientada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y su entorno. Según Andrade (2010) “el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y una área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones” (p. 120).

La Comunicación es la columna vertebral en cualquier empresa u organización, sin una buena comunicación ninguna empresa por grande o pequeña que sea, no gozaría de un buen funcionamiento. La comunicación se puede distinguir en dos categorías, las cuales dependen a quien va dirigida:

Comunicación interna: Es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, usando los diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados, con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

Comunicación externa: Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, con la finalidad de proyectar una imagen favorable para promover sus productos o servicios. Para Castro (2012), “la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución” (p. 65).

La comunicación organizacional es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. Por medio de la comunicación es que se mantiene una relación efectiva entre los agentes internos y

externos de cualquier empresa, convirtiéndose en uno de los ejes fundamentales para lograr el éxito en la identidad propia de dicha empresa.

Para ello es importante el uso de herramientas de comunicación organizacional como estrategia. Lo importante de la comunicación interna es suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todas las partes que necesitan el contenido de las comunicaciones.

La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Por lo que también se distinguen tres aspectos:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influye al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

Por tanto, el ingrediente vital en una organización es la comunicación, de no existir una buena comunicación no existiría una buena organización dentro de la empresa.

Motivo la comunicación organizacional de una empresa debe transmitirse mediante sus acciones al entorno exterior al que ella pertenece, para que su competencia y su mismo público tengan conocimiento de su éxito, mediante un proceso llamado flujo de la comunicación.

Comunicación como Elemento Asertivo

Al respecto, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) expresan que en su sentido más amplio el propósito de la comunicación en una organización es disponer de la información necesaria y suficiente para actuar en los procesos de cambio o para facilitarlos, es decir, para influir en las acciones conducentes al logro del bienestar de

la organización. La comunicación asertiva es esencial para el funcionamiento interno de cualquier organización porque integra todas las funciones gerenciales; en otras palabras, es necesaria para: establecer y difundir las metas organizacionales; desarrollar planes para su logro; organizar los recursos humanos y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y eficaz; seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización; liderar, dirigir, motivar y crear un clima organizacional en el que las personas quieran contribuir; y, controlar el desempeño (p. 456).

Para estos autores, “la comunicación asertiva es la responsabilidad de todas las personas de la organización, gerentes y no gerentes, para trabajar hacia una meta común, la cual puede evaluarse mediante los resultados que se persiguen”. Asimismo, señalan pautas auxiliares que permiten superar las barreras a la comunicación, (p 459): aclarar el propósito del mensaje, utilizar una codificación inteligible, consultar los puntos de vista de los demás, considerar las necesidades de los receptores, utilizar el tono y lenguaje apropiados para asegurar la credibilidad, obtener realimentación, considerar las emociones y motivaciones de los receptores, escuchar.

En este orden de ideas, Robbins y Coulter (2010) afirman que sin comunicación no se podría lograr nada en las organizaciones. Hay dos tipos de comunicación determinantes en el desempeño gerencial de una organización: comunicación asertiva y comunicación organizacional. Ambas ayudan al gerente a ser eficiente y efectivo. La comunicación entre los gerentes y el personal de la organización es importante porque proporciona la información necesaria para hacer el trabajo, por lo cual no hay duda de que la comunicación está conectada básicamente con el desempeño gerencial (p. 314).

Asimismo, estos autores señalan cuatro funciones de la comunicación: control, motivación, expresión emocional e información, considerada cada una de ellas igualmente importante: La comunicación actúa para *controlar* el comportamiento del empleado de muchas maneras... La comunicación *motiva*, porque que aclara a los empleados lo que se debe hacer, qué tan bien lo están haciendo y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño si es que no está en el nivel idóneo.

Comunicación Interpersonal

La comunicación interpersonal es el tipo de comunicación que se establece entre dos o más personas. Robbins y Coulter (ob. cit.) refieren que hay varios métodos para comunicarse interpersonalmente: comunicación cara a cara, por vía telefónica, reuniones de grupo, presentaciones formales, memoranda, el correo tradicional, faxes, las publicaciones para empleados, paneles de anuncios, otras publicaciones de la organización, las cintas de audio y video, líneas de acceso directo, correo electrónico, las conferencias por computadora, el correo de voz, las teleconferencias y las videoconferencias (p. 317).

Igualmente, plantean que el método que finalmente elige un gerente debe reflejar las necesidades del emisor, los atributos del mensaje, los atributos del canal y las necesidades del receptor. Generalmente, los gerentes cuando van a escoger de la amplia gama de métodos de comunicación con que cuentan, se basan en 12 aspectos que les permiten evaluar dichos métodos: retroalimentación, capacidad de complejidad, potencial de amplitud, confidencialidad, facilidad de codificación, facilidad de decodificación, limitación en tiempo y espacio, costo, calidez interpersonal, formalidad, capacidad de detección y tiempo de consumo

Flujos de la Comunicación

Para Fernández (2010) los flujos de la comunicación, “son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones” (p. 93). La comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal.

Cada una de ellas cumple según la información que se quiera transmitir en ese momento; es decir la comunicación se transmite desde el alto nivel de jerarquía a todos los departamentos, también entre departamentos o desde el nivel jerárquico más bajo hasta el más alto. Si estos flujos se cumplen en una organización se fortalecerá el éxito de sus objetivos.

Comunicación Descendente

Para Fernández (2012) “es la comunicación interna encargada de informar el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices y políticas” (p. 45). Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, dar orden.

Con el fin no de un sentido autoritario de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar.

Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica.

En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: Memorándum, cartas, Informes, manual de operaciones, folletos, reportes, entre muchas más.

Comunicación Ascendente

Para Fernández (2012) “este tipo de comunicación el flujo de información va da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este flujo de comunicación permite que los empleados se motiven y trabajen de

manera proactiva aportando ideas en la toma de decisiones y participen constantemente en la creación e innovación de la organización” (p. 115).

Es importante señalar que el flujo de la información por este tipo de comunicación en la mayoría de los casos no se transmite de manera objetiva siempre llega a los niveles más altos de forma incompleta, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración.

Muchas veces en las organizaciones se presentan conflictos que afectan las metas o los objetivos de las mismas, de los cuales la alto nivel jerárquico no tiene conocimiento sobre esto.

Por tanto es recomendable utilizar periódicamente los siguientes medios para la transmisión de información de forma ascendente son: reunión periódica, entrevista personalizada, círculo de Calidad, vía telefónica, a través de encuestas y sistema de quejas y sugerencias.

Comunicación Horizontal

Para Fernández (2012) “es la comunicación que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, para agilizar la estructura organizativa o cualquier actividad que se requiere dar respuesta rápidamente y las decisiones tomadas pueden realizarse sin la presencia del gerente” (p. 120).

Por tanto, se habla de una comunicación interna en la que los trabajadores se sienten cómodos, ya que no hay presencia de autoridad. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. Se da entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Se utiliza para:

- Resolver problemas de un departamento.

- Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa.
- Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos.

La comunicación horizontal permite la coordinación del trabajo, la planificación de actividades y, además de satisfacer las necesidades individuales, es esencial para favorecer la interacción de las personas que se encuentran en un mismo nivel y quienes interactúan con otras áreas y desarrollan trabajos en equipo.

Fortalecimiento de la Organización Administrativa

Esa creciente necesidad a cooperar con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir, enmarca una herramienta fundamental para que las actividades personales sean más productivas o menos costosas, teniendo en cuenta que la forma para conseguir estos resultados, necesita hacerse de forma organizada.

El trabajo de un grupo de personas que aspiran a conseguir un fin común. La organización no es un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un fin. Desde este punto de vista, la organización aparece como una de las funciones directivas por excelencia en la gestión de organizaciones de toda índole.

Para Fernández (2012) “el estudio de la Organización de Empresas forma parte del concepto general de la materia de Administración” (p .183), la cual tiene como finalidad la optimización de los recursos humanos, financieros, económicos y tecnológicos, a través de los elementos de Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

La organización Administrativa Tiene como Finalidad:

- Dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados.
- Agrupar las actividades en una estructura lógica.

- Designar a las personas las actividades para que las lleven a cabo.
- Asignar los recursos necesarios.
- Coordinar los esfuerzos

El autor Lissack (2011) menciona que “la organización empresarial es la determinación de que actividades son necesarias para un determinado fin o programa y su agrupación ordenada para asignarlas a los individuos” (p. 212).

Por tanto, la organización es la distribución ordenada de los recursos y funciones que se estiman necesarias para cumplir nuestro objetivo.

El establecimiento de una estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades.

Con el fin de poder realizar y simplificar las funciones de la empresa. Cabe destacar que, para el mejoramiento de la organización administrativa es de vital importancia conocer los objetivos y funciones de la misma.

