



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

LA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA

ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LEVELNET PLUS

Autores:

Contreras Luzneidy, C.I:28.487.776

Yanez Leonel, C.I:30.099.494

Tutor: Prof. Richar Molina

Barinas, Enero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**LA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LEVELNET PLUS**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de Licenciado en
Administración

Autores:

Contreras Luzneidy, C.I:28.487.776

Yanez Leonel, C.I:30.099.494

Tutor: Prof. Richar Molina

Barinas, Enero 2024



Constancia de Aprobación del Tutor

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo **Richar Molina** titular de la cedula de identidad N° 15.828.088, en mi carácter de tutor del trabajo de aplicación titulado "La comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional de la empresa LEVEL NET PLUS del estado Barinas", presentado por los Bachilleres **Luzneidy Contreras**, cédula de identidad N° 28.487.776 y **Leonel Yanez**, cedula de identidad N° 30.099.494 para optar al título de Licenciado en Administración, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Asimismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del trabajo de aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas a los 20 días del mes de Enero del 2024.

Firma
Richar Molina
C.I: 15.828.088

Constancia de ejecución del Trabajo de Aplicación



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Maryeli O. Chacón R. de la cédula de identidad No 14.662.968 en mi condición de Administradora, hago constar por medio de la presente que los bachilleres: Contreras Luzneidy, C.I. No 28.487.776 y Yanez Leonel, C.I. No 30.099.494, autores del Trabajo de Aplicación titulado "La comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS C.A del estado Barinas" siendo el tutor Prof. Richar Molina C.I. No 15.828.088, para optar al título de Licenciado en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", certifico que los estudiantes antes mencionados realizaron su Trabajo de Aplicación en esta empresa, institución u organización.

En Barinas, a los 6 días del mes de Diciembre del 2023.

Firma y sello de la empresa


LEVELNET PLUS, C.A.
RIF. J502219064

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento por brindarnos la oportunidad de formar parte de esta institución educativa. Durante nuestro tiempo aquí, hemos experimentado un crecimiento académico y personal inmenso, y esto no habría sido posible sin el invaluable apoyo y recursos que se nos ha proporcionado.

Agradecemos a todos los profesores y personal administrativo por su dedicación y compromiso en brindar una educación de calidad. Su pasión por enseñar y su disposición para ayudar han sido ejemplares, y han sido una fuente constante de inspiración y motivación para nosotros.

Además, queremos agradecer a los trabajadores de la empresa donde se realizó nuestra investigación. Su colaboración, experiencia y disposición para compartir su conocimiento han sido fundamentales para el desarrollo de nuestro trabajo y para nuestro crecimiento como profesionales. Nos sentimos afortunados de haber tenido la oportunidad de trabajar con ustedes y aprender de su experiencia en el campo laboral.

Dedicatoria

Queremos dedicar esta tesis a todas las personas que han sido parte fundamental de nuestro camino hacia la culminación de esta etapa académica.

En primer lugar, expresar nuestro sincero agradecimiento a nuestras familias. Por su amor incondicional, apoyo constante y palabras de aliento han sido el motor que nos ha impulsado a superar cualquier obstáculo en este camino. Gracias por estar siempre a nuestro lado y por creer en nuestros sueños.

A nuestros profesores, gracias por su guía, conocimientos y paciencia a lo largo de este proceso. Su experiencia y dedicación han sido fundamentales para nuestro crecimiento académico y personal. Cada conversación, cada corrección y cada consejo han sido invaluable para nuestra formación como profesionales.

También a nuestros amigos y compañeros de estudio, gracias por compartir este viaje con nosotros. Sus palabras de aliento, risas y momentos de apoyo han hecho de este camino una experiencia inolvidable. Juntos hemos superado desafíos y celebrado nuestros.

Por último, pero no menos importante, queremos agradecer a nosotros mismos. Agradecemos nuestra dedicación, perseverancia y determinación para alcanzar esta meta.

Ha sido un camino lleno de desafíos, pero también de aprendizajes y crecimiento personal. Esta tesis es el resultado de nuestro esfuerzo y pasión por el conocimiento, y estamos orgullosos de cada paso que hemos dado.

Índice

Agradecimiento.....	5
Dedicatoria.....	6
Lista de cuadros	9
Lista de figuras.....	10
Lista de gráficos.....	10
Resumen.....	12
Introducción.....	13

Capítulos

Capítulo I: El problema	15
Planteamiento y Formulación del Problema.....	15
Objetivos de la Investigación.....	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos	17
Justificación.....	18
Alcances y Delimitaciones.....	20
Alcances.....	21
Delimitaciones	21
Capítulo II: Marco Teorico o referencial	22
Antecedentes de la Investigación	22
Breve reseña histórica del objeto de estudio	30
Bases Teóricas	32
Bases legales.....	63
Definición de Términos Básicos.....	65
Operacionalización de Variables	68
Capítulo III: Marco Metodológico	71
Tipo de Investigación.....	71
Diseño de la Investigación.	72
Población y Muestra.	74
Población.	74

Muestra	75
Técnicas e Instrumentos de Recolección de información.....	76
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	77
Validez.....	77
Confiabilidad.....	78
Técnicas de procesamiento y análisis de la información	80
Capítulo IV: Analisis de la informacion.....	81
Capitulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	122
Conclusiones.....	122
Recomendaciones.....	123
Referencias Bibliográficas.....	125
ANEXOS	133
Instrumento.....	134
Validaciones.....	136
Confiabilidad.....	145

Lista de Cuadros

1. Operacionalización de las Variables	69
2. Población del personal por cargo.....	75
3. Interpretación de la Confiabilidad	79
4. Con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes	82
5. El receptor muestra interés constante durante el proceso de comunicación.....	84
6. Consideras que el código (lenguaje, jerga, términos técnicos) utilizado en las comunicaciones de la organización es comprensible para todos los miembros del equipo .	85
7. Sientes que el mensaje en las reuniones de equipo se transmite de manera efectiva	87
8. Consideras que el canal de comunicación utilizado en la organización es el más adecuado para transmitir el mensaje	88
9. El contexto en el que se produce la comunicación afecta la interpretación y comprensión del mensaje	90
10. Tus superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación	92
11. En la empresa, la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva.....	94
12. Los correos electrónicos y otros medios de comunicación escrita son respondidos de manera oportuna en la empresa.	95
13. Goza de un ambiente laboral alejado de ruidos externos e internos que garanticen la buena comunicación con sus compañeros	91
14. Crees que tus gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo.....	97
15. Se promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos.	100
16. El uso de modismos ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva. ...	101
17. Los directivos de la empresa han tomado medidas para resolver las barreras físicas que existen en la empresa.	103
18. Se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa.	104
19. Los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos.....	106

20. Dentro de la planeación de la empresa se toma en cuenta la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores.	107
21. Tu personalidad individual te ha facilitado poder colaborar con otros en las actividades de la empresa.	109
22. Diría que las relaciones interpersonales en la empresa son conducidas de una profesional.	110
23. Es informado e invitado a participar en reuniones para la toma de decisiones de las diferentes acciones de la empresa.	112
24. Se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo. .	113
25. Los líderes de la empresa demuestran empatía hacia los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional positivo.	115
26. En la empresa se reconoce el esfuerzo por su trabajo.	116
27. En la empresa se da oportunidad a los trabajadores de participar en las decisiones que afectan su desempeño.	118
28. En la empresa se implementan acciones, mediante medios de comunicación (prensa, radio, carteles, revistas) que fomenten el mejoramiento del clima organizacional.	119

Lista de figuras

1. Elementos básicos que intervienen en el proceso de la comunicación eficaz.	46
--	----

Lista de Gráficos.

1. Con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes	83
2. El receptor muestra interés constante durante el proceso de comunicación.	85
3. Consideras que el código (lenguaje, jerga, términos técnicos) utilizado en las comunicaciones de la organización es comprensible para todos los miembros del equipo.	86
4. Sientes que el mensaje en las reuniones de equipo se transmite de manera efectiva	87
5. Consideras que el canal de comunicación utilizado en la organización es el más adecuado para transmitir el mensaje y comprensión del mensaje.	89
6. El contexto en el que se produce la comunicación afecta la interpretación y comprensión del mensaje	90
7. Goza de un ambiente laboral alejado de ruidos externos e internos que garanticen la buena comunicación con sus compañeros.	91
8. Tus superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación.	93

9.En la empresa, la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva	94
10.Los correos electrónicos y otros medios de comunicación escrita son respondidos de manera oportuna en la empresa.	96
11. Crees que tus gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo.....	97
12. La comunicación formal en la empresa es comprensible para todos los empleados.	99
13.Se promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos.	100
14.El uso de modismos ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva.	102
15. Los directivos de la empresa han tomado medidas para resolver las barreras físicas que existen en la empresa	103
16. Se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa	105
17. Los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza.....	106
necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos.....	106
18.Dentro de la planeación de la empresa se toma en cuenta la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores.	108
19. Tu personalidad individual te ha facilitado poder colaborar con otros en.....	109
las actividades de la empresa.	109
20.Diría que las relaciones interpersonales en la empresa son conducidas de una profesional.	111
21.Es informado e invitado a participar en reuniones para la toma de.....	112
decisiones de las diferentes acciones de la empresa.	112
22. Se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo. .	114
23. Los líderes de la empresa demuestran empatía hacia los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional positivo.	116
24. En la empresa se reconoce el esfuerzo por su trabajo.....	117
25. En la empresa se da oportunidad a los trabajadores de participar en las	118
decisiones que afectan su desempeño.	118
26. En la empresa se implementan acciones, mediante medios de comunicación (prensa, radio, carteles, revistas) que fomenten el mejoramiento del clima organizacional.	120

LA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LEVELNET PLUS

Resumen

La investigación se orientará en analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS, parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba, estado Barinas. Metodológicamente, se enmarco dentro del paradigma cuantitativo sustentada en una investigación de tipo descriptiva apoyada en un diseño no experimental de campo. La población se conformó por quince (15) sujetos que laboran en la empresa objeto de estudio, con respecto a la muestra quedo integrada por la totalidad de la población, ya que es pequeña para lo que se desea medir. Se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo estuvo conformado por veintiséis (26) de ítemes que fueron seleccionados tomando en consideración las variables de estudio (comunicación eficaz y clima organizacional), con preguntas estructuradas en una escala tipo (Likert), con sus respectivas opciones o categorías a saber: S (Siempre), AV (Algunas Veces) y N (Nunca). La confiabilidad del instrumento se determinó mediante una prueba piloto a través del estadístico Alfa de Cronbach y la información recabada se exteriorizo mediante cuadros y gráficos para facilitar el análisis en función de las variables, contrastando los hallazgos con la fundamentación teórica para luego exponer las conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: Comunicación Eficaz, Clima Organización.

Introducción

La comunicación eficaz, es el factor productivo por excelencia para las organizaciones, por cuanto quienes ejercen cargos directivos lo deben tener muy claro en las metas y objetivos como una estrategia de gestión que aporta al desarrollo de la empresa; en ese sentido Adler y Marquardt (2005), indican que la comunicación en las organizaciones se presenta como “un proceso mediante el cual un individuo o una de las partes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra de las partes” (p.81); esto clarifica el hecho de que la comunicación es una herramienta importante con la cual los individuos pueden entender su papel y desempeñar su trabajo con mayor efectividad de acuerdo a las necesidades de la organización.

De la misma manera, se puede resaltar que el clima organizacional es el conjunto de percepciones que el colectivo tiene sobre el medio físico y humano donde se desempeñan; además revelan los canales de lo que sucede a lo interno, sus procesos, el tipo de personas, su comunicación, infraestructura y como es ejercido el liderazgo gerencial; aspectos estos externos al trabajador. Es por ello, que la motivación laboral es lo que impulsa por voluntad propia al trabajador a adquirir sentido de pertenencia, a querer alcanzar objetivos y metas; impulsos enfocados en satisfacer sus necesidades mediante el mantenimiento de conductas durante el ejercicio de sus labores. (Brunet, 2000).

Así pues, tanto la comunicación como los procesos de gestión del clima organizacional orientan a los gerentes a crear prácticas cada vez más sanas en las empresas, tales como: generar canales de comunicación eficiente y transparente, afinar los mecanismos de gestión del desempeño, generar posibilidades de desarrollo y crecimiento para los colaboradores,

entre otros. Estas prácticas adecuadamente direccionadas permean la cultura y la gestión del clima organizacional, por lo que se convierte en una variable siempre tenida en cuenta no sólo para construir un lugar agradable de trabajo, sino también para generar condiciones que en momentos difíciles permitan mantener el interés y entusiasmo de los trabajadores. (Chiavenato, 2009).

De allí, la presente investigación se orientó a analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba, estado Barinas; como mecanismo de intervención para el mejor funcionamiento de sus actividades empresariales. De modo que, para cumplir con el propósito establecido, la misma se distribuyó sistemáticamente en cinco (5) capítulos, a saber Capítulo

I: El Problema; puntualiza la problemática planteada, los objetivos de la investigación, justificación, alcances y limitaciones.

Capítulo II: Marco Teórico Referencial; presenta los antecedentes históricos y previos al estudio, las bases teóricas, bases legales, definición de términos y la operacionalización de las variables. Capítulo III: Marco Metodológico; explica la naturaleza, el tipo y diseño de investigación; asimismo, población y muestra, técnica para la recolección de datos, descripción del instrumento, la validez y confiabilidad.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados; comprende la presentación y análisis de los resultados, el cual partió al aplicar los instrumentos a los docentes integrantes de la población. Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones; especifica las conclusiones y recomendaciones generadas a partir de las base teóricas, del análisis y explicación de los resultados del instrumento.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

A lo largo de la historia y en la sociedad actual el hombre ha tenido la necesidad de comunicarse con los demás, por ello siempre trata de establecer procesos de socialización. Esta socialización a partir del proceso de comunicación en las organizaciones, es el eje fundamental para el logro de sus objetivos, ya que es inherente a todos los demás procesos y considerado por los especialistas en ésta área, como el instrumento básico y esencial para la acción administrativa.

Sustentando lo planteado, Guares (2007) indica “los gerentes respaldan su gestión en la integración y comunicación como un componente esencial” (p.27); de allí, que la misma debe darse en todas las direcciones con la finalidad de formar seres humanos capaces de alcanzar los fines, los objetivos y las metas, donde el consenso, la toma de decisiones y la implementación de acciones complementa la gestión de la gerencia en atención a presentar servicios de calidad. Por lo cual, el gerente de hoy debe desempeñar una acción en concordancia con los nuevos paradigmas que constituye las nuevas empresas.