Objetivos

Según Robbins (2010), “la Comunicación Interna es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa. El objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas” (p. 193). Este objetivo, plantea a su vez, los siguientes aspectos:

- Informar cual es la misión de la organización, su filosofía y sus valores (información externa e interna).
- Informar a la organización de los sucesos económicos, políticos, sociales y financieros que la pueden afectar o beneficiar.
- Informar a la organización hacia donde se dirige el sector que opera (sus aspectos negativos y positivos).

- Informar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes-proveedores-socios y los trabajadores de nuestra organización).
- Informar de nuestras relaciones comerciales, culturales y sociales como elemento de solidez de nuestra organización.

Los objetivos de cualquier empresa u organización siempre deben mantenerse claros, los trabajadores deben identificarse con los objetivos y trabajar para que se cumplan eficazmente, de igual manera, se debe tomar en consideración: La identificación institucional, la trasmisión de información y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

Identificación Institucional

Para Etchegaray (2010) la identidad institucional “es resultado de los valores que dicha institución pueda transmitir a sus trabajadores, a parte de la filosofía y estrategias que emana” (p. 96). La identidad de una institución no puede ser cambiada con facilidad ya que eso radica de su historia, pero si puede ir evolucionando paulatinamente mediante va transcurriendo el tiempo. Por otro lado se puede definir como un conjunto de rasgos colectivos que identifican a una institución u organización de otra.

Por lo tanto, cada institución tiene sus propias raíces y sus propios objetivos, que hacen que cada una marque una identidad propia, donde permanentemente se replantea el ¿qué somos?, ¿qué queremos? y ¿a dónde vamos?

En última instancia es “sentido de pertenencia”. Los rasgos distintivos de estas identidades tienen que ver con la forma como nos vemos colectivamente, con nuestros propósitos, cultura, tradición, condición social, ideas, etc.; lo cual nos permite irnos identificando con unos y otros, a fin de articularnos como un gran grupo organizacional.

Transmisión de Información

Para Sabino (2012) “es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas” (p. 123). Es la manera más sencilla de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. La transmisión de información es capaz de unir a dos o más personas por sus sentimientos y conocimiento.

La transmisión de información en una empresa es esencial para que se lleve a cabo los objetivos de la misma. La transmisión de información en una empresa no es más que una comunicación interna, donde participan todo el personal o se clasifican según sus cargos y según la información que se quiera transmitir.

La comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y el grado de interacción entre emisor y receptor.

1) En función del canal utilizado:

- a. Escrita: La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando graffías, letras. Estos pueden ser informes, comunicados, exhortos entre otros.
- b. Oral: La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos, mediante reuniones formales o informales.
- c. No verbal: Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.

2) En función del grado de interacción:

- a. Directa: Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara. En una empresa es la información entre dos o más trabajadores.
- b. Indirecta: Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia o que se debe dejar una constancia. Este tipo de información puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros).

Según Etchegaray, (2010) existen dos tipos de comunicación interna: comunicación formal e informal:

Comunicación Formal. Es la comunicación que se establece entre los diferentes miembros de la organización, sea mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc., La comunicación formal puede realizar desde el nivel jerárquico más alto de la empresa al nivel inferior o entre los mismos niveles; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.

Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.

Comunicación Informal. La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Este tipo de comunicación al igual que la comunicación formal se da en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

Es importante destacar que en muchas empresas este tipo de comunicación tiene alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos”.

Las mismas experiencias de las organizaciones afirman que una buena comunicación organizacional conlleva a un crecimiento especialmente humanos que se demuestran mediante sus comportamientos, objetivos, políticas y metas de la organización que es una gran herramienta para aplicar.

Teniendo como premisa que el flujo de esa información se realice por los canales regulares, de manera que los trabajadores al igual que los directivos de la empresa se vean obligados a utilizar la herramienta correspondiente dependiendo de la información que se quiere transmitir.

Fortalecimiento de Relaciones Interpersonales

En términos generales, lo seres humanos se catalogan “seres sociales” ya que pasamos gran parte de nuestras vidas relacionándonos. Por tanto es necesario

aprender a entenderse con los otros, la cotidianidad de los seres humanos se basa en situaciones sociales, lo que permite fortalecer las habilidades de expresión y el buen manejo de la comunicación interpersonal.

Para Lissack (2011) “las relaciones interpersonales en gran parte es una comunicación que debe estar enmarcada en una expresión formal y clara de lo que se piensa, e siente o se necesita, pero de esta misma manera respetando los derechos, sentimientos y valores de la persona con la que se habla (asertividad)” (p. 36).

Actualmente, el proceso comunicativo se ha convertido en uno de los ejes centrales de cualquier organización, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados, esto se refleja en el trato con los diversos actores que intervienen en la vida diaria de la organización.

Lissack (2011) sugiere que “con el propósito de mantener una buena relación comunicativa cada organización busca sus propias estrategias para aplicar la que mejor le funcione en cuanto a sus planes y así poder mantener actualizados a todos los trabajadores de cualquier acontecimiento con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad e imagen institucional” (p. 47).

Se debe tener en cuenta que, dentro de ese proceso de mejoras y reforzamientos, en las organizaciones, juega un papel importante las relaciones interpersonales tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo.

Permitiendo facilitar actitudes positivas ante la vida, el desarrollo de habilidades sociales, estimulando la empatía y favoreciendo actitudes para afrontar conflictos, fracasos y/o frustraciones, con una intención última que es promover el bienestar social de los integrantes de la organización.

Funciones en el Fortalecimiento de la organización Administrativa

Para Fernández (2010) “la necesidad de la comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas. Son tres las funciones que cumple la

Comunicación Interna y que hacen posibles dichas ventajas: Producción, innovación y mantenimiento” (p. 310).

En la función de producción: En esta función se abarca todas las actividades y la información de interés para la capacitación de personal la formulación de ideas para afrontar los conflictos que puedan presentarse y así dar la solución y sugerencia de ideas para mejorar la calidad del servicio y del producto que la empresa ofrece.

En la función innovadora: Se tiene la innovación en la organización, donde ocurren unos cambios en la empresa pero no afecta al personal que labora en ella.

La innovación en la organización se requieren cambios en el comportamiento de los individuos que allí laboran, exigiendo una actitud positiva y prospectiva en todos y cada uno de los departamentos de la empresa: directivos, administrativos y empleados.

En esta función se debe establecer una comunicación que incluye actividades como los sistemas de sugerencias en todos los niveles jerárquicos de la empresa, además de un trabajo de investigación y de desarrollo de ideas.

La función de mantenimiento: La comunicación de mantenimiento busca compensar y motivar al personal para que se comprometa con los objetivos y las metas de la organización. Reconoce al individuo competente y valioso, resalta el trabajo y la creatividad individual. Lo anterior acentúa la importancia de la comunicación organizacional, en la administración, que no es más que las relaciones sociales entre los trabajadores, donde la información debe fluir con claridad, transparencia y para fortalecer la productividad. Dentro de las funciones esenciales para este proceso se pueden mencionar las siguientes: implicación del personal y la mejora de la productividad

Implicación del Personal

Para Andrade (2010) “es la relación que mantiene el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de

manera que asocie la mejora de la empresa a su propia mejora” (p. 224). Por lo cual, para que el trabajador se implique en las actividades de la empresa debe sentirse motivados, donde la estrategia es un buen plan de comunicación con los trabajadores de la empresa, en todos los niveles de la empresa.

Con ello, se conseguirá, que alto nivel jerárquico de la empresa le reconozca el trabajo de los demás trabajadores, lo que generara que el personal de la empresa haga sus labores diarias motivadas.

Mejora de la Productividad

Para Hartline, (2011) “el gran objetivo de la Comunicación Interna es colaborar con la dirección de la empresa para alcanzar los objetivos del negocio haciendo que éstos sean conocidos y entendidos por todos sus integrantes” (p. 245). Como todas las áreas de la organización, la comunicación interna debe tener como principal objetivo contribuir al logro de sus resultados.

Es importante resaltar que una buena productividad de una empresa radica en una buena comunicación interna, fortaleciendo el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa. Siempre que la información relevante fluya de manera efectiva y oportuna reforzara la integración de los trabajadores generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

Teoría que Sustenta la Investigación

Teoría de la Administración Científica

El principal enfoque del área administrativa es el énfasis en el cumplimiento de las labores asignadas, para aumentar la eficiencia y la eficacia, desde esta perspectiva se puede decir que se intentó de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada producción industrial. Dentro de los autores referencias en la administración se menciona a Frederick Winslow Taylor

(1856-1915), Ingeniero industrial de profesión, nació en Filadelfia, Estados Unidos de Norteamérica, y se le ha calificado como el "Padre de la Administración Científica", por haber investigado en forma sistemática las operaciones fabriles, sobre todo en el área de producción bajo el método científico.

El estudio de estas operaciones las realizó mediante la observación de los métodos utilizados por los obreros; de sus observaciones surgieron hipótesis para desarrollar mejores procedimientos y formas para trabajar. Experimentó sus hipótesis apoyado por los empleados fuera del horario normal de trabajo; los métodos que comprobó mejoraban la producción; fueron puestos en práctica en el trabajo cotidiano, previa capacitación de los operarios.

El objetivo de la teoría de Taylor persigue la eficiencia de la organización mediante la aplicación de la ciencia para el análisis de los puestos operacionales; incluye una minuciosa selección y capacitación de los trabajadores (operarios del proceso) y un apoyo excesivo de supervisión. Para lograrlo Taylor (2006), propone varios principios de la administración dentro de los cuales se pueden mencionar:

Sub-división del trabajo. Selección y ubicación del personal de acuerdo con su mayor capacitación respecto al resto de las tareas. Colocar a cada trabajador en un estándar para controlarlo de acuerdo con su ubicación.

Entrenamiento en las tareas ejecutadas por el trabajador. Salario de acuerdo al rendimiento. Despido a los que no producen.

Esta teoría tiene relación con la investigación en curso motivado a que plantea algunos aspectos relacionados desde el comienzo de la administración como necesarios para elevar la calidad y productividad de las empresas, enfatizando lo importante que es el talento humano. Esto, porque el ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes.

Bases Legales

Al realizarse una investigación siempre debe tomarse en cuenta el marco jurídico que la envuelve, en el presente estudio se toman en cuenta la Constitución

Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en el Artículo 87.

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Para el mejor entendimiento del presente artículo es preciso indicar que todos los venezolanos tienen derecho al trabajo pero también derechos a obtener beneficios que garanticen una calidad de vida, tanto laboral como familiar, por lo que la existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa. El clima organizacional es parte de los elementos que van a constituir la calidad de vida, por lo tanto, éste se convierte en un derecho que todos los trabajadores deben gozar en su vida laboral.

Asimismo, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) Artículo 236 que señala:

El patrono deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Es decir, es obligación de la organización que los trabajadores disfruten de un ambiente sano y seguro durante su jornada laboral, esto se refiere directamente al clima organizacional ya que el ambiente físico es un factor primordial del medio en el que el talento humano realiza los esfuerzos inherentes a su puesto de trabajo.

Seguidamente la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005) en el Artículo 1 consagra:

El objeto de la presente Ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

. Por consiguiente tanto la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo exponen fundamentos que de manera significativa promueven en las organizaciones ambientes laborales acordes con el servicio que prestan considerando al trabajador como un recurso fundamental e importante para el cumplimiento de las metas institucionales.

Sistema de Variables

El sistema implica la definición de las variables y la determinación de los posibles valores o niveles que ellas pueden asumir. Así un sistema de variables lo componen una serie de características por estudiar, en función de sus indicadores o unidades de medida. Para facilitar dicha operación, se estila diseñar tablas o combinación de ellas para tabular la información, llamando a este proceso Operacionalización de las variables. Según Sabino (2004) “una dimensión puede ser considerada como una variable autónoma, es decir, una dimensión es una variable en sí misma” (p.76).

Cuando se habla de las dimensiones, son aquellas que le permiten al investigador medir los aspectos o facetas, de la investigación, es decir es lo medible del concepto. Con los indicadores, el autor mostrará los rasgos observables accederá a

traducir un concepto en valoración numérica, teniendo un conjunto de criterio.
Como lo indica el cuadro 1

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Analizar la comunicación como elemento asertivo en la organización administrativa de la coordinación de nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación Elemento asertivo	Es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio. Castro (2012),	Flujo	Comunicación descendente Comunicación ascendente Comunicación horizontal	1,2 3,4 5,6
Organización Administrativa	Es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio. Castro (2012).	Objetivos Funciones	Identificación institucional Transmisión de información Fortalecimiento de relaciones interpersonales Implicaciones del personal Mejoramiento de la productividad	7,8 9,10 11,12 13,14 15,16

Fuente: Tapia (2022)

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo con Hurtado (2010), metodología “es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas” (p. 39). Por tanto es el cómo de la investigación, para darle respuesta al problema planteado. Por esta razón, en este capítulo se detallan cada uno de los aspectos relacionados con la metodología que se ha seleccionado para desarrollar la presente investigación, entre los que se encuentran; naturaleza, tipo y diseño de la investigación, población y muestra, así como las técnicas e instrumento de recolección de datos, procedimientos y análisis para la obtención de la información.

Naturaleza de la Investigación

De acuerdo a su naturaleza, existen varios tipos, cuya aplicación dependerá del grado de profundidad con que se realiza, y por sus características, puede ser exploratorio, descriptivo y explicativo. Para Hurtado (2001), la investigación exploratoria consiste en “indagar acerca de un fenómeno poco conocido, sobre el cual hay poca información o no se han realizado investigaciones anteriores” (p. 27).

El objetivo de este tipo de investigación, es la identificación de aspectos que permiten definir mejor algún evento y también ayuda a delimitar mejor un tema, facilitando la creación de herramientas o instrumentos necesarios para investigaciones posteriores. La investigación descriptiva, tiene como fin la definición precisa del hecho de estudio, realizando una enumeración detallada de sus características, de tal modo que se puede establecer su estructura o comportamiento.

En este tipo de investigación, se pueden obtener dos niveles de análisis, dependiendo del fenómeno y del propósito del investigador; un nivel elemental, en el cual se logra una clasificación de la información en función de características

comunes y un nivel sofisticado, en el cual se ponen en relación los elementos observado a fin de obtener una descripción más detallada (Hurtado, 2010).

En la investigación explicativa el investigador trata de encontrar posibles relaciones causa-efecto, respondiendo las preguntas por qué el cómo del fenómeno estudiado. Asimismo, intenta descubrir leyes y principios, aplica la prueba de hipótesis, constituyendo así el nivel más profundo del conocimiento. En función a este razonamiento, el nivel de la investigación se ubicó en el plano descriptivo, ya que el objeto de estudio, cumple con las características para realizar este tipo de investigación.

Tipo y Diseño de la Investigación

Según Arias (2006), “el diseño de investigación se refiere a dónde y cuándo se recopila la información, a manera de dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más adecuada posible” (p. 68). En este orden de ideas, Sabino (1986) señala que “el diseño de investigación se ocupa de confrontar la visión teórica del problema con los datos de la realidad, teniendo por objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teoría, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo” (p. 89).

Este se determina una vez alcanzada la suficiente claridad respecto al problema, además de dirigir y explicar las etapas que habrán de emprenderse posteriormente. En función del tipo de información a ser recogida para llevar a cabo una investigación, es viable categorizar a los diseños en dos grande tipos básicos: diseños bibliográficos (documental) y diseños de campo.

Para Sabino (2009), “el diseño de campo, permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, garantizando un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida” (p. 42) y así dar respuesta a las interrogantes presentadas en el problema.

El diseño bibliográfico o documental, es aquel donde se trabaja con materiales o documentos ya elaborados, de tipo secundario. Este diseño permite al investigador cubrir una amplia gama de hechos, ya que no sólo debe basarse en los que él mismo tiene acceso, si no que puede extenderse y abarcar una mayor experiencia. De acuerdo a las características de la presente investigación, se llevó a cabo un estudio de tipo documental, puesto que se obtuvo información de tipo secundario, tales como: libros, trabajos de grado, artículos de prensa y/o revistas, documentos, páginas web, etc., que obviamente han sido elaborados de acuerdo a los objetivos de investigaciones iniciales.

Población y Muestra

La población constituye el objeto de la investigación, es el centro de la misma y en ella se encuentra reflejado el objeto de estudio y la información requerida para su conocimiento y análisis. De esta manera, Martínez (2010), define la población de una investigación como “la representación de todos los elementos de forma parcial que intervienen directa e indirectamente en la investigación” (p. 131). En la presente investigación el universo objeto de estudio, constituye una población de tipo finita, en la medida, que está constituida por un determinado número de elementos, que con relación al estudio está limitado, la población está representada por los ocho (08) miembros del personal del área de administración coordinación de nómina de la secretaria de recursos humanos de Barinas

Muestra

Tomando en cuenta el hecho de que la población objeto de investigación es pequeña y finita, se utiliza el criterio de población de Alvarado (2012), cuando afirma que “Una población menor de cien programas no requiere de muestra para la obtención de los datos relacionados en ella, pues se pierde la representatividad de la

misma” (p.68). En tal sentido la muestra esta representada por la misma población, es decir, ocho (08) miembros del personal del área de administración de la organización.