No obstante, los responsables de la presente investigación como empleados de la empresa LEVELNET PLUS, pudieron constatar desde sus puestos de trabajo y en conversaciones con otros compañeros de labores que en la referida empresa en diferentes actividades la comunicación no fluye de manera oportuna, eficaz, efectiva y eficiente; ello,

Obstaculiza el trabajo productivo, limita el rendimiento laboral, la integración del personal, entre otros. Todo esto, indica la necesidad de plantear un plan de acciones orientado a la obtención de una comunicación eficaz para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa objeto de estudio.

Así pues, la investigación le permitió a la empresa LEVELNET PLUS diagnosticarse, observando en la práctica cómo se desarrollan los canales comunicacionales y ver como el personal involucrado (directivos y empleados) puede ser el responsable en mejorar y asumir el compromiso de un cambio positivo respecto al mejoramiento del clima organizacional en la empresa, teniendo, por supuesto el conocimiento explícito de su realidad, de sistematizar y transferir la información generada por ellos.

Entre las posibles causas del problema que aquí se traza, se pueden mencionar: las barreras de la comunicación entre el personal directivo y los empleados, en no querer escucharse, escaso nacimiento de nuevas ideas para la planificación de los procesos comunicacionales por parte de los directivos, poco entendimiento y consenso de los empleados para el desarrollo de las actividades asignadas. También se percatan, conflictos a nivel de comunicación, acuerdos y compromisos, incumplimiento de actividades planificación y organización, las relaciones interpersonales no son exitosas, armoniosas, sinceras ni eficientes, es evidente la falta de percepción en relación con el rol de agentes de cambio social; ello, repercuten en el desempeño laboral y desarrollo personal, poca motivación y valoración, además, la escasa superación por parte de los directivos.

Todos esos acontecimientos, han traído como consecuencia debilidades de comunicación entre los directivos y los empleados, manejo de poca información, renuncia del personal, escasa motivación hacia el personal; por otra parte, los empleados no mantienen diálogos y comunicación relacionado con sus labores y responsabilidades.

Además, se evidencian que poco cumplen con el proceso comunicacional, donde debe existir un emisor, un canal y un receptor. Tales argumentos, fue lo que motivó a los investigadores a analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento organizacional en la empresa LEVELNET PLUS en la Parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.

Ante tal situación, resulto relevante iniciar un proceso de indagación partiendo de las siguientes interrogantes: ¿Qué tipo de comunicación es utilizada por los directivos de la empresa LEVELNET PLUS?, ¿Cuáles son las estrategias comunicacionales que aplican los directivos de la empresa LEVELNET PLUS y cuál de ellas inciden en el clima organizacional? y ¿Cuáles son las acciones comunicacionales para transformar el clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta municipio “Alberto Arvelo Torrealba” estado Barinas.

Objetivos específicos

Identificar el tipo de comunicación utilizado por los directivos de la empresa LEVELNET PLUS.

Determinar el clima organizacional que existe en la empresa LEVELNET PLUS.

Describir las acciones comunicacionales orientadas para la transformación del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS.

Justificación

Desde el principio de los tiempos, la comunicación es vital al ser una herramienta de integración, de educación e instrucción, de intercambio y de desarrollo. Respecto a la comunicación eficaz Gispert (2005), la asume como “el proceso de transmisión de un mensaje específico o información perfectamente descrita dirigida al receptor, el cual es capaz de determinar el mensaje enviado de manera efectiva, concreta y determinante” (p.37). Al respecto, se podía decir que ésta concepción de comunicación eficaz se interesa en informar concretamente y concienciar al receptor a fin de que el mensaje en cuestión sea fácilmente admitido. Con ello, se pueden crear lazos de interés, vínculos personales, y estableciendo relaciones con las otras personas asertivas y duraderas.

Sin embargo, Rivero (2002) considera que al momento de comunicarse “resulta difícil tener bajo control lo que otros reciben, perciben, procesan, interpretan e interiorizan, ya que se trata de un proceso subjetivo” (p.71). Es precisamente esa condición de subjetividad, la que genera malentendidos, confusiones, sensaciones no deseadas por parte del emisor y, por tanto, la que confiere una vulnerabilidad a la fiabilidad del contenido de los mensajes.

En otras palabras, toda comunicación es sensible a interpretaciones no deseadas y es posible que por eso surjan conflictos en los grupos. De lo anteriormente reflejado, emerge la necesidad de justificar desde diferentes ámbitos a la presente investigación, a continuación se perciben:

Desde el ámbito laboral. La comunicación eficaz es una herramienta necesaria e imprescindible en cualquier situación, incluidos los entornos laborales. De hecho, en aquellos espacios en los que se trabaja en equipo, cumple un papel todavía más importante,

puesto que de la existencia o no de una comunicación eficaz va a depender que todas las tareas y la propia organización estén alineadas entre sí y va a permitir que los proyectos avancen de forma correcta. En el caso del presente estudio, la comunicación eficaz pretende incidir en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, aportando a la convivencia armónica entre gerentes y empleados con la posibilidad que se desarrollen en ellos habilidades éticas y comunicativas, orientadas hacia la comprensión textual y contextual.

Desde el ámbito gerencial. En las organizaciones la aplicación de habilidades comunicativas es de significativa importancia para el logro de las metas propuestas, bajo esta premisa O'Connor (2002) señala que en la dirección o gerencia se integran conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, pero que ésta a su vez involucra acciones creativas, estratégicas y de relaciones humanas, que incluyen aspectos comunicacionales. Por consiguiente, se espera con este estudio que los gerentes de la empresa LEVELNET PLUS razonen en tomar en cuenta las sugerencias concernientes a la puesta en práctica de habilidades comunicativas para el fortalecimiento de la comunicación eficaz en la empresa, con el fin de mantener un clima organizacional agradable, todo lo cual orientará al logro de los objetivos que se han propuestos.

Desde el ámbito social. La comunicación ha marcado importancia decisiva en todas las épocas en el desarrollo humano, más aún en el nuevo clima de cambio social de los últimos tiempos. A medida que el mundo avanza hacia la descentralización, la economía de mercado y una mayor democracia, deben mejorar las maneras de comunicarse en los seres humanos; ello, con la finalidad que puedan entenderse mejor para lograr los cambios positivos que demanda la sociedad actual. De ahí, que con el desarrollo de esta investigación se pretende dar un aporte social significativo a la empresa LEVELNET PLUS, y por ende a otras empresa con el propósito que puedan fortalecer las debilidades (si

las hubiese) respecto a la comunicación eficaz; todo lo cual, servirá para sumar apoyo a los logros respecto a desarrollo que el país requiere.

Desde el ámbito práctico. Ofrece lineamientos investigativos con respuestas a un problema real en el ámbito empresarial y/o organizacional con basamento certero y centralizado dentro de los nuevos esquemas de investigación, sirviendo a su vez de base para otros investigadores preocupados por la problemática que aquí se expone.

Por último, en este apartado es pertinente distinguir que de acuerdo con el Plan General de Investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” UNELLEZ (2008) la investigación que aquí se presentó se encuentra enfocada en el Área Ciencias Económicas y Sociales; enmarcada en la línea de investigación: Gerencia Empresarial y Social, así como también en Recursos Humanos y Financieros. De acuerdo con los preceptos emitidos por dicho Plan, las referidas líneas de investigación tienen como finalidad estudiar minuciosamente la gestión en las organizaciones públicas y privadas.

Todo ello, con el propósito de fortalecer los elementos que se desarrollan en la administración empresarial como son: planificación, organización, dirección y control, con miras a la optimización de los recursos humanos, físicos y financieros; la generación de directrices y políticas que definan cursos de acción en el mediano y en el largo plazo.

Alcances y Delimitaciones

Una investigación, tal como lo detalla Ávila (2006) “requiere delimitar con precisión lo que se pretende hacer, es igualmente necesario, concretar lo que no se pretende hacer” (pp.24-25). En consecuencia, los alcances y delimitaciones tienen que ver con los objetivos y las metas propuestas en la investigación; además indican hasta dónde se llegará con el desarrollo de la misma, y que beneficios ofrece.

Alcances

La investigación en su alcance inmediato, estuvo orientada a: analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta municipio “Alberto Arvelo Torrealba” estado Barinas. Así, como también en lograr un cambio de actitud positivo en la gerencia respecto a la comunicación eficaz y con ella optimizar la gestión administrativa en la organización, en donde su principal inquietud sea tener un mejor clima organizacional, y a la vez que los trabajadores que forman parte de la referida empresa se sientan a gusto cumpliendo sus labores. Asimismo, se pretendió que en el futuro ésta indagación sirva de marco referencial para otros investigadores que deseen profundizar saberes sobre la temática en estudio.

Delimitaciones

En el proceso de la investigación surgirán obstáculos que podrán impedir la efectividad y veracidad de la misma; por tal razón, se pueden presentar las siguientes delimitaciones: a) Tardanza por parte de los gerentes en facilitar información respecto a la empresa; b) Receptividad de los gerentes y empleados, al momento en que se aplique el instrumento, con el cual se obtendrá la información, además de la veracidad que puedan tener las respuestas suministradas por ellos, y c) El tiempo con que se cuente para el desarrollo de la indagación. No obstante, se espera que tales limitaciones sean subsanadas durante el transcurso de la investigación.

Capítulo II

Marco Teórico o referencial.

El marco teórico permite de manera amplia, sustentar desde el punto de vista documental cada una de las variables y elementos que conforman la investigación. En opinión de Arias (2012), "... indica un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado" (p.107). Por consiguiente, se enfoca en función de los contenidos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas mediante el desarrollo de antecedentes, bases teóricas, legales y una sistematización de variables que de manera organizada esquematiza la investigación a desarrollar.

Antecedentes Investigativos

Para efecto de la presente investigación se seleccionaron cinco (5) trabajos investigativos sobre la temática en cuestión, tomando en cuenta sus autores, años, títulos, metodología, objetivos y sus conclusiones. Es así, como de los antecedentes revisados inicialmente se cita a Mullo (2022) quien presentó un trabajo investigativo a nivel de licenciatura con el título: La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower de la ciudad de Quito. Éste, fue mostrado en la Universidad Central del Ecuador y su objetivo principal fue determinar si la comunicación organizacional incide en el clima laboral.

La metodología en ésta indagación estuvo caracterizada por un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transversal y correlacional. En el estudio, se trabajó con una población de veintiocho (28) personas que laboran en la referida empresa, de edades comprendidas entre los 23 a 46 años. Para la recogida de los datos, se aplicó una encuesta tipo cuestionario con cincuenta preguntas previamente estructuradas; las escalas empleadas para sus respuestas fueron: (5) siempre, (4) frecuentemente (3) algunas veces, (2) ocasionalmente y (1) nunca. El análisis de validez y confiabilidad de los instrumentos, se realizó a través de un estudio publicado por Dialnet acerca del análisis psicométrico, el cual menciona que el instrumento cuenta con un buen nivel de confiabilidad; alcanzo un Alfa de Cron Bach de cero coma setenta y uno (0.71).

Después del análisis de los datos, se llegó a las siguientes conclusiones: 1) En cuanto a la comunicación organizacional de la empresa Sunflower, el cincuenta y siete por ciento (57%) de la población investigada la calificó como promedio, por lo tanto es el nivel con mayor predominancia y presenta tendencia a ser inadecuada; en cuanto a los tipos, la comunicación ascendente fue calificada por los trabajadores como inadecuada que correspondiente al cuarenta y tres por ciento (43%), la comunicación descendente fue calificada como “promedio” correspondiente al cuarenta y seis por ciento (46%) y el cincuenta por ciento (50%) de la población considera a la comunicación horizontal como “promedio”. Ese resultado, impide fijar objetivos, conseguirlos y trabajar en equipo y 2) Finalmente, se tiene que el sesenta y cuatro por ciento (64%) de la población percibe al clima laboral como “medio”, esto permite que los trabajadores cumplan con sus funciones de manera adecuada, pero no lo suficiente para un excelente desenvolvimiento laboral.

Por todo lo anteriormente planteado, se constata que el nombrado trabajo investigativo se relaciona teórica y científicamente con el que presentan los investigadores, ya que, se enfocó en desarrollar un análisis conceptual de las variables: comunicación organizacional y clima laboral, que hoy en día son estudiadas en el contexto de psicología y llevadas a la práctica en el ámbito laboral, al relacionar las dos variables antes mencionadas se generará un aporte significativo para las organizaciones que buscan crear condiciones adecuadas y favorables para su equipo de trabajo.

Asimismo, Reyes y Ayarza (2020) también hicieron una tesis a nivel de licenciatura con el título: La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2019. Siendo la misma, presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima – Perú.

El objetivo central la citada investigación, fue determinar la influencia entre la comunicación organizacional y el clima organizacional, ambos identificados en un grupo de operarios, pertenecientes a una de las plantas embotelladoras de la empresa Industrias San Miguel, del rubro de consumo masivo. Asimismo, se busca identificar la relación de la comunicación formal e informal aplicada por el área de comunicaciones.

En la presente investigación se determinó, mediante el paradigma cuantitativo con un alcance explicativo de diseño no experimental y de corte transversal, la relación causal existente entre la comunicación organizacional y el clima organizacional de los operarios de Industrias San Miguel en el 2019. La población estuvo constituida, por todos los trabajadores operarios de la empresa Industrias San Miguel, cuya muestra fue ciento cincuenta y cuatro (154) colaboradores, pertenecientes al género masculino. Para realizar la investigación, se utilizó una encuesta tipo lickert, diseñada en base a la matriz de operacionalización de variables.

De los resultados obtenidos, se puede concluir lo siguiente: (a) Que existe una relación de influencia moderada entre la comunicación organizacional y el clima organizacional en la industria San Miguel 2019. (b) Se evidenció una reciprocidad directa y de influencia positiva entre la comunicación interna y el clima organizacional dentro de los equipos de operarios de la empresa que aquí se cita. (c) Se reflejan que la red de comunicación formal no impacta positivamente en el clima organizacional de los operarios, debido a que no les brinda un adecuado nivel de información o es su preferencia, y (d) La red de comunicación informal tiene un impacto directo y/o positivo. Se identificó, que los colaboradores prefieren este canal de comunicación.

Así pues, que considerando que la referida investigación hace un exhorto sobre: La buena práctica de comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de una empresa, se cree pertinente de este modo su relevancia científica y teórica para el desarrollo del trabajo investigativo que aquí se presenta.

Sobre el particular, Bueno (2019) desarrollo una investigación a nivel de licenciatura, titulada: Comunicación eficaz y trabajo en equipo de la gerencia de administración de la municipalidad distrital de San Juan de Miraflores, 2019. Dicha investigación, se exhibió en la Universidad César Vallejo. Lima – Perú. Donde el objetivo general de la exploración, fue: determinar la relación que existe entre comunicación eficaz y trabajo en equipo de la gerencia de administración de la municipalidad distrital de San Juan de Miraflores, 2019. La población objeto de estudio, estuvo constituida por cincuenta (50) trabajadores que laboran en el área de la gerencia de administración de dicha municipalidad.

El estudio se enmarco en el paradigma cuantitativo de nivel descriptivo correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal o transaccional. Para adquirir la información, se empleó el instrumento denominado encuesta y como instrumento el

cuestionario realizado por diez (10) preguntas diseñado en formato tipo escala de Lickert, de cinco opciones de respuesta tales como: total desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y total acuerdo. Para la validez del instrumento se aplicó el procedimiento denominado juicio de expertos y la validez de construcción. Mientras que la confiabilidad se halló por el método Alfa de Cronbach, la cual resulto alta.

Los resultados obtenidos en la investigación, indicaron lo siguiente: Primero; se evidencio que si concurre una similitud positiva significativa entre comunicación eficaz y trabajo en equipo de la gerencia de administración de la municipalidad distrital de San Juan de Miraflores 2019. Segundo; se constató la existencia de una correlación positiva significativa entre la iniciativa de la comunicación eficaz con el trabajo en equipo de la gerencia es estudio. Ello, producto a los procedimiento continuo que busca mejorar un buen lenguaje de los trabajadores, se mejora la destreza y habilidad las cuales van ser aplicados de su día a día como parte de su nueva guía. Tercero; asimismo, hay una correlación positiva significativa entre la intrapersonal de la comunicación eficaz y trabajo en equipo de la citada gerencia.

Eso se debe, a que el trabajo en equipo se expresa conjuntamente con los conocimientos, pensamientos u comportamientos y se realiza un manejo de autocontrol para el beneficio personal y laboral; y cuarto, se comprobó que existe correlación positiva muy fuerte entre la empatía de la comunicación eficaz y trabajo en equipo de la gerencia en cuestión. Esto es debido, a que los colaboradores al tomar conciencia de comprender y observar las cosas bajo el mismo criterio, también ponerse en el lugar de la otra persona.

Dentro de tal panorama, se verifica que la citada investigación le añade sustento teórico - científico a la que aquí se desarrolla en el sentido que toma una de las variables en estudio “comunicación eficaz” como dispositivo para fortalecer la gerencia organizacional de

manera que esta sea efectiva en todos sus procesos, implementando un plan de mejora con una actividad de interrelación en el ambiente laboral, recreación entre colaboradores y funcionarios de distintas áreas, y por ende, mejorar la comunicación en el trabajo en equipo.

En este orden de ideas, Ruiz y Salazar (2018) realizaron un trabajo de ascenso titulado: La gerencia y comunicación eficaz en el C.E.I.N.B. “Andrés Bello” ubicado en Tinaquillo estado Cojedes. El cual, fue expuesto en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). San Carlos – Venezuela.

Los autores a manera de introducción expresan, que en la actualidad el mundo transita por grandes cambios y procesos, que se reflejan en los diferentes sectores políticos, sociales, tecnológicos, educativos y culturales, estos avances han estado originando información y retos profundos que han influido en la comunicación y en el desempeño laboral del personal gerencial en las instituciones educativas. Desde esta perspectiva, el presente trabajo tuvo como objetivo general: estudiar la gerencia y la comunicación eficaz del Centro de Educación Inicial Nacional Bolivariano “Andrés Bello”, ubicado en Tinaquillo estado Cojedes.

El trabajo se realizó bajo el enfoque cuantitativo, de campo, con un diseño de la investigación no experimental transeccional descriptivo. La población objeto de estudio fue el personal que labora en el C.E.I.N.B. “Andrés Bello”. La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual fue cerrado de alternativas múltiples (Muy de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, Desacuerdo y Muy en Desacuerdo), el mismo constaba de veinte dos (22) ítems, la validación del instrumento, que se realizó fue a través del juicio de expertos.

Una vez analizado los resultados, se pudo constatar que dentro del C.E.I.N.B. “Andrés Bello” de Tinaquillo estado Cojedes, la comunicación eficaz presenta muchas deficiencias, dentro de las más relevantes se puede citar: (a) El personal, entre ellos mismos, no se escuchan al momento de comunicarse y cuando se expresan las opiniones, no hablan correctamente para expresar la idea a comunicar. (b) Con relación a la gerencia, se puede evidenciar que existe un desacuerdo de cómo se ejerce la misma dentro de la institución. (c) La gestión pedagógica para el mejoramiento de las funciones de los docentes, no es una característica relevante de la dirección del plantel y, (d) La comunicación interpersonal entre el director y su personal es poco característica de la gestión de la dirección.

En este sentido, cabe citar las ideas de Aguerrondo (2008) cuando imprime “La gerencia educativa, constituye una tarea compleja para el director; quien debe tener claro cuál es su rol, funciones y tareas a cumplir en la institución que dirige con la finalidad de lograr los objetivos y metas propuestas” (p.38). En otras palabras, el gerente educativo requiere del dominio de sus competencias basado en los procesos administrativos, donde éstos le asignen habilidades y/o herramientas precisas (incluyendo la comunicación) para ajustarse a la realidad de cada plantel y pueda cumplir a cabalidad con sus responsabilidades. De ahí, que la citada indagación se toma como referente teórico - científico para soportar el presente estudio, ya que a través de la misma se reflexiona en que debe haber una comunicación eficaz en la toma de decisiones y excelente comunicación para permitir tener un buen funcionamiento en cualquier organización.

En esta perspectiva, Villamizar (2018) desarrollo una investigación a nivel de especialidad titulada: Estrategias de comunicación como sistema de apoyo gerencial para la optimización del clima organizacional en la empresa Multiservicios Vilmor, C.A. La misma, fue presentada en la Universidad Central de Venezuela, Caracas – Venezuela.

La autora en referencia, expone que ésta indagación tuvo como objetivo principal formular estrategias de comunicación como sistema de apoyo gerencial para la optimización del clima organizacional en la empresa Multiservicios Vilmor, C.A. Se enmarcó bajo en los enfoques cualitativo y cuantitativo con la modalidad estudio de campo. Los sujetos de la investigación lo conformaron ochenta (80) trabajadores de la empresa antes mencionada.

Para la recolección de la información se utilizó como técnicas la encuesta, el cuestionario de diez (10) ítems de preguntas cerradas. En lo cuantitativo, se aplicó la estadística descriptiva, para el establecimiento de las frecuencias de comportamiento que se requirieron cuantificar en este proyecto. En lo cualitativo, se abordó el estudio desde la descripción de los procesos e interacciones comunicacionales en la organización objeto de la investigación.

Después de analizar los datos, se llegó a las siguientes conclusiones: (a) La percepción sobre el clima organizacional es propicio para una gestión centrada en quienes dirigen la organización, con delegaciones parciales en los gerentes de línea. (b) Las oportunidades de mejora en la gestión del talento humano requieren de instrumentos que hagan de la comunicación una condición positiva. (c) Enfatizar en optimizar los procesos y canales de la comunicación. (d) La comunicación debe sustentarse en estrategias que contribuyan a incrementar el nivel de está en la población de la empresa y (e) La selección de cualquier intervención de carácter económico estará sujeta a las condiciones financieras que predominen en la organización para el momento de su ejecución. Por consiguiente, se infiere que la actitud de la gerencia de la empresa Multiservicios Vilmor, C.A, es favorable para generar la implementación de programas que contribuyan al desarrollo de la comunicación en pro de un clima organizacional que afecte favorablemente al entorno.

Por todo lo anteriormente planteado, se constata que el nombrado trabajo investigativo se relaciona científicamente con el que presentan los investigadores, ya que, trata sobre la importancia de estrategias de comunicación en el clima organizacional y resalta que es factor esencial para el buen desempeño de la organización. Así pues, las estrategias comunicacionales aplicadas de manera oportuna, influyen sobre diversas cuestiones que interesan a los trabajadores, una de ellas es el clima en la organización, además ejerce un impacto positivo en la motivación de estos; por eso, es importante diseñarlas con la finalidad que provoquen el impacto deseado.

Breve reseña histórica de objeto de estudio.

De acuerdo con información emanada por el señor Richard Rodríguez (actual presidente y socio mayoritario de la empresa LEVELNET PLUS), la nombrada empresa fue creada el 8 de diciembre de año 2020 en Barinas-Venezuela. Todo comenzó, cuando Richard Rodríguez (iba camino a visitar su familia entrándose por los municipios foráneos), y se le presento la necesidad de comunicarse con ellos para que le indicaran bien la dirección, ya que; se encontraba un poco desorientado de ubicación.

Por tal razón, procede a tomar su celular, y al marcar se da cuenta que no hay señal telefónica, ni ningún otro medio de comunicación para lograr comunicarse con su familia, y aunque parecía una situación muy angustiante, en ese momento solo se preguntaba ¿Por qué? en zonas rurales cómo en la que se encontraba (entre municipio Cruz Paredes y Alberto Arvelo Torrealba) vivieran personas que aún en estos tiempos modernos y en donde existen tantos avances tecnológicos, no contaran con algún medio o señal para comunicarse con sus familiares, amigos o en situaciones de emergencias.

Gracias a tal acontecimiento, emergió la idea de poder ofrecer un servicio de comunicación para los municipios foráneos del estado Barinas Venezuela, siendo éste de internet. Los municipios que actualmente se benefician con dicho servicio son: Cruz Paredes, Alberto Arvelo Torrealba y Rojas. De esta forma, fue que tomo la iniciativa de ofrecer un servicio de internet para zonas rurales dónde la señal de comunicación puede ser poca o incluso nula, viendo la necesidad humana que se hallaba en sentido de comunicación dichos lugares.

Dentro de la misión de la referida empresa, está establecer plataformas y equipos de alta tecnología, para la puesta en ejecución de servicio de Internet, TV IP, los más avanzados métodos de comunicación en zonas rurales e inhóspitas del estado Barinas y Portuguesa. Además de eso, importar insumos y materiales afines al objeto de la empresa. Asimismo, su visión es prevalecer y permanecer en el tiempo expandiendo sus servicios en todos los rincones del estado Barinas y el resto del territorio venezolano e ir a la par con los adentros tecnológicos de la comunicación a fin de prestar un servicio eficaz con responsabilidad y ética profesional, a su vez ampliar el sentido humanitario en los habitantes de esas comunidades.

Con respecto a sus propósitos, la empresa se destaca en ofrecer, instalar y mantener el producto final valioso, terminado de alta calidad, en las manos del ser o grupo a quien sirve como intercambio por algo valioso. Atender las necesidades y deseos de los clientes a fin de que queden satisfechos con los productos y servicios que se les presta. Finalmente, se resaltan sus valores en donde todas las acciones implícitas, en la consecución del producto final valioso, están amparadas por la ética, responsabilidad y eficacia en cada entrega.

Bases Teóricas

Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado. Las bases teóricas constituyen los diversos conceptos y postulados concernientes a los aspectos generales en los que se basa una investigación. Al respecto, Arias (2012) señala “...esta sección puede dividirse en función de los contenidos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas” (p.107). Por ello, es necesario emplear mucha creatividad en su construcción, haciendo uso de los elementos básicos de la redacción, a saber: citas, conectivos, pertinencia, coherencia, concordancia, entre otros.

De acuerdo con Ramírez (2007), indica “sólo a través de la teoría podremos posesionarnos del fenómeno a estudiar haciéndolo más inteligible” (p.58). Por lo cual, en la presente investigación las bases teóricas están conformadas por la consulta y análisis de los aspectos teóricos involucrados con la investigación, así como también las bases legales, la definición de términos, definición y operacionalización de variables.

Comunicación Eficaz

Antes de adentrarse al concepto sobre la comunicación eficaz, se cree conveniente realizar un esbozo en donde se realce la definición de la comunicación de manera general. En éste sentido, se puede decir que la comunicación ha alcanzado ser un campo animado de investigación y teoría. Es un factor influyente del comportamiento humano y quizás el proceso social fundamental. Sin ella, no existirían los grupos humanos y las sociedades.

La palabra comunicación proviene del latín *communis* que significa común, así lo expresa (Arana, 2009). De igual manera, el citado autor añade que “tanto el latín como los otros idiomas han conservado el especial significado de un término griego (el de *Koinoonia*) que significa a la vez comunicación y comunidad” (p.31); es decir, tiende a ser un proceso multifacético, que ocurre al mismo tiempo en varios niveles – consciente, subconsciente e inconsciente y como parte orgánica del dinámico proceso de la vida misma. (Díaz, 1985). Por tales razones, las definiciones sobre comunicación que se presentan básicamente apuntan cada vez más a los procesos de intercambio entre emisor y destinatario dentro de una interacción múltiple, y enfatizan la importancia del contexto social en el que se da esa comunicación, así como sus dimensiones estructurales y procedurales; en desmedro de la visión lineal y unidireccional mecanicista. Por consiguiente, es un acto social, mediante la cual se trasmite o se intercambia información a través de todos los niveles y en las actividades más diversas, dicho tema ha adquirido extraordinaria relevancia.

Dentro de ese orden de ideas, Bianco (1991) afirma "comunicar significa compartir, intercambiar, ideas" (p.22). Lo que necesariamente implica un proceso social a través de un mensaje por medio de un canal, el cual llega a un receptor, dando como resultado la comunicación. Igualmente el autor, considera que existen dos aspectos fundamentales en este proceso como son: saber escuchar, consiste en cultivar una serie de condiciones precisas, disposición de recibir el mensaje (la mirada y la postura del cuerpo), evitar las críticas y ofensas, tanto el emisor como el mensaje; el segundo aspecto, es la expresión asertiva agregando las reglas para su logro, tal como hablar en primera persona, tener capacidad de elogiar (así mismo y a los demás) o al expresarse ante nuevas o desconocidas situaciones.