Técnica e Instrumento de Recolección de la Información

Arias (2006), expresa que las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.53). De ahí, que la técnica utilizada en la investigación realizada fue la encuesta; la cual según Tamayo (ob. cit), “consiste en formular preguntas directas a una muestra representativa de sujetos a partir de un cuestionario” (p.87), por lo tanto se aplicó al personal que labora en la institución básica, objeto en estudio.

De igual forma, éste autor establece que los instrumentos de recolección de datos son “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.53) por lo tanto el instrumento que se utilizara, será un cuestionario de dieciocho (16) ítems, tipo escala de Likert, con tres (3) alternativas de respuestas, que son: Siempre (S), Algunas veces (AV) y Nunca (N) donde se analizaran los datos a través de la tabulación y los modelos estadísticos seleccionados.

Validez y Confiabilidad

Validez

Para la validación de los instrumentos se utilizara la técnica de juicio de expertos. En el manual de trabajo de grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales UNELLEZ (2009) se plantea que: “La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variables que pretende medir” (p.41). En este sentido, para ver si los instrumentos miden a las variables en esta investigación, se someterá a prueba los mismos, con el propósito de establecer la validez de estos en relación al problema investigado, esta se realizara a través de expertos los cuales realizaran sus observaciones y correcciones.

Confiabilidad

La Confiabilidad se relaciona con el hecho de que el instrumento de medición produzca los mismos resultados cada vez que sea administrado a la misma persona y en las mismas circunstancias, tal como lo expresan Hernández y otros (2009) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p.235).

Entre los procedimientos para medir la Confiabilidad de un Instrumento de medición se encuentra el Coeficiente Alfa de Cronbach. Este método, determina la consistencia interna de una escala analizando la correlación media de una variable con todas las demás que integran dicha escala. Toma valores entre 0 y 1; cuanto más se acerque el coeficiente a la unidad, mayor será la consistencia interna de los indicadores en la escala evaluada.

El cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach se realizará mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Dónde:

K= Número total de ítems.

$\sum Si^2$ (fi)= Sumatoria de Varianza de cada ítems.

St^2 = Varianza total de la escala.

Para efectos del presente estudio la confiabilidad se calcula a través del Coeficiente Alfa de Crombach, la interpretación del resultado se ajusta a los niveles de confiabilidad preestablecidos que se señalan a continuación

Escala

Categoría

0 a 0.20	Muy Baja
0,21 a 0, 40	Baja
0,41 a 0, 60	Moderada
0, 61 a 0, 80	Alta
0, 81 a 1,00	Muy Alta

Procesamiento y Análisis de los Datos

De acuerdo a la obtención de los resultados serán tratados y analizados estadísticamente, las encuestas aplicadas a los empleados, los cuales se tabularan, organizándose de esta manera una base a la información suministrada de parte de los encuestados. En relación a lo anterior, Sabino (2012), plantea lo siguiente: “Este tipo de operación se efectúa naturalmente, con toda información mecánica resultante de la investigación. Esta luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de tablas y medidas, a las cuales habrá que pasar en limpio calculando sus porcentajes y otorgándole forma definitiva” (p. 96).

Los datos e información recolectados se codificaran, clasificaran y tabularan para ser graficados analizados y explicados en términos cuantitativos y con ciertos criterios según las variables que permitirán generar conclusiones acorde a las necesidades detectadas.

Es decir el análisis cuantitativo se llevará a cabo a través de las técnicas de la estadística descriptiva, mediante la utilización de porcentajes, cuadros, gráficos, entre otros, mostrando estos caracteres de manera más fácil al momento de ser visualizado los datos obtenidos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez concluida la recolección de los datos, a través de la aplicación del instrumento será sometido a un análisis de estadística descriptiva para cada una de las variables y luego se describió la relación entre ambas. Ahora bien, Tamayo (2009), explica que: “para el análisis e interpretación de datos se deben formular fundamentos porcentuales para la expresión cuantitativa” (p. 122).

Respecto al análisis de resultados Balestrini (2009), plantea que “la fase de análisis comprende codificación, tabulación, técnicas de presentación y estadística que se introduce a los datos para formular inferencias entre las relaciones estudiadas y extraer conclusiones en cuanto a los hallazgos encontrados” (p. 261). Por lo cual, el análisis de los datos se realizó a través de la utilización de la herramienta Excel 2010, presentando los resultados en tablas de frecuencias absolutas y relativas Asimismo cabe destacar que el análisis de los resultados se efectuará mediante la interpretación teórica de cada uno de los indicadores presentes dentro de los ítems

Posteriormente, aplicado el instrumento se procedió a la elaboración de matriz donde se tabularan los datos de manera manual, plasmándose las respuestas emitidas por los ocho (08) empleados de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas en cada uno de los dieciocho (16) ítems, cuyas alternativas de respuestas serán, siempre (S), algunas veces (AV), y nunca (N) y así; proceder a organizar la información en cuadros de frecuencia y porcentajes, para luego representarlos en un gráfico que permitirá mostrar los resultados obtenidos y visualizar mejor su interpretación.

Finalmente y de acuerdo a los resultados se elaborarán una serie de conclusiones según los objetivos propuestos y las respectivas recomendaciones, en este sentido se atenderán las diferentes opiniones que surgieron de cada uno de los porcentajes establecidos en los gráficos y cuadros respectivamente.

A continuación los resultados expresados según opinión de los encuestados:

Cuadro 3

*Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la **Variable:** Comunicación Organizacional. **Dimensión:** Flujo. **Indicadores:** Comunicación descendente, ascendente y horizontal*

Nº	Ítems	S		AV		N	
		F	%	F	%	F	%
1	Se le comunican las directrices de la institución y cómo cumplirlas	2	30	5	61	1	9
2	Las decisiones son centralizadas	4	57	1	9	3	34
3	El trabajador participa en la innovación de la organización	2	30	4	48	2	22
4	Las sugerencias de los trabajadores llegan a la gerencia estatal	1	13	1	17	6	70
5	Se desarrollan trabajos en equipos para resolver problemas en el departamento	1	17	5	61	2	22
6	Se coordinan actividades entre los trabajadores de un mismo departamento	1	17	2	30	5	53

Fuente: Instrumento aplicado por Tapia (2022)

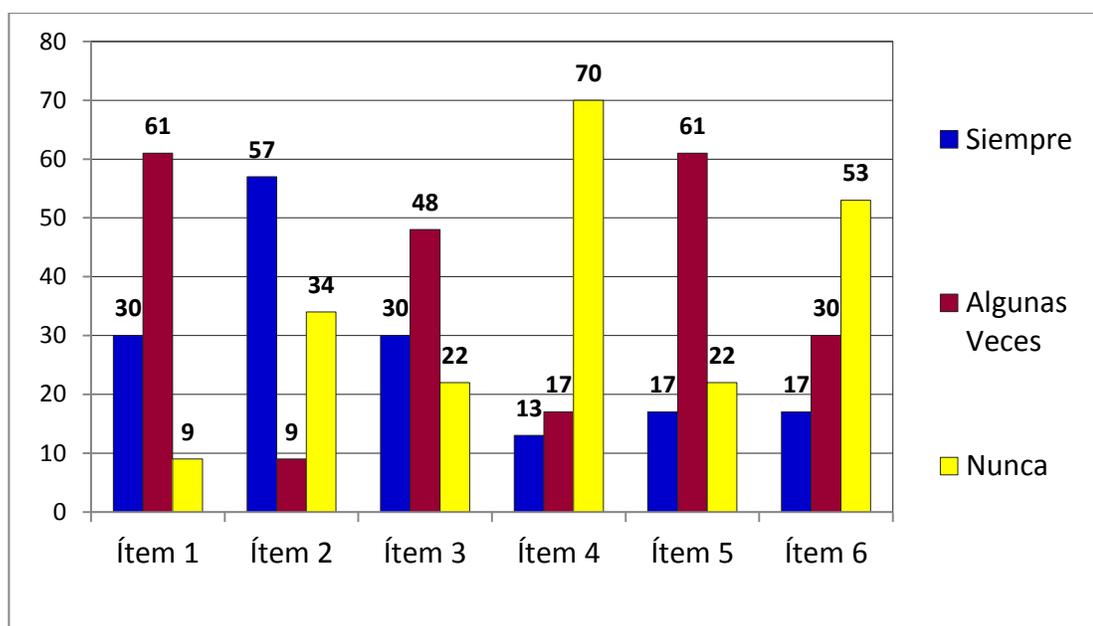


Gráfico 1. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados. Comunicación descendente, ascendente y horizontal

Con respecto a las alternativas del Cuadro 3, y representadas en porcentajes en el Gráfico 1, la respuesta de la muestra indica: que en el ítem 1, cinco (05) encuestados representados por el sesenta y uno por ciento (61%) consideraron que “Algunas Veces”, se le comunican las directrices de la institución y cómo cumplirlas, mientras dos (02) sujetos equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Siempre”, y un (01) individuo que representa el nueve por ciento (9 %) optaron por la opción “Nunca”.