Mientras Robbins y Coulter (1996), la precisan como “la transferencia de información y comprensión del significado” (p.311); en éste mismo orden Chiavenato (2008), afirma es “el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (p.110). Desde esa tesitura, se entiende como la transmisión de un mensaje, noticia e información el cual es un proceso esencial o una necesidad de los individuos o de una organización; consiste en llevar un mensaje y lograr que las personas comprendan su significado.

Con respecto a la comunicación eficaz, la misma tiene como origen el desarrollo de la comunicación humana en los primeros hombres, de una forma específicas aplicados a la administración estos se remontan a los años 70 cuando surgieron las primeras teorías de la comunicación dentro de las organizaciones, las que planteaban la necesidad de contar con una comunicación eficaz como medio para el mejoramiento organizacional. (Pizzolante, 2003). Asimismo, el citado autor, indica algunos puntos de vista sobre la comunicación y de la teoría de la comunicación, saber:

Mecanicista. Entiende la comunicación como un perfecto transmisor de un mensaje desde un emisor hasta un receptor tal como se ve en el diagrama anterior.

Psicológico. Considera a la comunicación como el acto de enviar un mensaje a un receptor (llamado así porque considera al receptor como sujeto de la comunicación) y en el cual las sensaciones y las ideas de ambas partes influyen considerablemente en el contenido del mensaje.

Construccionismo social. Este punto de vista, también llamado "interaccionismo simbólico", asume a la comunicación como el producto de significados creativos e interrelaciones compartidas.

Sistemática. Apropia a la comunicación como un mensaje que pasa por un largo y complejo proceso de transformaciones e interpretaciones desde que ocurre hasta que llega a los perceptores. La revisión de una teoría en particular a este nivel dará un contexto sobre el tipo de comunicación tal como es visto dentro de los confines de dicha teoría. Las teorías pueden ser estudiadas y organizadas además de acuerdo a la ontología, la epistemología y la axiología que en general son impuestas por el teórico.

Ontología. Pone la pregunta sobre el qué, exactamente, el teorista examina. Se debe considerar la verdadera naturaleza de la realidad. La respuesta, por lo general, cae dentro del campo de uno de los tres fenómenos ontológicos dependiendo de la lente con la cual el teórico mire el problema: realista, nominalista o construccionismo. La perspectiva realista, mira el mundo de manera objetiva en la creencia de que hay un mundo por fuera de nuestras propias experiencias y cogniciones. La perspectiva nominalista, mira al mundo subjetivamente en la idea de que todo aquello al exterior de las cogniciones del sujeto son únicamente nombres y etiquetas. La perspectiva construccionista, monta la barrera entre lo objetivo y lo subjetivo declarando que la realidad es aquello que creamos juntos. (Van, 1997).

Epistemología. Sitúa la pregunta sobre el cómo los teóricos estudian el fenómeno escogido. En los estudios epistemológicos, el conocimiento objetivo es aquel que es el resultado de una mirada sistemática de las relaciones casuales del fenómeno. Este conocimiento es por lo general deducido por medio de métodos científicos. Los estudiosos por lo general piensan que la evidencia empírica recogida de manera objetiva está más cerca de reflejar la verdad en las investigaciones. Teorías de este corte, son generalmente creadas para predecir fenómenos. Teorías subjetivas, sostienen que el entendimiento está basado en conocimientos localizados, típicamente establecidos a través de la utilización de

métodos interpretativos tales como la etnografía y la entrevista. Las teorías subjetivas se desarrollan por lo general para explicar o entender fenómenos del mundo social.

Desde ese contexto, se puede evidenciar que existen diferentes corrientes enfocadas al estudio e interpretación de la comunicación eficaz y su repercusión dentro de las organizaciones. Al respecto, Miranda (2020), dice “Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura” (p.s/n). Por lo tanto, la comunicación en las organizaciones se considera como un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades interrelacionadas. En consecuencia, la comunicación se vuelve eficaz entre los miembros de una organización, ya que implica la creación, intercambio (recepción y envío), proceso y almacenamiento de mensajes.

En sí, la comunicación eficaz, es definida como el tipo de comunicación que permite conseguir objetivos y metas fijadas, ya sean estos de comunicación, marketing o empresariales. De igual manera, se le identifica como el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. Entendiéndose a la comunicación como un medio que posibilita generar confianza, efectividad, respeto y bienestar. (Adler y Marquardt, 2005).

En opinión de Nosnik (2005), sostiene que la misma es “un elemento indispensable que debe estar presente en todas las organizaciones” (p.62), por consiguiente, tiene que ser promovida y ejercida desde todas las jerarquías para que se practique de forma permanente.

El nombrado autor, continua argumentando que la comunicación eficaz se considera importante dentro de la organización porque; es de carácter continuo (expansión, contracción, nuevos productos). Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades

eficientemente, con el mínimo de esfuerzos. Evita lentitud e ineficiencia. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades. Coincidiendo con estas ideas, De la Cruz (2014) destaca que:

La comunicación eficaz es el medio de información que se da entre varias personas donde existe algunos factores como el código que sirve para expresar el mensaje y así poder entregarlo de diferentes maneras como son: señales, símbolos, letras impresas, o por medio de canales como: cable, papel, y así llegar al receptor donde analizará el mensaje (p.39).

En ese sentido, se deduce que la comunicación eficaz además de componerse por sus códigos es el proceso que permite transferir e intercambiar ideas, pensamientos o sentimientos con los otros individuos; es decir, no solo implica que exista una transmisión de información, sino que debe ser recibida y comprendida. A juicio de Koontz y Weihrich (2004), enuncian que la comunicación eficaz “es más que sólo transmitir información a los empleados requiere de contactos frente a frente en condiciones de apertura y confianza” (p.609). Lo que quiere decir, una verdadera comunicación, no suele requerirse costosos y sofisticado medios, sino la disposición de los superiores a dejar participar de manera libre a las otras personas en la toma de decisiones.

Por ende, la comunicación eficaz constituye la parte esencial en el desarrollo de la capacidad, motivación y productividad entre los miembros de una organización, para mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de las mismas, lo cual transforma de manera positiva el clima organizacional. Tal como lo señala, Robbins (2004) asevera que este tipo de comunicación “es la transmisión de significado de una persona a otra, ha de incluir transferencia y comprensión de las ideas” (p.67); en sí, la misma se encarga de integrar al

personal de la empresa de manera armoniosa para compartir sentimientos y conocimientos, asociados con el comportamiento y las relaciones entre ellos.

Por consiguiente, la comunicación eficaz sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los empleados, es un proceso de intercambio verbal, escrito, visual, para transmitir y conocer criterios, informaciones, pensamientos o aspiraciones que puedan influir en el comportamiento de los individuos. Es también imprescindible para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo con el fin de gestionar los programas de desarrollo y obtener apoyo institucional. (Chiavenato, 2008). En un sentido más amplio Cirigliano (2005), afirma “es la relación entre el gerente y los trabajadores que hace posible, la participación mutua, el encuentro, el transmitir mensajes, sentimientos, pensamientos” (p.4); en otras palabras, con ella es posible que todos los miembros se escuchen de manera amena y participen activamente en la toma de decisiones por el bien institucional.

Importancia de la comunicación eficaz en las organizaciones. La comunicación es uno de los pilares básicos en los que se apoya cualquier tipo de relación humana y es provechosa en prácticamente toda actividad. Es crucial para el bienestar personal, para las relaciones íntimas, ayuda a superar situaciones delicadas, resolver conflictos, expresar sentimientos, defender intereses, evitar malas interpretaciones, entre otras cosas. En sí, es el proceso en que intervienen dos autores auxiliados por unos medios para que el mensaje objeto de la misma circule desde el origen hasta el destino. La comunicación es un elemento dinámico.

Estudiosos como Díaz (1985), O'Connor (2002), Koontz y Wehrich (2004), Cirigliano (2005), Adler y Marquardt (2005), Guares (2007), Chiavenato (2008), entre otros, entienden la comunicación como un proceso que establece una relación de las personas entre si y las organizaciones sociales, por lo que la comunicación influyen en la vida del ser

humano, tanto en el aspecto individual como en su dimensión social. No hay ningún acto de comunicación en el cual no haya persuasión. Detrás del acto de comunicar existe una intencionalidad. La información fluye aunque no sea comunicada, es una información transmitida y recibida.

Tomando como base los postulados anteriores, se resalta el papel primordial que ejerce la comunicación en las organizaciones y el estrecho vínculo que se manifiesta entre la comunicación eficaz y el éxito organizacional. Tal como lo manifiesta Pizzolante (2003), “El éxito de una organización se debe en gran parte a la existencia de buenos mecanismos de circulación interna de las informaciones necesarias para el desarrollo como empresa” (p.72); en otras palabras, toda empresa debe buscar, más allá de un buen resultado económico, el desarrollo de una comunicación eficaz que ayude a conseguir el conjunto de metas que persiguen sus directivos. Desde este sentido, Adler y Marquardt (2005) añaden que la comunicación eficaz es muy importante para los gerentes por tres motivos primordiales:

1. La comunicación representa la hebra común de las etapas del proceso administrativo (planificación, la organización, la dirección y el control). Los gerentes preparan sus planes por medio de la comunicación con otras partes de la organización y organizan para poner en práctica dichos planes, hablando con otras personas para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y diseñar los trabajos. Los gerentes saben que las políticas motivacionales, el liderazgo y el trabajo en equipo se activan en razón del intercambio regular de información.

2. Las habilidades efectivas en comunicación, pueden permitir que los gerentes aprovechen la amplia gama de talentos que existe en el mundo pluricultural de las

organizaciones. La globalización de los negocios es todo un reto para la capacidad de comunicación de los gerentes.

3. Los gerentes pasan mucho tiempo comunicándose. Es raro que los gerentes estén solos, en sus escritorios, pensando, planificando o analizando alternativas. De hecho, los gerentes dedican muchas horas a comunicarse frente a frente, o de manera electrónica o telefónica, con los empleados, supervisores, proveedores o clientes. Cuando no están hablando con otros, en persona por teléfono, los gerentes tal vez están redactando o dictando memorandos, cartas o informes, o quizás leyendo los comunicados de este tipo que les han sido enviados. Incluso en las pocas ocasiones en las que los gerentes están solos, con frecuencia, son interrumpidos por comunicaciones.

Por ende, sin una comunicación interna eficiente entre las distintas áreas que conforman la organización, el personal que allí labora no podría trabajar en una misma dirección y cada departamento desarrollaría su labor de manera independiente. Por ello, para que la comunicación sea una ventaja competitiva y no un problema, se debe establecer de manera que se genere un modelo de gestión adecuado a cada organización.

En este orden de ideas, Pizzolante (2003) indica para que la comunicación organizacional sea eficaz, se pueden seguir una serie de recomendaciones: (a) utilizar un canal interpersonal en el que los individuos se conozcan personalmente dentro de la empresa; (b) es importante que tengan una relación directa con los clientes adaptada a las necesidades de cada uno de ellos; (c) seguir un estilo lineal y adoptado por todos los trabajadores, reconocible desde fuera de la entidad, teniendo en cuenta también la comunicación no verbal; (d) escuchar la opinión y propuestas del personal, así como del cliente, haciéndole sentir parte de la compañía y (e) comunicar de manera fluida y permanente, pero sin saturar, esta rutina también se debe mantener cuando una situación de

crisis afecte a la empresa. En suma, una comunicación eficaz tiende a ser determinante en la dirección y en el futuro de las organizaciones.

¿Cómo se genera el proceso de comunicación eficaz?

El proceso comunicacional es hoy en día una exigencia en toda estructura organizada, y se hace cada día más evidente para alcanzar los objetivos propuestos. La función esencial de un sistema de comunicación eficaz es de crear una comprensión integral del trabajo cooperativo, no solo en relación con los fines, sino también con las normas hábitos y creencias de la organización. En este orden de idea, Fernández (2001) define la comunicación organizacional como:

Un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante, se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización (p.115).

Tomando en cuenta lo reseñado en la cita, se puede decir que la comunicación eficaz en una organización es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la empresa, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de todos los que participan en el proceso, para respaldar así el logro de sus objetivos acrecentando de una u otra forma la productividad.

Según los planteamientos de Gispert (2005), la comunicación eficaz reúne características esenciales en su proceso tales como: (a) El mensaje que se quiere comunicar. Llega a la persona o grupos apropiados; (b) La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta en el receptor; (c) Coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal y

(d) Cuando se ha escogido el momento, las palabras y la actitud apropiada no es más que el uso adecuado de los signos lingüístico a través de un proceso comunicativo, con la finalidad de que el mensaje aterrice en el logro de su propósito.

De acuerdo con Robbins (2001), resalta que el proceso de la comunicación eficaz comprende “la transferencia de significado, por lo que debe existir un emisor y un receptor” (p.87), lo que es igual a tener un propósito o mensaje establecido, compuesto por una codificación que se transmite por un canal, lo que genera una decodificación y por ende una respuesta. Mientras que Guares (2007), asume que dicho proceso en esta comunicación está asociado a un tipo de inteligencia: la interpersonal, entendida como la capacidad de hacer un gran número de distinciones en un contexto. Ello, significa saber distinguir los diferentes aspectos que conllevan el intercambio de informaciones sobre las personas y aplicar en la práctica este conocimiento, representa tener más poder para convencer a otras personas e influir en ellas.

Por lo tanto, comunicar eficazmente no es tarea fácil, pues hacerlo no es solo hablar, se requiere de un entrenamiento y ejercicio especial, que dibujen ideas mentales que permitan expresar con claridad la comunicación y entender que el participante no es un oyente pasivo, sino un interlocutor activo que toma parte en el dialogo, aspecto que se puede alcanzar previa capacitación al respecto, y es lo que se pretende alcanzar con la presente investigación. De allí, que el propósito del gerente de una empresa sea el de responsabilizarse por su crecimiento personal, para llegar a ser más práctico, creativo, empático, comunicativo y motivacional. Reflexionando en dichos argumentos, a continuación se desglosan los elementos básicos que intervienen en el proceso de la comunicación eficaz, a saber:

Emisor. A juicio de Koontz y Weihrich (2004), consideran que la comunicación eficaz empieza por el emisor, el cual “posee una idea que codifica y a su vez puede ser comprendida, tanto por el emisor como el receptor” (p.594); es decir, el emisor inicia el proceso de comunicación transmitiendo de manera clara un mensaje hacia el receptor y este puede alternar su rol y convertirse en emisor. Para Chiavenato (2008), el emisor o fuente es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien; o sea, va dirigida a un destinatario. En suma, si se quiere que tenga éxito la comunicación, el emisor ha de utilizar el mismo código de comunicación y el mismo canal que el receptor. De lo contrario, será imposible que se produzca la comunicación con éxito dentro de organización.

Receptor. Es quien recibe e interpreta el mensaje del emisor. Como mencionaba anteriormente, el receptor ha de conocer el sistema de código de comunicación empleado por el emisor, sólo así se producirá la comprensión del mismo. Según Koontz y Weihrich (2004), exponen “el receptor debe estar preparado para recibir el mensaje, a fin de que pueda decodificarlo y convertirlo en ideas” (p.596); en otras palabras, una comunicación eficaz sólo puede ocurrir cuando el emisor y el receptor atribuyen el mismo, o al menos similar, significado a los símbolos que componen el mensaje. El receptor es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje oral o escrito. Entonces, el receptor es el sujeto real y textual que recibe el mensaje y queda evidenciado por las marcas formales que aparecen en el texto (Gispert, 2005).

Código. Es un conjunto de elementos que se combinan siguiendo ciertas reglas y que son semánticamente interpretables, lo cual permite intercambiar información. En este contexto, las sociedades humanas se caracterizan principalmente porque, valiéndose de unidades sonoras significativas, logran comunicarse a través del código más complejo;

algunos ejemplos son: los diferentes idiomas con sus letras, signos, ortografía, fonética o su gramática. El código binario utilizado por la computación. Las señales de tráfico, el sistema braille o el código morse. Al respecto, Fernández (2001) lo define como “un conjunto de signos sistematizado junto con unas reglas que permiten utilizarlo” (p.54), se puede decir, que el código permite al emisor elaborar el mensaje y al receptor interpretarlo, el emisor y el receptor deben utilizar el mismo código.

Mensaje. Contiene la información que manda el emisor al receptor a través de un canal de comunicación. El mensaje traslada una idea o concepto a comunicar a través de un código conocido por ambos. Un mensaje puede ser verbal, no verbal, visual o escrito. Koontz y Weihrich (2004), establecen que el mensaje se trasmite a través de un canal que une al emisor con el receptor. Donde dicho mensaje, puede ser oral o escrito, y se le puede transmitir cara a cara, correo electrónico, teléfono, entre otros. De forma similar, Gispert (2005) presenta la transmisión del mensaje como la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, los cuales pueden estar cerca o lejos. Debe existir un decodificador, es el equipo situado entre el canal y el destino; es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino. En suma, la comprensión debe estar presente tanto en la mente del emisor como del receptor.

Canal de comunicación. La información se transmite por medio de un canal, el cual une al emisor con el receptor. Para Chiavenato (2008), lo define como “los sentidos a través de los cuales un decodificador receptor puede percibir el mensaje transmitido por la fuente codificadora” (p.105); en sí, son los medio por el cual se transfiere el mensaje entre el emisor y el receptor. Existen diferentes canales para hacerlo, como el aire para la palabra hablada y el papel para la escritura, pero también pueden intervenir cables y ondas eléctricas. Puede ser verbal y escrito. Se transmite a través de un memorando, un

computador, el teléfono, un telegrama, un email, la televisión (transmite gestos, indicios visuales) y otros.

Contexto. Es el entorno en el que tiene lugar la comunicación y a su vez puede incluir factores sociales, culturales, históricos, emocionales, físicos, otros, que influyen en cómo se interpreta el mensaje. La comprensión del contexto por parte del emisor y del receptor puede afectar la efectividad de la comunicación. El contexto es importante en todos los ámbitos y la discusión sobre qué es apropiado según las circunstancias se encuentra en constante cambio. Esto se debe a que los contextos de comunicación cambian a medida que la sociedad evoluciona. (Cirigliano, 2005).

Ruido. Es una interferencia en el proceso de comunicación, la cual puede hacer que esta no sea fluida o incluso que la llegue a interrumpir. El afán de darle sentido a una comunicación puede ser tan fuerte que, muchas veces, el receptor puede descifrar una comunicación confusa, incluso ilógica, y convertirla en un pronunciamiento sensato, que quizá tenga un significado totalmente diferente del mensaje original codificado.

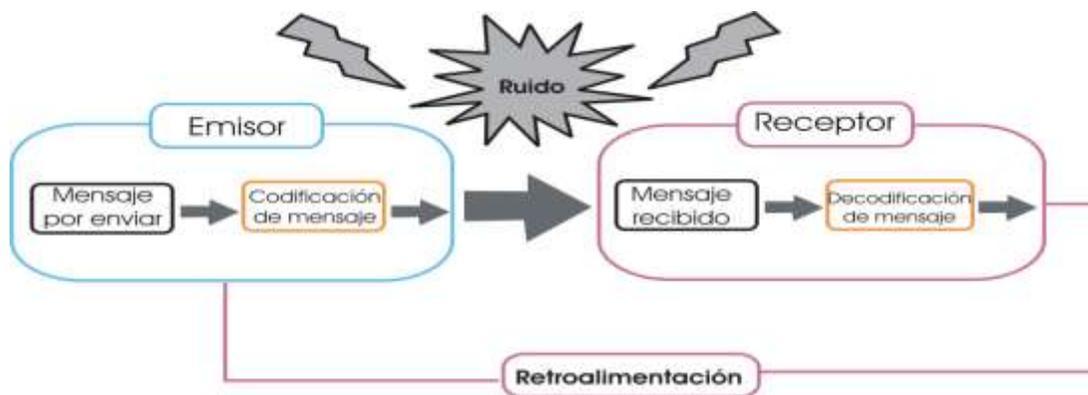
Existen diferentes tipos de ruidos dentro de los elementos de la comunicación, como la música alta (ruido físico), un despiste o distracción (ruido psicológico), problemas técnicos o defectos en la tecnología (ruido técnico), problemas físicos auditivos (ruido fisiológico), uso de terminología técnica como el caso de un médico con un determinado paciente (ruido semántico). Por último, si alguna de las partes por su actitud impide el entendimiento, se denomina ruido de influencia. (Gispert, Ob.Cit).

Retroalimentación. En opinión de Newstrom (2007), la retroalimentación sirve para aclarar y/o verificar la comprensión, así como para indicar que está de acuerdo o se disiente. En otras palabras, información por parte de los receptores que le dice al emisor qué tan bien fue recibido y entendido su mensaje. Por consiguiente, la misma permite el

entendimiento entre ambas persona bien sea para acordar o discordar sobre sus percepciones o puntos de vistas ante un fenómeno, evento o situación. Ejemplo: si el receptor (empleado) da respuesta enviando una contestación al email que ha recibido del emisor (gerente) se produciría retroalimentación.

En síntesis, comprender los elementos de la comunicación es importante para las personas; ya que, si alguno de ellos se ve comprometido, puede afectar la calidad de la comunicación y llevar a malentendidos o confusiones. Si un mensaje es mal transmitido o interpretado puede causar conflictos o afectar la relación. Por ello, la comprensión y buen uso de los elementos de la comunicación tiende a mejorar la capacidad de las personas para comunicarse de manera eficaz. Al razonar cómo funcionan dichos elementos a nivel organizacional, las personas pueden adaptar su estilo de comunicación para ser más efectivos en diferentes situaciones dentro de su trabajo.

Figura 1.



Elementos básicos que intervienen en el proceso de la comunicación eficaz.

Tipos de comunicación

Los tipos de comunicación son aquellos que permiten descifrar que se está creando o emitiendo en un mensaje, es decir, los ubica dentro de tres (3) tipos como lo son: escrita, verbal y gestual. Según Bateman y Snell (2005), manifiestan que:

Diariamente nos comunicamos de manera ordenada, con intención, involuntariamente con gestos o palabras. Nos comunicamos en distintos ámbitos y de distintas maneras, expresando sentimientos, deseos, opiniones entre ellos. Asimismo, los tipos de investigación son: comunicación verbal, comunicación escrita y comunicación gestual. (p.75).

Tomando en cuenta la cita anterior, se puede decir que los tipos de comunicación permiten que se produzca la información a diario entre las personas, donde se puede compartir opiniones, sentimientos, experiencias y conocimientos, ya sea verbal, utilizando un lenguaje o idioma, escrita, y valiéndose de gestos, entre otros.

Comunicación verbal. La comunicación verbal suele ocurrir cuando un hay intercambio comunicacional entre las personas cara a cara mediante el habla. Dicha comunicación hace posible la retroalimentación inmediata y directa. De acuerdo con Bateman y Snell (Ob.Cit), señalan que la comunicación oral es más persuasiva y en ocasiones menos costosa que la escrita. Sin embargo, no siempre permite ahorrar tiempo. Las formas más populares en este tipo de comunicación son los discursos, las reuniones planeadas o informales de manera tanto individual como grupal, y su potencial de distorsión representa su mayor desventaja, en especial si el mensaje debe pasar por varias personas, mientras más personas se vean involucradas, mayor será su `potencial de distorsión.

Por tal razón, en una organización donde las decisiones y otras comunicaciones se transmiten exclusivamente de forma verbal por la jerarquía, existe la probabilidad que los

mensajes se distorsionen al momento de ser emitidos, por eso, es probable que no lleguen a su destino con la originalidad que fue expresada. La importancia de la comunicación verbal es altísima en cuanto a transmitir un mensaje o expresar algo correctamente, ya que elegir bien las palabras es fundamental para esto. De esta manera, se logrará comunicar lo que se quiere informar con mayor precisión. (Cirigliano, 2005).

Comunicación escrita. Este tipo de comunicación, es aquella que emplea las palabras escritas en cualquier medio. Por ejemplo, papel o correos electrónicos. Por medio de esta categoría se da un intercambio de mensajes, aunque no se considera una forma de diálogo como tal. A juicio de Bateman y Snell (2005), imprimen que:

La comunicación escrita, presenta varias ventajas entre las cuales se mencionan que el mensaje puede corregirse varias veces, constituyendo un registro permanente del mensaje que puede guardarse como archivo. Sigue siendo el mismo si pasa por varias personas y el receptor tiene tiempo para analizarlo. Proporciona además, protección legal al dejar constancia física de las conversaciones o de las instrucciones impartidas durante las reuniones (p.76).

De allí, que la comunicación escrita facilita el análisis de los mensajes complicados de transmitir, lo que optimiza el trabajo en una organización. Incrementa la capacidad de gestión y estructura de la compañía, ya que permite planificar los objetivos de la empresa y estudiarlos cuidadosamente. Según Rodríguez y Opazo (2007), reportan que este tipo de comunicación dentro de las organizaciones se caracteriza por ser breve y concisa, lo que facilita su extensión a las fronteras institucionales. Entre las comunicaciones escritas utilizadas en una organización se pueden incluir: avisos, los memorandos, las cartas, los manuales, las actas, los informes y expedientes del personal.

Comunicación gestual. La comunicación gestual son comportamientos comunicativos y cooperativos perceptibles preferentemente por el canal visual, tales como: expresiones faciales, miradas, posturas corporales, ademanes con las manos, movimientos de piernas, de cabeza, que están en gran medida determinados por la genética. Al respecto, Coll y Monereo (2008) reportan que:

Es una forma de comunicación y, como tal, presenta ciertas características y complicaciones que hay que tener en cuenta a la hora de relacionarnos con otras personas. Este tipo de comunicación es muy fácil de asimilar entre los hablantes de una misma lengua y con el mismo bagaje cultural y lingüístico (p.78).

En otras palabras, se trata de un tipo de comunicación en donde los gestos son la principal forma de comunicación. De manera general, se puede decir que los elementos que se deben tomar en cuenta en esta comunicación son los siguientes: distancia corporal y contacto físico; expresión de emociones; movimiento corporal; contacto visual; paralenguaje (tono, volumen, ritmo, entre otros); silencio (pausas, solapamientos, entre otros.); y turno de palabra.

Por su parte, Chiavenato (2008) apunta que el mensaje gestual comprende un conjunto de mensajes enviados y recibidos mediante factores no verbales que pueden llevar consigo claves inconsistente dentro de las comunicaciones en una organización, por lo que se incurre en él envío de datos falsos en las informaciones por falta de sincronización entre el mensaje verbal y las expresiones sean gestos faciales, ademanes manuales o posturas. Por consiguiente, la comunicación gestual, podría contradecir la comunicación verbal, ya que puede dar lugar a errores y conjetura tanto del emisor como del receptor, presentándose obstáculos en el proceso normal de la comunicación, dificultándose. Estas dificultades se denominan barreras de la comunicación.

Elementos de la comunicación. Dentro de este contacto, Fernández (2001) señala “los elementos de la comunicación se pueden clasificar en comunicación formal y comunicación informal” (p.15); por ende, se deduce que los elementos de la comunicación se efectúan de manera formal donde se encuentran la comunicación descendente, vertical, ascendente, verbal, escrita, cruzada y de red; y la informal en las cuales están la comunicación gestual y el rumor.

Comunicación formal. Se rige bajo protocolos de actuaciones específicas. Puede ser tanto escrita como oral. Las tareas diarias se manejan principalmente a través de la comunicación oral, mientras que las cuestiones de mayor relevancia requieren de la comunicación escrita. Se adopta generalmente con terceros de la organización como: clientes, proveedores, otros. El emisor y el receptor tienen algún tipo de relación a partir de la organización. La comunicación tiene que atravesar algún tipo de canal definido para pasar de una persona a otra. Asimismo, es utilizada por las gerentes o dirigentes de manera continua. (Guares, 2007).

Comunicación informal. Se establece en lugares no rigurosos de la empresa. Nace de las relaciones sociales, está más allá de las restricciones de la organización. Se refiere al intercambio de información de manera no oficial. Está libre de todas las formalidades organizativas. A través de ella, los gerentes o dirigentes pueden reunir información que sea difícil de obtener. Tiene mensajes que incluyen comentarios, sugerencias, otros. Hay muchos problemas que no se pueden resolver con la su ayuda. En la misma, existe más libertad y posibilidades de solución de problemas difíciles. (Guares, Ob.Cit).