Según el Ítem 2, cuatro (04) encuestados representados por el cincuenta y siete por ciento (57%) afirmaron que “Siempre”, las decisiones son centralizadas, mientras que tres (03) equivalentes al treinta y cuatro por ciento (34%) contestaron “Nunca”, y uno (01) que representa el nueve por ciento (9%) seleccionaron “Algunas Veces”.

En razón del Ítem 3, cuatro (04) encuestados representados por el cuarenta y ocho por ciento (48%) manifestaron que “Algunas Veces”, el trabajador participa en la innovación de la organización, mientras de los cuatro restantes dos (02) equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Siempre”, y dos (02) que representan el veintidós por ciento (22%) optaron por la opción “Nunca”.

Respecto al ítem 4, seis (06) encuestados representados por el setenta por ciento (70%) consideraron que “Nunca”, las sugerencias de los empleados llegan a la gerencia estatal, mientras un (01) trabajador equivalente al diecisiete por ciento (17%) contestaron “Algunas Veces”, y uno (01) que representa el trece por ciento (13%) optaron por la opción “siempre”

Por consiguiente, para el ítem 5, cinco (05) encuestados representados por el sesenta y uno por ciento (61%) consideraron que “Algunas Veces”. Se desarrollan trabajos en equipos para resolver problemas en la coordinación, mientras de los tres restantes dos (02) equivalente al veintidós por ciento (22%) contestaron “Nunca”, y uno (01) que representa el diecisiete por ciento (17%) optaron por la opción “Siempre”.

A su vez, para el Ítem 6, cinco (05) encuestados representados por el cincuenta y tres por ciento (53%) manifestaron que “Nunca”, se coordinan

actividades entre los trabajadores de un mismo departamento, mientras de los tres restantes, dos (02) equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Algunas Veces”, y uno (01) que representan el diecisiete por ciento (17%) optaron por la opción “Siempre”.

Mediante los resultados ya mencionados, se puede evidenciar que las respuestas están orientadas a que no existe un buen manejo por parte de la organización en cuanto al flujo comunicacional de manera descendente, ascendente y horizontal, que deberían desempeñar los empleados en un cien por ciento (100%), como parte de sus características labores influenciadas por la comunicación emanada por la organización administrativa, la cual radicada en los términos de innovación, trabajo en equipo y actividades coordinadas, que permita que el personal tenga conocimiento sobre las estrategias y herramientas, para resolver cualquier problema en la coordinación de nómina de la gobernación del estado.

Por tal motivo, cabe recalcar lo mencionado por Fernández (2010), al señalar; que los flujos de la comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. Por lo tanto, al existir este tipo de flujo comunicacional dentro de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas, esta cumplirá según la información que se quiera transmitir en ese momento; es decir la comunicación se transmite desde el alto nivel de jerarquía a todos los departamentos, también entre la coordinación o desde el nivel jerárquico más bajo hasta el más alto. Si estos flujos se cumplen en una organización se fortalecerá el éxito de sus objetivos.

De allí, que a través de la comunicación se mantiene una relación efectiva entre los agentes internos y externos de cualquier empresa, convirtiéndose en uno de los ejes fundamentales para lograr las metas propuesta que identifican la excelencia de dicha empresa. En este orden de idea se puede expresar que en su sentido más amplio el propósito de la comunicación en una organización es disponer de la información necesaria y suficiente para actuar en los procesos de cambio o para facilitarlos. Es decir, para influir en las acciones conducentes al logro del bienestar de la organización. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de

cualquier organización porque integra todas las funciones gerenciales; en otras palabras, es necesaria para: establecer y difundir las metas organizacionales; desarrollar planes para su logro; organizar los recursos humanos y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y eficaz;

Para Giménez y Alfaro (2016) en el contexto de la organización, la información es un factor de producción intangible, la cual observa características particulares respecto de los recursos de producción tradicionales. Al respecto, se percibe la connotación de recurso basado en el trabajo conjunto con otros agentes de producción dentro de la organización. Según estos autores, información "es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo..."(p.110). Sobre la base de este planteamiento se evidencia el vínculo entre datos, información y conocimiento, por lo cual la precisión de la información generada.

Cuadro 4

*Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la **Variable:** Mejoramiento en la Organización Administrativa. **Dimensión:** Objetivos. **Indicadores:** Identificación institucional, transmisión de información, fortalecimiento de relaciones interpersonales.*

Nº	Ítems	S		AV		N	
		F	%	F	%	F	%
7	La comunicación interna en la institución genera que el trabajador se sienta identificado con el objetivo de la misma.	5	61	2	35	1	4
8	Dentro de la institución el trabajador se sienta identificado con sus labores desempeñadas	3	43	5	57	-	-
9	Los recursos utilizados actualmente en la institución para transmitir la información son los correctos.	5	57	2	34	1	9
10	La Comunicación informal (rumores) tiene alta credibilidad dentro de la institución.	7	87	1	13	-	-
11	Se realizan cursos o actividades donde se fortalezca el bienestar social de los trabajadores	-	-	2	30	6	70
12	En la institución la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales.	1	22	5	48	2	30

Fuente: Instrumento aplicado por Tapia (2022)

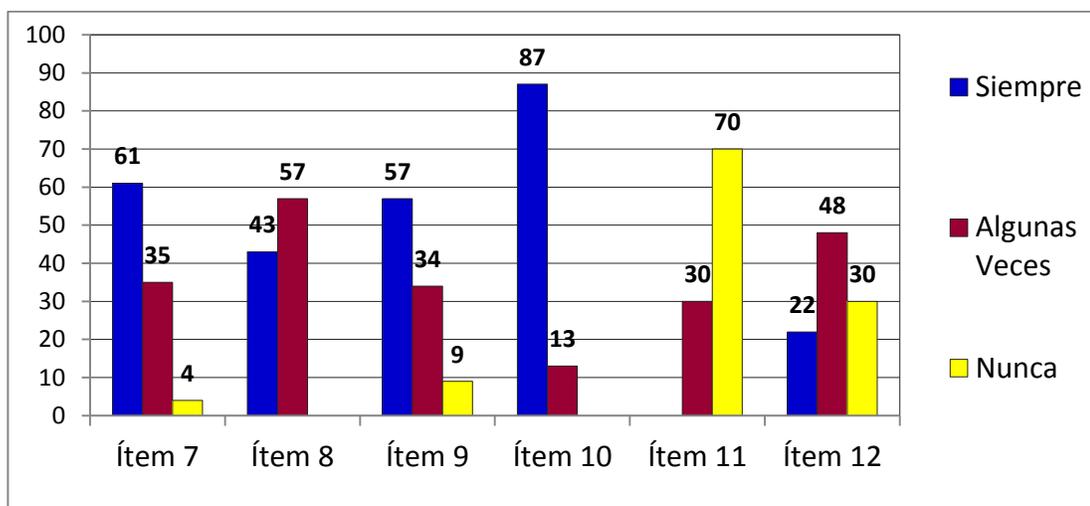


Gráfico 2. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados.

Observando los porcentajes arrojados en el Cuadro 4, y representados en el Gráfico 2, surgieron los siguientes resultados: para el ítem 7, cinco (05) encuestados representados por el sesenta y uno por ciento (61%) afirmaron que “Siempre”, la comunicación interna en la institución genera que el trabajador se sienta identificado con el objetivo de la misma, mientras de los tres restantes dos (02) equivalente al treinta y cinco por ciento (35%) contestaron “Algunas Veces”, y solo uno (1) que representa el cuatro por ciento (4%) opto por la opción “Nunca”

En relación al Ítem 8, cinco (05) encuestados representados por el cincuenta y siete por ciento (57%) consideraron que “Algunas Veces”, dentro de la institución el trabajador se sienta identificado con sus labores desempeñadas, mientras los tres (03) restantes equivalente al cuarenta y tres por ciento (43%) contestaron “Siempre”.

Según el Ítem 9, cinco (05) encuestados representados por el cincuenta y siete por ciento (57%) afirmaron que “Siempre”, los recursos utilizados actualmente en la institución para transmitir la información son los correctos, mientras dos (02) equivalentes al treinta y cuatro por ciento (34%) contestaron “Algunas Veces”, y uno (01) que representa el nueve por ciento (9%) seleccionaron “Nunca”

Siguiendo con el Ítem 10, siete (07) encuestados representados por el ochenta y siete por ciento (87%) manifestaron que “Siempre”, la comunicación informal

(rumores) tiene alta credibilidad dentro de la institución., mientras uno (01) restantes equivalente al trece por ciento (13%) optaron por la opción “Algunas Veces”.

Ahora bien, para el ítem 11, seis (06) encuestados representados por el setenta por ciento (70%) consideraron que “Nunca”, se realizan cursos o actividades donde se fortalezca el bienestar social de los trabajadores, mientras los dos (02) restantes equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Algunas Veces”.

En razón del Ítem 12, cinco (05) encuestados representados por el cuarenta y ocho por ciento (48%) manifestaron que “Algunas Veces”, en la institución la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales, mientras de los tres restantes dos (02) equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Nunca”, y el veintidós por ciento (22%) optaron por la opción “Siempre”.

Las respuestas señaladas por los encuestados, dejan en evidencia que aunque el mismo tiene como responsabilidad el cumplimiento de una misión y visión, que lo conducirá al logro de los objetivos dentro de la institución organizacional, este, sin embargo presenta falta de identificación, trasmisión y fortalecimiento de información comunicacional, que le permita fortalecer las relaciones interpersonales en sus labores diarias, por ende al existir esta incapacidad para comunicarse se convierte en un punto crítico que conlleva a tener un desarrollo organizacional muy pobre.

Por lo cual, la gerencia administrativa para estas convicciones dentro de la empresa caso estudio, debería prestar mucha importancia a tales sucesos que parten desde un punto comunicacional, que deja entre dicho el verdadero estado de la misma, tal es el punto, de la alta credibilidad dentro de la institución debido a la comunicación informal (rumores), dado a esto el nivel de los objetivos percibidos para el logro de las actividades de producción y distribución, que parten de la comunicación organizacional no alcanza el cien por ciento (100%), que le permita alcanzar las metas y a su vez mantener un ambiente armónico en las labores diarias, a pesar de tener el personal con la capacidad operativa para superar obstáculos y mantener un nivel de trabajo exigido por la institución caso estudio. Por consiguiente, cabe destacar lo señalado por Berges (2011), sobre la Comunicación Organizacional,

al denominarlo como el proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa. De allí, que la comunicación organizacional es uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos concernientes a expansión en los mercados, globalización, calidad y competitividad. Desde esta perspectiva la comunicación organizacional en la la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas debería constituirse en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno.

De una manera preliminar esta situación pudiera ser causada por la ausencia y divulgación de reglamento interno, donde se estandaricen los procedimientos a seguir en las líneas de gerencia y ejecución. En consecuencia la información queda a la deriva de la proactividad de quienes en nombre de su sentido de pertenencia con la empresa toman acciones correctivas a su criterio, sin analizar todo el bagaje de información implícita y sin medir el impacto de las decisiones de una manera integral. Por otra parte, los niveles superiores de la organización adquieren compromisos en nombre de la secretaria de recursos humanos, con poco análisis de la información referida a los recursos disponibles (equipos, materiales y empleados)

Cuadro 5

*Distribución de frecuencia y porcentajes según opinión de los encuestados en relación a la **Variable:** Mejoramiento en la Organización Administrativa. **Dimensión:** Funciones. **Indicadores:** Implicaciones del personal, mejoramiento de productividad*

Nº	Ítems	S		AV		N	
		F	%	F	%	F	%
13	Se siente motivado dentro de la institución	1	13	2	30	5	57
14	Se le reconoce el trabajo desempeñado	1	13	2	22	5	65
15	Se le proporciona información suficiente para respaldar los logros de la institución.	1	13	2	30	5	57
16	Se involucra a los trabajadores para lograr los objetivos de la institución.	2	22	5	65	1	13

Fuente: Instrumento aplicado por Tapia (2022)

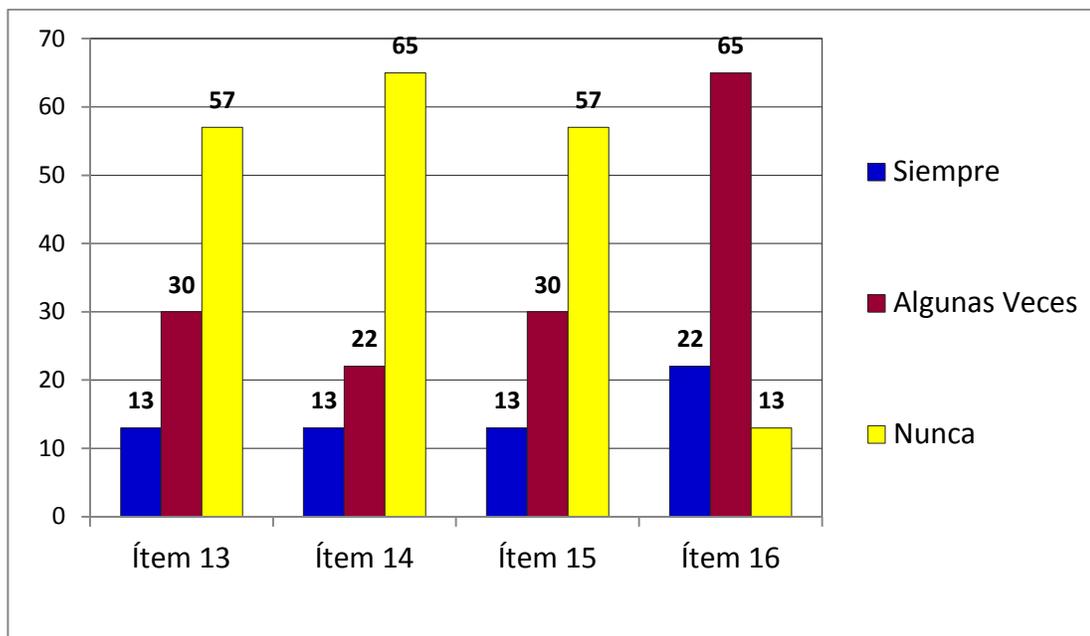


Gráfico 3. Representación de la distribución porcentual según opinión de los encuestados.

Partiendo de los resultados evidenciados mediante el Cuadro 5, y representados porcentualmente en el Gráfico 3, se obtuvieron los siguientes porcentajes: para el ítem 13, trece (13) encuestados representados por el cincuenta y siete por ciento (57%) consideraron que “Nunca”, se sienten motivado dentro de la institución, mientras de los diez restantes siete (7) equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Algunas Veces” y tres (3) que representan el trece por ciento (13%) optaron por la opción “Siempre”.

Respecto al ítem 14, quince (15) encuestados representados por el sesenta y cinco por ciento (65%) consideraron que “Nunca”, se le reconoce el trabajo desempeñado, mientras de los ocho restantes cinco (5) equivalente al veintidós por ciento (22%) contestaron “Algunas Veces” y tres (3) que representan el trece por ciento (13%) optaron por la opción “Siempre”.

Siguiendo con el ítem 15, trece (13) encuestados representados por el cincuenta y siete por ciento (57%) consideraron que “Nunca”, se le proporciona información suficiente para respaldar los logros de la institución, mientras de los diez

restantes siete (7) equivalente al treinta por ciento (30%) contestaron “Algunas Veces” y tres (3) que representan el trece por ciento (13%) optaron por la opción “Siempre”.

En razón al ítem 16, quince (15) encuestados representados por el sesenta y cinco por ciento (65%) consideraron que “Algunas Veces”, se involucra a los trabajadores para lograr los objetivos de la institución, mientras de los ocho restantes cinco (5) equivalente al veintidós por ciento (22%) contestaron “siempre” y tres (3) que representan el trece por ciento (13%) optaron por la opción “Nunca”.

Los resultados arrojados según los porcentajes, reflejan por una parte que aunque los trabajadores se sienten comprometidos con sus funciones diarias, por otro lado presentan bajo rendimiento en su trabajo, al no sentirse motivados, no ser reconocidos su desempeño laboral, falta comunicacional por la organización administrativa que lo involucre al logro de los objetivos operacionales previsto por la institución, a fin de tener una productividad eficiente, debido a esto, el empleado no practica sus habilidades y destrezas en el área de productividad y distribución, generando retraso de las operaciones diarias, reportes incompletos, toma de decisiones no acertadas y recargo de trabajo al personal.

Por lo tanto, estas causas ocasionan un descontento laboral, donde los trabajadores quieren que sean tomadas en cuenta sus sugerencias o ideas con respecto a las problemáticas que ocurren en la institución ya que ellos son los actores principales de los trabajos que realiza día a día. Mediante lo anterior Fernández (2010) señala: la necesidad de la comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas.