Barreras comunicacionales. Expertos como Cascón (2000), Laredo (2000), Fernández (2001), De la Cruz (2014) concuerdan en señalar que en el proceso de comunicación, existen una serie de situaciones, interferencias y/o obstáculos denominados barreras

comunicacionales, que se presentan tanto a nivel de la semántica como en lo emocional y social; las mismas dificultan la fluidez, el estilo y la comprensión del mensaje. De manera particular, Laredo (Ob.Cit) registra que entre las interferencias comunicacionales básicas se pueden citar: los gestos, señales y símbolos; recomendando considerar, para su adecuada interpretación, analizarlos en conjunto con otros movimientos corporales o con el mensaje verbal.

Por ello, los gestos, señales y símbolos que se utilizan en la comunicación tienen varias limitaciones, y una de ellas es el significado múltiple que se le da; pues, dependiendo de diferentes factores, pueden tener diversos sentidos y si al interpretar se elige el significado erróneo o simplemente diferente al que eligió el emisor, se tergiversa el mensaje, generándose así una barrera o interferencia en el proceso de la comunicación. De allí, Roméu (2000) indica que durante el proceso de comunicación “pueden presentarse ciertos obstáculos o barreras que la dificultan” (p.35); por ello, es necesario detectarlos para evitarlos y lograr una comunicación eficiente. Roméu (Ob.Cit), clasifica las barreras comunicacionales de la siguiente manera:

Semánticas. Es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras; muchas de ellas tienen oficialmente varios significados. El emisor puede emplear las palabras con determinados significados, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje. La palabra, sea transmitida vía oral o escrita, es generalmente el símbolo usado en la comunicación administrativa.

Físicas. Se refieren a las deficiencias de los medios físicos empleados en la transmisión y recepción del mensaje. Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación: ruidos, iluminación,

distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión, entre otras.

Fisiológicas. Son las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o del receptor (sordera, problemas visuales, entre otra.) que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación.

Psicológicas. Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, según sea el caso, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede darse también por estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o por prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se le dice, no lea lo que está escrito, no entienda o no crea lo que oye o lee.

Administrativas. En el aspecto administrativo, se pueden presentar por la falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información.

Resumiendo, se puede decir que los obstáculos de la comunicación se les conoce como barreras y las mismas pueden surgir durante el proceso comunicacional entorpeciendo la correcta culminación del mensaje original. Por tal razón, el acto de comunicar en las organizaciones no debe ser tomado a la ligera, pues solo a través de la comunicación eficaz aumentará los ingresos, la productividad y generará un ambiente laboral deseado. En su sentido más amplio, el objetivo de la comunicación en una empresa es suscitar un cambio, mover a la acción para el bien común. La misma es esencial para el funcionamiento interno de las empresas, ya que integra las funciones administrativas.

Clima Organizacional.

En las organizaciones el clima organizacional representa las percepciones que el individuo pueda tener de ella y la opinión que se haya formado en términos de autonomía, estructura, recompensas, cordialidad y apoyo. Asimismo, se tiene que el clima organizacional puede influir también en las relaciones, satisfacción o desempeño, no solamente de sus empleados, sino también en los gerentes. De acuerdo con Chiavenato (2008) afirma:

El clima organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de estos es elevada el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación y colaboración entre los participantes. Si es bajo se caracteriza por el estado de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión (p.119).

Por lo tanto, se infiere que el clima organizacional es un fenómeno interviniente el cual media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, bien sea en la productividad, satisfacción, rotación u otros. Por ende, el gerente debe tener habilidades y destrezas para influir en el personal tomando en cuenta sus necesidades e intereses, lo cual permitirá un ambiente agradable que facilite alcanzar las metas establecidas en la organización. Sobre el particular, Rodríguez (2005) discurre:

El clima organizacional tiene que ver con las percepciones compartidas por los miembros de una empresa respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y a las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo (p.161).

Los nombrados autores coinciden al señalar que el clima organizacional puede percibirse dentro de una amplia gama de características cualitativas, saludables, incentivadora, pero que a su vez puede ser desmotivadora de acuerdo con la manera como cada individuo las aprecia en función a esta. En este orden de ideas, Berbel y Gan (2007) exponen que existe un buen clima en una organización cuando “la persona trabaja en un entorno favorable (tiene sentimientos de bienestar y felicidad), por tanto, puede aportar sus conocimientos y habilidades de manera satisfactoria. Al contrario, puede ocurrir que un trabajador este insatisfecho por carencias en el trabajo” (p.22); es decir, una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo, por el contrario, si está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él. Sobre el tema, Toro (2001) concuerda en argumentar que:

El ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad (p.19).

De acuerdo al enfoque anteriormente planteado, se puede acotar que el clima organizacional es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización e influyen en su comportamiento, ello hace necesario para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto laboral. De allí, que para entenderlo es preciso comprender

el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos que en la misma se desarrollan.

Por su parte, Brunet (2000) lo define como “la forma en que los colaboradores perciben la realidad de la empresa” (p.68); en sí, las características personales de cada colaborador son un filtro mediante el cual los aspectos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos son analizados para construir la percepción del clima. Por ello, también es asumido como un proceso circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones de los empleados. Esto se refiere, a que si las características de los trabajadores, como las actitudes, percepciones, personalidad, resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje contribuyen a la interpretación de la realidad. Así, un trabajador que adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima organizacional que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja.

Sobre estas mismas contexturas, Berbel y Gan (2007) destacan que las posibles causas por las que un empleado puede estar insatisfecho en su puesto de trabajo pueden ser: (a) Porque no dispone de la formación adecuada ni de las habilidades que el puesto de trabajo requiere, (b) El empleado no desarrolla sus conocimientos y capacidades en el puesto de trabajo, su preparación se ve mermada y aparece el estado de desmotivación, (c) Porque se trabaja con estrés, (d) En la empresa, no se percibe un buen clima laboral con los compañeros de trabajo, e) No existe buen clima laboral con los superiores, (f) El trabajo es rutinario, (g) Las exigencias laborales son superiores al salario,(h) No se tienen en cuenta las propuestas de mejora o sugerencias y (i) Se trabaja en condiciones ambientales adversas: ruido, polvo, calor, frío, falta de seguridad, falta de ergonomía y otros. En este sentido, Marchant (2005) reporta que:

Si el personal piensa que la organización les incentiva, que proporciona beneficios adecuados al trabajo realizado y da oportunidad de ascenso a quienes se desempeñan mejor y valora las capacidades individuales de cada funcionario, ellos trabajan mejor... el personal intercambia información y opiniones con sus compañeros y están abiertos a escuchar ideas diferentes a las propias, y además aportan ideas y acciones para solucionar problemas que se presenten (p.17).

Por consiguiente, un buen clima en una organización radica en que este influye de manera importante en el desempeño, pues tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual; ya que, la satisfacción determina o influye en la eficiencia de ellos. Entonces, se puede decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficacia y desempeño del equipo de trabajo. Al mismo tiempo, se puede asumir como los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal e informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización. (Litwin y Stringer citados en Dessler, 2001).

Importancia del clima organizacional. Para que las organizaciones funcionen eficientemente es de suma importancia que prevalezca en ellas un clima laboral de armonía, por lo cual, se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento; asimismo, el clima laboral está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador aprecia en su centro en trabajo e implica además la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente. Sin embargo, no se puede dejar en su totalidad el enfoque del clima organizacional a la percepción del trabajador, y es allí donde juega un papel diferenciador la gestión de recursos humanos bien encausada. En este sentido, Chiavenato (2009) menciona que:

El ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas. Cuando éstas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. (p.260).

Las ideas expuestas por el referido autor, engloban los elementos básicos que deben ser tomados en cuenta por las organizaciones para que su personal se sienta a gusto en su lugar de trabajo. A juicio de Pensado, Garcia y Ortiz (2018), afirman “una gestión de recursos humanos bien encausada, como punto de partida para la promoción de cambios y transformaciones, conduce a lograr los propósitos, niveles de desempeño y productividad que cada organización se propone” (p.10), tales consideraciones, abarcan la responsabilidad que deben tener los gerentes para mantener un clima laboral adecuado al bienestar de sus colaboradores.

Es por eso, que el líder gerencial tiene una influencia fuerte y directa en el clima organizacional; en consecuencia, debe saber identificar las necesidades de los trabajadores, está obligado a tener la habilidad para saber motivar. Una de sus reglas es empezar a conocer a cada uno de los integrantes, sus deseos, sus frustraciones, sus complejidades. A partir de este conocimiento de las personas, empezara a diseñar estrategias para poder modificar conductas e implantar ejercicios motivacionales con el propósito que el personal se sienta a gusto y animado a seguir esforzándose para lograr las metas propuestas.

En general, se debe prestar atención al clima organizacional que se tiene en la empresa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados, es muy probable que sean más eficientes a la hora de

trabaja. Un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo, por cuanto el potencial humano es el arma competitiva de la organización.

Dimensiones del clima organizacional. Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que pueden medirse, evaluarse y que permiten realizar un diagnóstico objetivo sobre la situación de una empresa u organización en un momento determinado. Al respecto, Méndez (2006), afirma que:

La medición y análisis de clima organizacional implica, en primera instancia, definir el modelo teórico a utilizar pues permite precisar los objetivos, determinar las variables, explicar los fundamentos básicos en los cuales se fundamenta el modelo teórico, construir la herramienta (cuestionario), proponer un sistema de recolección de datos, precisar el manejo que se le va a dar a la información, analizar e interpretar los resultados y con base en ello definir intervenciones concretas orientadas a su mejoramiento (p.31).

Por ello, los gerentes deben incluir como parte de su plan de gestión una medición del clima organizacional, ya que la misma proporciona herramientas para que orienten sus esfuerzos hacia los aspectos que están contribuyendo o afecta positiva o negativamente la productividad de su organización o área de trabajo. De allí, que para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional en cualquier empresa es conveniente conocer las dimensiones que serán abordadas de acuerdo con sus necesidades y su naturaleza.

En este orden de ideas, Robbins (2004) señala que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como: la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, otros. Asimismo, este autor hace referencia a otro grupo significativo de variables que intervienen directamente con el trato del personal y en ellas se incluyen: comportamiento laboral, liderazgo laboral y

motivación laboral. Las cuáles serán tomas como referencias para el desarrollo del presente estudio. A continuación se desglosan cada una de ellas:

Comportamiento laboral

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Ahonda en la personalidad individual y su relación con el comportamiento que manifiestan las personas dentro de su entorno laboral. En sí, se trata de una herramienta humana para beneficio de los individuos y se aplica de un modo general a la conducta de los empleados. (Robbins, Ob.Cit).

En opinión de Hernández (2004), afirma que todas las organizaciones tienen una estructura formal e informal y determinadas normas de trabajo, procedimientos específicos y valores corporativos que pueden prevalecer durante mucho tiempo. También, se les podría denominar organizativa y tienen un resultado muy significativo en relación al comportamiento del individuo en su trabajo, modificando los efectos naturales de su personalidad. De ahí, surge el concepto de adecuación entre la persona y el puesto de trabajo. Por consiguiente, las variables organizacionales y el entorno del puesto de trabajo pueden moldear y recompensar significativamente el funcionamiento de la personalidad.

En este orden de ideas, Hernández (Ob.Cit) considera que factores como la personalidad individual y las relaciones interpersonales son relevantes para un mejor comportamiento y éxito laboral. La primera, se refiere al conjunto de dinámicas psíquicas que caracterizan a una misma persona, es decir a su organización mental, espiritual y afectiva. Mientras que la segunda, es el modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, otros.

Por ende, para que una empresa sea efectiva en sus actividades, requiere que sus miembros establezcan buenas relaciones interpersonales, colaboren, cooperen y actúen en

equipo, generando un alto grado de satisfacción e integración en el marco de los objetivos propuestos. Por ello, un grupo trabajando desde este enfoque promueve la optimización de rendimientos económicos, los empleados verán reflejados sus intereses personales y profesionales alineados a los de la empresa y, por lo tanto, el trabajo contendrá un atractivo adicional.

Liderazgo laboral

Es aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o que impone respeto, se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan superioridad para desempeñar un papel. Una persona que practica el liderazgo dentro de su lugar de trabajo, es aquella que va a la cabeza entre los de su clase, que reconoce sus habilidades e impulsa a sus compañeros para llegar a metas y objetivos específicos.

Según Brunet (2000), considera que el liderazgo es “una característica indispensable en los directivos de la organización, sin embargo, puede estar presente en cada uno de los miembros de la empresa cuando se tienen actitudes propositivas, innovadoras y de cambio para la mejora” (p.47); en consecuencia, ejercer el liderazgo laboral implica una gran responsabilidad, por lo cual es importante que la persona al ejercer el liderazgo coordine, sea empático, establezca metas en común, inspire a su equipo de trabajo, los motive a trabajar por objetivos y siempre avanzar; en sí, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo. A continuación se describen algunas de ella:

Empatía. Referida a la intención de comprender el estado emocional del otro, es la experiencia de entender la condición de la otra persona desde su perspectiva, lo cual implica ponerse en su piel, sentir de verdad lo que el otro está experimentando, sobre todo, cuando está pasando por un mal momento.

Toma de decisiones. Es el proceso de recopilar información y evaluar múltiples variables o posibilidades, antes de elegir una opción. El objetivo principal de la toma de decisiones en una empresa se basa en encontrar la mejor solución o alternativa ante una necesidad o situación determinada que afecta a la organización.

Trabajo en equipo. Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo. Trabajar en equipo, favorece la integración de las personas y el desarrollo de habilidades sociales. Facilita el cumplimiento de los objetivos en común. Incrementa la motivación y estimula la creatividad. Genera sentido de pertenencia hacia el equipo y la empresa.

Motivación labora. Es la razón o causa que mueve a un individuo a realizar actividades destinadas a satisfacer necesidades particulares. Al respecto, Robbins (2004) asume que la motivación es “la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo” (p.100); en otras palabras, es una voluntad personal para desarrollar una determinada actividad.

De igual manera, Robbins (Ob.Cit) sostiene que la motivación laboral es entendida como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual de la persona” (p.112); la misma, hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener comprometidos a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Por eso, es necesario reconocer su labor, darles oportunidad de participación y motivarlos al logro de metas comunes. De allí, se hace necesario destacar algunos de los principales elementos de la motivación laboral como son:

Reconocimiento. El reconocimiento laboral es la gratitud que expresa una empresa a sus colaboradores por su desempeño. El objetivo de los programas de reconocimiento laboral es reforzar comportamientos, prácticas o actividades que resulten en un mejor rendimiento y resultados organizacionales positivos. (Rodríguez, 2005).

Participación. Se refiere al grado psicológico y emocional en el que alguien participa en su trabajo, profesión y empresa. La participación de los empleados es la conexión que el equipo tiene con su trabajo y el entusiasmo que demuestra. Los empleados comprometidos con su trabajo se sienten empoderados para abordar las tareas, aportar nuevas ideas y entablar relaciones sólidas con sus compañeros de equipo. (Rodríguez, Ob.Cit).

Logro de metas. El entramado central de la Teoría de las Metas de logro, hace referencia a la creencia de que las metas de un individuo consisten en esforzarse para demostrar competencia y habilidad en los contextos de logro. (Ames, 1995). Por la cual, la meta es un estado deseado que puede ser más amplio y abstracto, no implica una sola acción específica para alcanzarlo. La meta y el objetivo juntos son logros que se quieren completar, aunque el objetivo exige mayor planificación para cumplirlo en un momento específico.

Por su parte, Stoner, Freeman y Gilbert (2009) indican que el proceso de motivación en el área administrativa pretende influenciar en la conducta de las personas, con la premisa básica de que es “el motor principal para que la gente trabaje en forma más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometida” (p.485); es decir, uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa es que cada uno de sus colaboradores tengan una motivación laboral óptima. Ellos, conforman la fuerza motriz para que la organización siga creciendo y alcance sus metas; son los

responsables de cumplir con las expectativas de calidad en servicios y productos que buscan los clientes.

Por consiguiente, es necesario llevar a cabo retos para evitar la rutina laboral y establecer nuevos objetivos de manera constante con el propósito de que los empleados no se desmotiven; para ello, se debe fomentar la comunicación y la colaboración entre equipos de trabajo e instaurar evaluaciones de satisfacción para conocer qué cambios se pueden realizar de acuerdo con las necesidades de la empresa y los colaboradores.

Bases Legales

El sustento legal de esta investigación gira en torno a un conjunto de leyes y normas académicas, cuyos articulados guardan relación con el tema objeto de estudio. A continuación se hace referencia a los contenidos más representativos por cada instrumento legal. Comenzando, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999); establece textualmente en el Artículo 58 “Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como a la réplica y rectificación cuando se vea afectada directamente por informaciones inexactas o agraviantes” (p.12); es decir, las personas tienen total derecho de recibir la información adecuada, oportuna, veraz e imparcial con el fin de mantenerse comunicadas en todo momento y lugar. Asimismo, esta Carta Magna en su Artículo 87 contempla que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las 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 tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales

de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca (p.67).

Por consiguiente, todo patrono o patrona bajo supervisión de organismos de control asignado por el Estado venezolano tiene el deber de garantizar a sus trabajadores y trabajadoras condiciones óptimas de seguridad, higiene y ambiente de trabajo que permitan el desarrollo de sus actividades sin ningún contratiempo.

Dentro de este mismo espacio, se cita la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), en el Artículo 236; dispone que 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. La presente ley, también señala en el Artículo 396; que se favorecerán de manera armónicas relaciones colectivas entre trabajadores y patronos para la mejor realización de la persona del trabajador y para mayor beneficio del mismo, incluyendo su familia, así como también para el desarrollo económico y social de la nación.

Finalmente, cabe considerar con respecto a esta exhaustiva revisión realizada a las citadas leyes, que las mismas son precisas en sus basamentos legales referidos a los procesos administrativos que deben cumplir las empresas públicas y privadas como también los gerentes; en este caso de estudio, exponen fundamentos que resaltan sobre la importancia de la promoción de la comunicación eficaz y de crear ambientes laborales agradable acorde con el servicio que prestan considerando al trabajador y a la trabajadora como un recurso fundamental e importante para el cumplimiento de las metas institucionales.

Definición de Términos Básicos

En los postulados de Tamayo y Tamayo (2007), la definición de términos básicos se entiende como “la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema” (p.78). En sí, consisten en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema formulado. En consecuencia, permiten una mejor interpretación y comprensión del tema a tratar, especificando términos importantes para la investigación:

Ambiente. Es el medio que constituye todo lo que involucra externamente a una organización.

Barrera. Es un obstáculo para la satisfacción de una necesidad o para el movimiento hacia un determinado fin.

Coordinación. Consiste en ordenar los procesos de definición y objetivos de distintos agentes, en relación de intercambio o repartos de tareas, de forma que se subordinen a la consecución de una finalidad superior.

Dirección. Es la función administrativa que interpreta los objetivos y planes para alcanzarlos; conduce y orienta a las personas rumbo a ellos. Dinamiza y pone en marcha la empresa. Se relaciona con la administración de las personas y la acción. La dirección necesita comunicación, liderazgo y motivación de las personas.

Eficacia. Medida de la consecución de los objetivos, es decir, de la capacidad para alcanzar objetivos y resultados.

Eficiencia. Significa hacer las cosas bien y de acuerdo con el método preestablecido.

Empresa. *Es una organización dedicada a la producción o prestación de bienes y servicio que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, es decir, una ganancia.*

Estrategia. *Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.*

Estructura. *Es el conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en el espacio para formar una totalidad. En administración, la estructura corresponde a la forma como las organizaciones están organizadas.*

Gerencia. *La palabra gerencia se utiliza para denominar al conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa. El término también permite referirse al cargo que ocupa el director general (o gerente) de la empresa, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos.*

Motivación. *Es el estado íntimo que lleva a una persona a comportarse de forma de asegurar el alcance de determinado objetivo o involucrarse en una actividad para satisfacer necesidades personales.*

Necesidades. *En un sentido amplio, una necesidad es aquello que resulta indispensable para vivir en un estado de salud plena. Las necesidades se diferencian de los deseos en que el hecho de no satisfacerlas produce unos resultados negativos evidentes, como puede ser una disfunción o incluso el fallecimiento del individuo. Pueden ser de carácter fisiológico, como respirar, hidratarse o nutrirse (objetivas); o de carácter psicológico, como la autoestima, el amor o la aceptación (subjetivas).*

Planificación. La planificación incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros. Así la planificación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados.

Proceso administrativo. Conjunto de funciones administrativas, o elementos de la administración incluyendo la planeación, la organización, la dirección y el control.

Relaciones humanas. Significa la interacción social que existe entre personas y grupos a través de acciones y actitudes.

Ruido. Es la cantidad de perturbaciones indeseables que tienden a distorsionar y alterar de forma imprevisible los mensajes transmitidos

Sistema de Variables

Cualquier factor que tome distintos valores es una variable de investigación e influye en el resultado de la misma. También, puede ser todo aquello que varía y son valores cuantitativos, a su vez, pueden incluir desde grados de medida hasta nombres. De igual modo, esa variación puede ser tanto a nivel individual como social. En este sentido, Arias (2012) sostiene que la variable es “una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.109). De acuerdo con lo señalado por el autor, se deduce que la misma son características de la realidad que pueden ser determinadas por observación, y lo más importante, muestran diferentes valores de una unidad de observación a otra.

Operacionalización de Variables

Es un proceso que obliga a realizar una definición conceptual de la variable para romper el concepto difuso que ella engloba, y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procesa a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) explican que:

La definición de la operacionalización de las variables, se concibe como un conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. En otras palabras, especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable (p.79).

La cita anterior, orienta a entender que la operacionalización de la variable se refiere a la especificación de las actividades u operaciones que realiza el investigador para medir una variable, señalando en ella las dimensiones como los indicadores de la misma, de los cuales se desprenden cada uno de los ítemes conformantes del instrumento de recolección de datos aplicado a la población seleccionada. Por lo cual, se presenta el siguiente cuadro resumen de las variables en estudio.

Cuadro 1**Operacionalización de las Variables**

Variable Nominal	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Comunicación Eficaz	Es aquel procedimiento mediante el cual los interlocutores intercambian mensajes a través de códigos que favorecen la fluidez y el entendimiento mutuo.		-Emisor	1	
			-Receptor	2	
			-Código	3	
			-Proceso de comunicación	-Mensaje	4
				- Canal	5
				-Contexto	6
			-Ruido	7	
			-Realimentacion	8	
			-Comunicación Verbal	9	
			-Comunicación Escrita	10	
			-Comunicación Gestual	11	
			-Comunicación Formal	12	
			-Tipos de comunicación	-Comunicación Informal	13
				-Semánticas	14
			-Barreras comunicacionales	-Físicas	15
				-Fisiológicas	16
				-Psicológicas	17
				-Administrativas	18

Clima Organizacional	Es la percepción que tienen los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales jefe-subordinado, compañeros, trabajo organización que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que le afectan.	Comportamiento Laboral	-Personalidad individual	19
			-Relaciones interpersonales	20
		-Liderazgo Laboral	-Toma de decisiones	21
			-Trabajo en equipo	22
		-Motivación Laboral	-Empatía	23
			-Reconocimiento	24
		-Participación	25	
		-Logro de metas	26	

Capítulo III

Marco Metodológico

En el siguiente capítulo están incorporadas las acciones que permitieron el desarrollo de la indagación tomando en cuenta los objetivos planteados; según Hurtado (2012), señala que la metodología “es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas” (p.99). Por lo tanto, en este apartado se estableció el paradigma, tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas y recolección de datos, validez, confiabilidad y procesamiento de los datos.

Enfoque o paradigma.

La investigación en razón de sus peculiaridades se ubicó dentro de lo que se denomina el paradigma cuantitativo, que a juicio de Hernández, Fernández y Baptista (2014), se caracteriza porque “ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga el control de los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de estos” (p.81); por ello, como referencia estudia la realidad circundante desde lo tangible o desde una visión que posibilita medirla en términos reales; es decir, cuantificando las características propias de las situaciones veraces que rodean al objeto de estudio, esta percepción es aceptada en el mundo de las ciencias fácticas.

Tipo de Investigación.

El tipo de investigación se determinó por el enfoque de la misma, incluyendo para ello los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos empleados, entre otros. Por esta razón, se interpuso una investigación de nivel descriptivo, por cuanto caracterizo los

elementos de la realidad del contexto donde se perfilo la problemática descrita. De acuerdo con las opiniones de Ávila (2006), destaca que:

Es el tipo de investigación que describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Aquí, los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. En consecuencia, se refleja lo que ocurre dentro de la realidad de los sujetos de estudio, permitiendo concluir con respecto a todos los involucrados (p.138).

Considerando lo señalado, se evidencio que en la investigación descriptiva se constató la información tal cual se muestro en el instante de la recolección; en ese sentido, no se pueden manipular ni controlar las variables, solamente se miden. En consecuencia, se obtuvo como objetivo fundamental en esta investigación: analizar la comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba, estado Barinas.

Diseño de la Investigación.

El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Al respecto, Hernández y cols (2014) refieren que el diseño “señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se han planteado y analizar con certeza las variables o hipótesis formuladas en un contexto particular” (p.108); esto, sirvió de soporte en el proceso de planeación del trabajo abordado en la perspectiva del conocimiento científico.

Tomando en cuenta los anteriores argumentos y los objetivos que se persiguieron, éste estudio se ubicó dentro de un diseño no experimental de campo; sobre el particular, Hernández y Cols (Ob.Cit) exponen que el mismo se realiza “...sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en un ambiente natural para después analizarlos” (p.269). En realidad, lo que se procuró al asumir este diseño es que la indagación sea lo más transparente posible, manteniendo consistencia y sinceridad al momento de procesar la información. En este sentido, Arias (2012) refiere que el diseño de campo consiste:

En la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí, su carácter de investigación no experimental (p.31).

Por lo tanto, la relevancia del diseño no experimental de campo radica en que el problema en estudio debe trabajarse a nivel de la búsqueda en vivo. Asimismo, permitió observar y recopilar información valiosa que fortaleció cada una de las variables que estructuraron esta investigación, las cuales son: comunicación eficaz y clima organizacional; recopilando la información de la fuente primaria, para los efectos de este estudio fueron los gerentes y empleados que laboran en la empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba, estado Barinas. Por ende, para el logro de tales fines se abordaron las fases siguientes:

1. Búsqueda de información documental; para la presentación de los soportes teóricos y documentales de la investigación. De acuerdo con Sabino (2004), señala “es el análisis crítico de toda la información obtenida de los diferentes documentos (no directamente de la realidad): revistas, libros, periódicos, encuestas de informes de

investigaciones anteriores y otros” (p.47). En este caso, se analizarán las fuentes documentales ya existentes, y luego se realizarán aportes personales por parte de los investigadores.

2. Elaboración y aplicación de los instrumentos de medición (entrevistas o cuestionarios); con el propósito de recabar la información que se necesita.

3. Análisis de la información recogida; para dar a conocer de manera clara la situación actual del problema planteado.

4. Presentación de los resultados de la investigación; y de acuerdo con los mismos se presentarán posibles soluciones.

En síntesis, se puede decir que a través de las referidas acciones los investigadores del presente estudio abordaron de manera sistemática la recopilación y examen de los datos, todo ello con el propósito de dar relevancia y credibilidad al trabajo realizado.

Población y Muestra.

Población.

La población representa la totalidad de los individuos que involucra el fenómeno a estudiar. Por consiguiente, los sujetos que la integraron presentaron características en común con respecto a la problemática descrita. Al respecto, De La Mora (2010) señala “el universo o población es un grupo de personas o cosas similares en uno o varios aspectos, que forman parte del objeto de estudio” (p.196); es decir, estuvo integrada por la totalidad de las personas que conforman la organización. Por lo tanto, la población para el presente estudio estuvo constituida por quince (15) sujetos que laboran en la empresa LEVELNET PLUS, Parroquia Sabaneta municipio “Alberto Arvelo Torrealba” estado Barinas.

Cuadro 2.**Población del personal por cargo**

Cargos/Descripción	Cantidad
Gerentes	01
Subgerente	01
Secretaria	01
Empleados atención al cliente	03
Choferes	04
Técnicos instaladores	05
Total	15

Nota: Cuadro elaborado por datos de la Gerencia de la empresa LEVELNET PLUS (2023).

Muestra.