Son tres las funciones que cumple la Comunicación Interna y que hacen posibles dichas ventajas: producción, innovación y mantenimiento, de allí, que al ser reconocidas estas funciones y puestas en prácticas, permitirá que las relaciones sociales entre los trabajadores, donde la información fluya con claridad y transparencia, fortalecerá la productividad que busca la organización y el desarrollo social en cada una de las personas que la conforman.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El trabajo de investigación llega a su final cuando el autor puede cotejar los objetivos planteados con los resultados tanto teóricos como prácticos, que surgen de aplicación de los pasos que establece el paradigma metodológico seleccionado en función del ámbito que corresponde a la exploración. Es por esto, que al cerrar el ciclo investigativo, se requiere el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones que corresponden con los propósitos del autor.

Considerando, los resultados obtenidos se pueden acotar que en relación al primer objetivo describir la situación actual del flujo de comunicación del personal obrero, administrativo y gerencial para la organización administrativa en la de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barina, se obtuvo que la referida institución presenta falta de comunicación organizacional interna, conocimiento sobre las estrategias y herramientas que se cuentan para lograr la misión, visión y objetivos de la institución, mediante los procesos administrativos.

En este sentido, la autora de la investigación estima conveniente que se introduzcan las implicaciones del personal, así como estrategias eficientes, pues ella representa por último, el factor cultura necesario para dinamizar la organización y animar el recurso humano. Esto va a permitir a todos los actores involucrados en la búsqueda alternativa de solución en caso de que así lo requiera, permitiendo de esta manera abordar un sin número de elementos o temas que se deseen fortalecer.

Por lo tanto se hace necesario restablecer esos elementos, que permitirían el fortalecimiento de la estructura comunicacional, como parte de la innovación y coordinación de las actividades llevada a cabo por los trabajadores de los distintos departamentos que allí laboran. Bajo estas premisas, siguiendo un flujo

comunicacional efectivo, se estaría dando un paso al cumplimiento del diseño organizacional sugerido por la empresa, consolidándola como pionera en la producción y distribución de nómina en el estado Barinas, como cadena institucional.

En cuanto al objetivo referido a identificar los objetivos institucionales para el mejoramiento de la organización administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas se logró identificar que en la institución organizacional caso estudio, la gerencia administrativa aun cuando se esfuerza por mantener un clima operacional fortalecido en el área de producción y distribución, existe una ausencia de motivación y falta de ánimo para realizar las tareas asignadas para lograr las metas establecidas.

Por lo que, la organización administrativa, dentro de las características como estructura organizativa, juega un papel fundamental en los procesos de cambios continuos como acelerados de la sociedad, donde los trabajadores necesitan de esa parte comunicacional motivadora. Por consiguiente, dentro de esas estrategias cabe mencionar: el mejoramiento de las actividades comunicacionales internas, con el fin de incrementar la productividad,

También, como las actitudes de los trabajadores partiendo de la incidencia del trabajo en equipo, además generar la identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores. en la cual debe contar con el cumplimiento de un organigrama organizacional como parte del perfil de competencias y experiencias que lo conduzcan a la acción de propiciar dichas estrategias comunicacionales, que estimulen con actividades a los trabajadores para lograr el fortalecimiento de la producción y distribución de las operaciones llevadas a diario en la institución caso estudio, y por ende la satisfacción de los trabajadores al ver que los pagos allí procesados puedan llegar a tiempo, cumpliendo así, con los propósitos y objetivos operacionales de la gerencia.

Mediante estas acciones estratégicas estarían garantizándoles a los trabajadores, que se sientan con sentido de pertenencia en su espacio laboral, de allí, que las tomas de decisiones parten de la capacidad de compenetración en esas

actividades que realizan los miembros del grupo con el cual se trabaja, logrando con esto impulsar las fuerzas internas que actúan sobre él, para iniciar, dirigir y mantener una conducta orientada a alcanzar las metas de la organización.

Así mismo, en el objetivo establecer las funciones en la organización administrativa tomando como base el proceso de comunicación en la coordinación de nómina. Cabe mencionar, que existen procesos estratégicos que forman parte de la labor diaria del personal en la secretaria de recursos humanos caso estudio, la cual deberían desempeñar como parte de su organización administrativa, en este caso se percibió que los trabajadores presentan limitaciones en el desarrollo de la comunicación organizacional.

La cual se evidencian en las respuestas arrojados mediante el cuestionario aplicado donde los porcentajes no cubren en su totalidad las expectativas que deberían ser de una manera innovadora como parte de los procesos administrativos, en donde intervenga la identificación institucional, la transmisión de información, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, así, como las funciones de implicación con el personal y mejoramiento de productividad, que permitirá el flujo de la comunicación descendente, ascendente y horizontal y la toma de decisiones en consenso.

En toda empresa se debe cumplir con una estructura organizativa, que cumpla con los correspondiente al organigrama institucional por la cual empresa, se rige. Donde se detalle las funciones de cada puesto de trabajo y el perfil del trabajador que debe ocuparlo. Esto con el fin de que los grados de responsabilidad o los límites que cada trabajador sean definidos para que no se genere doble información o sobre utilizar personal o recursos de la empresa.

En la empresa caso de estudio se pudo determinar que no se cumple con una estructura organizativa, además de que no conocen las funciones y limitaciones de su cargo, lo que trae como consecuencia que cada empleado vaya realizando su propio manual de procedimientos en el departamento que le corresponde, lo que genera retrasos o ausencia de responsabilidad ya que puede establecer funciones con límites en los cuales él no se vea afectado por decisiones de la gerencia.

Recomendaciones

De acuerdo con las evidencias presentadas y las conclusiones se formulan las siguientes recomendaciones:

Afianzar acciones tendientes a mejorar los niveles de comunicación organizacional relacionados con las necesidades del personal en pro de un mejor desempeño laboral, con la finalidad de que los miembros de la organización se estimulen, e incentive a trabajar de la mejor manera posible en la búsqueda de la eficiencia.

Incentivar el buen desempeño de los trabajadores del área de producción y distribución de la empresa objeto de estudio a través de la aplicación continua de reconocimientos formales e informales, para motivar al personal a brindar su mejor esfuerzo en cada actividad que realicen y así fomentar un mayor compromiso organizacional.

Elevar los factores motivacionales de satisfacción, autoestima como capacitación para garantizar en la misma medida el buen desempeño laboral del personal, porque ello eleva la productividad y la buena marcha de la organización.

Lograr y mantener una comunicación efectiva que fortalezca las relaciones entre gerente y empleados.

Innovar en el éxito comunicacional a partir de la comprensión real del desempeño laboral

Comprender que el desempeño laboral es la descripción objetiva y confiable de la manera como desempeña su puesto, atendiendo a las especificaciones del cargo.

Utilizar todas las acciones como organización administrativa, que permita lograr y adaptar las necesidades de la empresa, al personal y el entorno, para poder accionarlas.

Permitir aplicar la actuación del trabajador, donde se mida, observe y se haga dinámica, la evaluación del desempeño laboral, aplicando las funciones de implicaciones del personal y mejoramiento de productividad.

Promover el estímulo, la motivación, el reconocimiento de las acciones empresariales, de convivencia, profesionales entre otros, para poder fortalecer el desempeño laboral y apoyar su bienestar personal y grupal. Esto significa, que este elemento no es cualquier acción humana, sino aquella por lo cual el personal realiza sus actividades dentro de su puesto de trabajo, dirigido intencionalmente a la obtención de los objetivos y metas comunes y particulares.

En la organización empresarial, se deben implementar mecanismos que faciliten la recolección de datos, e información pertinente para medir el progreso de los procesos, las metas y los objetivos. Por lo tanto, con base en la información recolectada mediante diversas fuentes, de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas, debe evaluar la efectividad de los planes de mejoramiento de organización administrativa para corregir las no conformidades en los procesos de producción y distribución de los alimentos que allí se llevan, es decir, realizar la retroalimentación que según sea el caso se necesite, en los puntos débiles que puedan ser detectados, garantizándoles que se cumplan los objetivos de la misma, al mismo tiempo las relaciones interpersonales en los trabajadores del área mencionada, que permita constituir una unidad de análisis, así también el valor del compañerismo a través de talleres motivacionales y técnicas para identificar, aprovechar y solucionar conflictos, con la finalidad de impulsar un trabajo en equipo eficiente.

REFERENCIAS

- Andrade, H. (2010). **Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica**. Madrid, España: Gesbiblo S.L
- Arias F. (2006) **El Proyecto de Investigación**. 5ta Edición Editorial Espíteme. Caracas.
- Berges, L. (2011). **Gestión de Empresas de Comunicación**. Sevilla, España: Comunicación Social CS
- Castro, J. (2012). **Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional**. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Chiang, M. (2012). **Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas**. Málaga, España: Editorial Vértice
- Etchegaray, R. (2010). **Comunicación Empresarial**. Buenos Aires, Argentina: Valletta Ediciones.
- Fernández, D. (2010). **Comunicación Empresarial y Atención al Cliente**. Madrid, España: Paraninfo.
- Fernández, J. (2012). **Fundamento de la Organización de Empresas, Breve Historia del Managment**. Madrid, España: Narcea.
- Gimenez, M. y Alfaro, V. (2010). **Políticas Públicas de la Sociedad de la Información en América Latina:¿ Una Misma Visión?** Fundación Santiago de Chile: Autores.
- Hernández, F y Otros.(2009) **Metodología de la Investigación. Cuarta Edición**. Mc Graw Hill. México.
- Hurtado, I (2010). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Caracas/Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA
- Lissack, M. (2011). **Innovar la Organización Empresarial**. Barcelona: Deusto
- Reyes, A. (2012). **Administración de Empresas, Teoría y Práctica**. México, México: Limusa.

Robbins, C. (2011). **Administración**, Octava Edición. México, México: Pearson.

Sabino, C. (2012). **El Proceso de Investigación**. (3era, ed.). Buenos Aires: Editorial Lumen-Humanitas.

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (2009). **Manual de Normas para la Elaboración de Trabajos de grado, Especialización, Maestrías y Doctorado**.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DIRIGIDO A
LOS EMPLEADOS

Variable: Comunicación Organizacional

Dimensión: Flujo

Indicadores: Comunicación descendente, ascendente y horizontal

Nº	Ítems	S	AV	N
1	Se le comunican las directrices de la institución y cómo cumplirlas			
2	Las decisiones son centralizadas			
3	El trabajador participa en la innovación de la organización			
4	Las sugerencias de los empleados llegan a la gerencia estatal			
5	Se desarrollan trabajos en equipos para resolver problemas en la coordinación de nomina			
6	Se coordinan actividades entre los trabajadores de un mismo departamento			

Variable: Mejoramiento de la Organización Administrativa

Dimensión: Objetivos

Indicadores: Identificación institucional, transmisión de información, fortalecimiento de relaciones interpersonales

Nº	Ítems	S	AV	N
7	La comunicación interna en la institución genera que el empleado se sienta identificado con el objetivo de la misma.			
8	Dentro de la institución el trabajador se sienta identificado con sus labores desempeñadas			
9	Los recursos utilizados actualmente en la institución para transmitir la información son los correctos.			
10	La Comunicación informal (rumores) tiene alta credibilidad dentro de la institución.			

11	Se realizan cursos o actividades donde se fortalezca el bienestar social de los empleados			
12	En la institución la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales.			

Dimensión: Funciones

Indicadores: Implicaciones del personal, mejoramiento de productividad

Nº	Ítems	S	AV	N
13	Se siente motivado dentro de la institución			
14	Se le reconoce el trabajo desempeñado			
15	Se le proporciona información suficiente para respaldar los logros de la institución.			
16	Se involucra a los trabajadores para lograr los objetivos de la institución.			

Fuente: Tapia (2022)

S: Siempre

AV: Algunas Veces

N: Nunca

ANEXO B
VALIDACIÓN (JUICIO DE EXPERTO)



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA PÚBLICA

Acta de Validación

Yo Alfredo M. Arvizu G. titular de la Cédula de Identidad N° 12554534 por la presente hago constar que ha leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Comunicación como Elemento Asertivo en la Organización Administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.** presentado por el Licda: Yoly **Yoly Irimar Tapia. C.I.:1350129** para optar al Título de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia Pública, el cuál Opinó en calidad de validado.

En Barinas a los 14 días del mes Septiembre de 2020

Arvizu G. Alfredo M.
C.I. N° 12554534
Arvizu G.

Matriz de Validación para el Cuestionario que será aplicado para analizar la Comunicación como elemento asertivo en la organización administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Alfredo Moisés Arizg González
 C.I. N° 12554534 Profesión MSc. Gerencia Pública.
 Fecha de Validación: _____

N°	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓				
3	✓		✓		✓				
4	✓		✓		✓				
5	✓		✓		✓				
6	✓		✓		✓				
7	✓		✓		✓				
8	✓		✓		✓				
9	✓		✓		✓				
10	✓		✓		✓				
11	✓		✓		✓				
12	✓		✓		✓				
13	✓		✓		✓				
14	✓		✓		✓				
15	✓		✓		✓				
16	✓		✓		✓				

Observaciones: Grandes pertinencia y claridad
con los objetivos propuestos por la
investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA PÚBLICA

Acta de Validación

Yo Jesbelia Solórzano titular de la Cédula de Identidad N° 2582377, por la presente hago constar que ha leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Comunicación como Elemento Asertivo en la Organización Administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.** presentado por el Lcda: **Yoly Irimar Tapia. C.I.:13501292** para optar al Título de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia Pública, el cuál Certifico en calidad de validado.

En Barinas a los 22 días del mes Septiembre de 2020

Jesbelia Solórzano
C.I. N°
2582377

Matriz de Validación para el Cuestionario que será aplicado para analizar la Comunicación como elemento asertivo en la organización administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Abelio J. Solórzano
 C.I. N° 12.582.377 Profesión Msc. Gerencia General.
 Fecha de Validación: _____

N°	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modifica	Eliminar
1	X		X		X				
2	X		X		X				
3	X		X		X				
4	X		X		X				
5	X		X		X				
6	X		X		X				
7	X		X		X				
8	X		X		X				
9	X		X		X				
10	X		X		X				
11	X		X		X				
12	X		X		X				
13	X		X		X				
14	X		X		X				
15	X		X		X				
16	X		X		X				

Observaciones:

Puede ser aplicado a las preguntas seleccionadas.

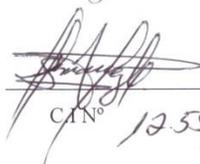


UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA PÚBLICA

Acta de Validación

Y Simon Hernández titular de la Cédula de Identidad N° 12.554.562 por la presente hago constar que ha leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Comunicación como Elemento Asertivo en la Organización Administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaria Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.** presentado por el Lcda: **Yoly Irimar Tapia. C.I.:13501292** para optar al Título de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia Pública, el cuál Certifico en calidad de validado.

En Barinas a los 14 días del mes Septiembre de 2020


C.I. N° 12.554.562

Matriz de Validación para el Cuestionario que será aplicado para analizar la Comunicación como elemento asertivo en la organización administrativa de la Coordinación de Nómina. Secretaría Ejecutiva de Recursos Humanos. Gobernación del Estado Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Simón Hernández
 C.I. N° 12.554562 Profesión: Economista MSc Coerencia
 Fecha de Validación: _____ Empresarial

N°	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendaciones		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modifica	Eliminar
1	✓		✓		✓				
2	✓		✓		✓				
3	✓		✓			✓		✓	
4	✓		✓		✓				
5	✓		✓		✓				
6	✓		✓		✓				
7	✓		✓		✓				
8	✓		✓		✓				
9	✓		✓		✓				
10	✓		✓		✓				
11	✓		✓		✓				
12	✓		✓		✓				
13	✓		✓		✓				
14	✓		✓		✓				
15	✓		✓		✓				
16	✓		✓		✓				

Observaciones:

ANEXO C
CALCULO DE CONFIABILIDAD

CONFIABILIDAD. METODO: ALPHA DE CRONBACH

Ítem	Media	Desv. Stand	Media total	Desv. Total	Alpha
1	3.777217	0.921031	91.08000	13.691212	0.9010
2	3.066112	0.910132	90.81900	13.343341	0.9120
3	3.777217	0.921031	91.08000	13.691212	0.9010
4	3.066112	0.910132	90.81900	13.343341	0.9120
5	3.12364	0.904532	91.63631	13.141931	0.9014
6	2.737272	0.96000	92.64901	13.212745	0.9095
7	2.886463	0.980112	91.04912	13.691212	0.9073
8	2.565.455	1.06922	43.34090	13.123640	0.9055
9	2.836364	0.883248	92.21318	13.426678	0.9095
10	2.3818118	0.929605	91.84090	13.379858	0.9210
11	2.7955445	0.908765	46.65909	13.334541	0.9105
12	2.382208	0.919221	92.05201	13.212745	0.9198
13	2.56851	0.993371	90.81829	13.212745	0.9061
14	3.10741	0.98991	91.27734	13.379840	0.9100
15	2.98810	1.06142	92.63001	13.098140	0.9034
16	2.381818	0.191960	91.84090	13.379858	0.9210

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} \times \frac{[1 - \sum Si^2]}{St^2}$$

K: Número de ítem

K: 16

$$\alpha = \frac{16}{16 - 1} \times \frac{[1 - 17.9]}{70.0}$$

$$\alpha = 1.05 \times [1 - 0.26] = 1.05 \times [0,74] = \mathbf{0,78}$$