La muestra se extrae de la población establecida, por lo que representará un substrato de ella. En este particular, De La Mora (2002) explica “ésta son las unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esa unidades con detenimiento; de la información resultante se aplicará a todo el universo” (p.196). En otras palabras, es una representación de la población a estudiar. De este modo, el nombrado autor plantea:

La verificación entre el tamaño de la población y el tamaño de la muestra, se observa que a medida que la población es menor, la muestra tiene poca diferencia con la población, en cambio cuando la población se incrementa la muestra es mucho mayor (p.23).

De la cita anterior, se infiere que entre más grande sea la muestra mayor será la posibilidad de ser más representativa de la población. De manera que, la muestra en ésta investigación estuvo conformada por la totalidad de la población porque es pequeña para lo que se quiere estudiar, a saber quince (15) sujetos pertenecientes a la empresa objeto de estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de información.

Dentro de este contexto, Arias (2012) expresa que las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener información” (p.111). De allí, que la investigación en cuestión se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. En cuanto a la encuesta, el mismo autor enuncia “es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información acerca de un grupo o muestra de individuos” (p.32). Aquí, lo que se procuro fue facilitar al encuestado dar sus respuestas de forma clara y explícita; lo cual, permitió cumplir con la recolección de los datos solicitados.

Por su parte, Rangel (2006) referente al cuestionario opina “consiste en una serie de pregunta contenida en un formulario que el entrevistado debe responder por escrito, de allí su fundamental diferencia” (p.141). De modo, que es fácil de usar y los resultados son directos. Así pues, el cuestionario tanto en forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Por ello, para esta investigación fue necesario la selección de un cuestionario estructurado con escalamiento tipo Lickert con tres (03) alternativas de respuestas, a saber: S (Siempre), AV (Algunas Veces) y N (Nunca).

En este orden, es importante acotar que el motivo que condujo a los investigadores a escoger el cuestionario con escalamiento tipo Lickert son las siguientes: (a) facilidad para el análisis, (b) rapidez en su codificación, (c) cada ítem será preciso y breve, (d) se puede

distribuir a mayor cantidad de encuestados, (e) facilidad para responder en forma rápida y (f) el encuestado puede reflexionar sobre el tópico general.

Validez y Confiabilidad del Instrumento.

Validez.

Para garantizar la validez de esta investigación, el cuestionario se elaboró con preguntas que abordaron la información de lo que se desea medir. De acuerdo con Hernández y Cols (2014), afirman que la validez “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que mide” (p.347). De tal manera, el proceso de validez de contenido se llevó a cabo a través de la relación establecida entre los objetivos, variables e indicadores y, de acuerdo con ello se elaboraron los ítemes. En tal sentido, para comprobar la validez de los instrumentos que se utilizó en esta indagación los investigadores tomaron en cuenta cuatro (4) momentos detallados a continuación:

Primer momento. Se diseñaron los instrumentos y se sometieron al criterio de la opinión de tres (3) expertos familiarizados con las variables en estudio (Juicio de Expertos). Los cuales, determinaron si el instrumento realmente refleja un dominio específico del contenido que se pretende medir.

Segundo momento. Después de haber acopiado las opiniones, observaciones y críticas al respecto, hecho con el apoyo de expertos (teniendo en cuenta la correlación de las preguntas, la cohesión y el grado de pertinencia en la orientación para el logro de los objetivos planteados y el marco referencial que lo sustenta), se elaboró nuevamente el diseño del mismo con las correcciones del caso y se consultó nuevamente con los expertos.

Tercer momento. Recepcionada la opinión favorable de la mayoría de expertos, ya con las recomendaciones del caso y que el instrumento cumplió con las características

apropiadas para la aplicación a las muestras respectivas. Se tomaron en cuenta las recomendaciones realizadas, se elaboró nuevamente el diseño del instrumento y se aplicó a una muestra piloto (conformada por otros sujetos, con características iguales a los sujetos de estudio).

Cuarto momento. Finalmente, se procedió al diseño definitivo del referido instrumento, el mismo fue aplicado a la muestra respectiva de estudio.

Confiabilidad.

La confiabilidad del instrumento para la recolección de los datos, tiene como propósito establecer “el grado de uniformidad con que los instrumentos de medición cumplen su finalidad” (Hurtado y Toro, 2007, p.100). Por ende, viene a establecer el cumplimiento para lo cual es diseñado. Por su parte, Hernández y cols (2014), enuncian “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales...consistentes y coherentes” (p.277). De manera que, la técnica empleada se realizó a través del cálculo de su consistencia interna, con el uso del coeficiente de Alfa de Cronbach donde el mismo “requiere una sola administración del instrumento de medición” (Hernández y cols, Ob.Cit., p.290); para lo cual, se calculó el factor numérico, mediante la aplicación de la fórmula siguiente:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Dónde:

$$\sum_{i=1}^K s_i^2 \quad K = \text{N}^\circ \text{ de ítems.}$$

Es varianza de cada ítem.

S_T^2 Es la varianza del total.

En esta perspectiva, se resalta que esta fórmula mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítemes, entendiendo por tal el grado en que los ítemes de una escala se correlacionan entre sí. Según Palella y Martins (2010), el Alfa de Cronbach varía entre 0 y 1, donde 0 es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta. De allí, que los resultados obtenidos de la operatividad del coeficiente del Alfa de Cronbach señalan; si los resultados se aproximan más al uno (1) el instrumento técnicamente será muy confiable. Los citados autores, establecen como criterios de confiabilidad los siguientes rangos:

Cuadro 3.

Interpretación de la Confiabilidad

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media*
0,21 – 0,40	Baja*
0 – 0,20	Muy baja*

***Se sugiere repetir la validación del instrumento puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0,61.**

Nota: Cuadro elaborado con datos de Palella y Martins (2010)

Una vez que se suministrada la encuesta tipo cuestionario a los diez (10) sujetos seleccionados, que no son parte de la muestra (pero que presentan características similares a

los de la muestra seleccionada para el estudio), se empleó el formato Excel bajo la plataforma de Windows Xp; donde se introdujeron los datos emitidos por las personas y con ello se obtuvo un valor de 0,98 que indico si el referido cuestionario es confiable o no.

Técnicas de procesamiento y análisis de la información.

Consiste en procesar los datos dispersos, desordenados e individuales, obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como fin generar resultado al agrupar y ordenar los datos, a partir de los cuales se realizó el análisis según los objetivos de la investigación. De allí, que para el análisis de los datos de la presente investigación se utilizaron procedimientos estadísticos que corresponden a la estadística descriptiva; en opinión de Castañeda, Cabrera, Navarro y Wietse (2010), señalan que la misma “se encarga de analizar, estudiar y describir a la totalidad de individuos de una población” (p.26). En concordancia por lo antes mencionado, los datos recolectados en esta investigación se agruparon mediante el siguiente orden:

1. Los datos se tabularon y organizaron en una matriz para el procesamiento respectivo por medio del programa Microsoft Excel.
2. La información se presentó mediante cuadros y gráficas para facilitar el análisis en función de las variables, contrastando los hallazgos con la fundamentación teórica. El propósito de las técnicas de análisis, fue resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionaron respuestas a las interrogantes de la investigación (Balestrini, 2008, p.172).
3. Las técnicas de análisis estadístico que se utilizaron, fueron las variables más elementales como: cálculo de porcentaje, análisis de las gráficas y frecuencia absoluta y relativa. Finalmente, se procedió al análisis general para luego establecer las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo IV.

Análisis de la información.

El análisis de acuerdo Hurtado (2008), constituye un proceso que involucra la clasificación, codificación, procesamiento e interpretación de la recolección de los datos, y finalmente llegar a conclusiones específicas con relación al evento en estudio, y darles respuestas a las preguntas de investigación, mediante un tratamiento estadístico previo a la interpretación.

Es por ello que en esta sección, se expusieron los resultados obtenidos del instrumento aplicado a la muestra en estudio donde se recolectaron los datos, que a su vez permitieron el desarrollo de la investigación; asimismo, se realizaron los procesos para alcanzar la mayor visión en cuanto a la problemática planteada. Lo cual, da lugar a la temática en marcada en *Analizar la Comunicación Eficaz en el Mejoramiento Organizacional en la Empresa LEVELNET PLUS en la Parroquia Sabaneta, municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas.*

Considerando lo expuesto en este trabajo, el estudio y análisis de la información se realizó directamente de los cuadros elaborados para cada una de las partes del instrumento aplicado, en las cuales se mostró la distribución de frecuencias relativas y absolutas y porcentajes de las respuestas obtenidas.

Ello, se encuentra corroborado en las Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Aplicación Contaduría y Administración, 6ª edición (2013) de la Universidad

Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”-UNELLEZ, cuando señala que el cuarto capítulo refiere al “exposición de los resultados obtenidos en la ejecución de la investigación, con base en el marco teórico o referencial y los criterios de análisis de los autores. La estructura de este capítulo varía según el paradigma y tipo de investigación.” (p. 68).

Por consiguiente, la aplicación de la encuesta con características de cuestionario mostró las diferentes opiniones expuestas por los sujetos encuestados, dando lugar al procesamiento sistemático según las alternativas de respuesta en cada ítem; posteriormente se describieron e interpretaron, se efectuó el análisis e inferencia de las frecuencias y finalmente se resaltó el respectivo porcentaje.

Dentro de este contexto, Arias (2012) revela que el análisis e interpretación de los resultados “... es el análisis estadístico más elemental que consiste en elaborar una tabla de distribución de frecuencia absolutas y relativas o porcentajes, para generar un gráfico...” (p. 136). Por consiguiente para facilitar la interpretación de la data se calculó porcentualmente para cada dimensión y se estableció la relación entre resultados y los objetivos de la investigación, de igual forma para la mejor comprensión se realizaron gráficos de torta. A continuación, se muestran los cuadros y gráficos con su respectivo análisis, a partir de los cuales se elaboraron algunas consideraciones del presente estudio.

Cuadro 04

Con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	3	20%
Algunas Veces	10	67%

Nunca	2	13%
Total	15	100%

Gráfico

■ Siempre ■ Algunas Veces ■ Nunca

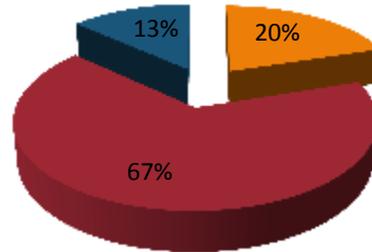


Grafico 01. Con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes

En cuanto al análisis de los resultados, se pudo observar en el Ítem 1 que hace referencia a con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes, un sesenta y siete por ciento (67%) respondió algunas veces, un veinte por ciento (20%) siempre y un trece por ciento (13%) nunca. Lo que quiere decir que la información transmitida llega de manera efectiva a más de la mitad de los encuestados, no presentan inconvenientes a la hora de recibir el mensaje que se quiere dar, pero también según los resultados se evidencia que un grupo no menos importante manifiesta, preexiste deficiencia en este proceso de la comunicación. En el proceso comunicacional el emisor es aquella persona que transmite una información con el objetivo de exponer un mensaje, aportar datos, o comunicar un hecho, este tiene gran importancia ya que es la fuente encargada de poner en marcha la transmisión del mensaje; el emisor juega un papel clave al momento de transmitir la información como elemento de gestión entre la relación de la

empresa con sus grupos de trabajo, la toma de decisiones, la solución de problemas, entre otros aspectos, creando un acción de retorno de la información.

En este sentido Sayago (2008), especifica que las relaciones, que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación organizacional; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. Por consiguiente el emisor es un actor fundamental en la comunicación organizacional, ya que tiene el mayor porcentaje de responsabilidad, motivado a que lo que se entiende es selectivo y depende de la realidad de cada persona. Por tanto, es el emisor el que tiene que realizar el esfuerzo de ofrecer un mensaje que coincida con los valores del receptor.

Cuadro 05

¿El receptor muestra interés constante durante el proceso de comunicación?

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	8	53%
Nunca	7	47%
Total	15	100%

Gráfico

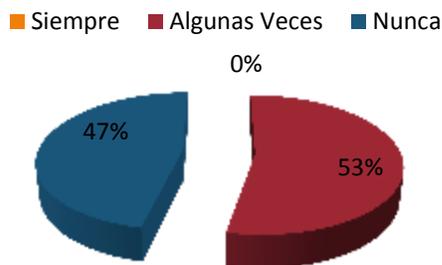


Grafico 02. El receptor muestra interés constante durante el proceso de comunicación

En el ítem 2 se obtuvo un cincuenta y tres (53%) para algunas veces, cuarenta y siete (47%) Nunca y cero (0%) siempre. Según las respuestas obtenidas en el proceso de comunicación las personas que reciben el mensaje no muestran interés durante el mismo, esto pudiera originarse por elementos que facilitan o dificultan la comunicación, originado tanto por el emisor como por el receptor.

De lo expuesto Frías (2000), señala que la comunicación reside, primordialmente, en la entrega de un mensaje de una persona o grupo a otro, lo que requiere de la existencia de voluntad de interacción entre las partes, visto así, debe concurrir un proceso de influencia mutua y recíproca, a través del intercambio de pensamientos, sentimientos y reacciones que se manifiestan mediante feed-back que se establece entre los comunicantes.

Es por ello que la comunicación es considerada como la herramienta primordial para el trabajo en equipo, dentro de una empresa una comunicación eficiente sienta la base principal para el entendimiento entre las personas, es fundamental para desarrollar y aplicar el resto de habilidades y conseguir la consecución de los objetivos.

Cuadro 06

Consideras que el código (lenguaje, jerga, términos técnicos) utilizado en las comunicaciones de la organización es comprensible para todos los miembros del equipo

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	14%
Algunas Veces	11	73%
Nunca	2	13%
Total	15	100%

Gráfico

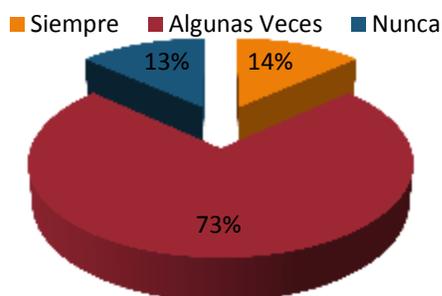


Grafico 03. Consideras que el código (lenguaje, jerga, términos técnicos) utilizado en las comunicaciones de la organización es comprensible para todos los miembros del equipo.

Seguidamente se analiza el ítem 3 obteniendo en el nivel Algunas veces un setenta y tres ciento (73%), catorce por ciento (14%) siempre, trece por ciento (13%) Nunca. Para los encuestados el código utilizado en las comunicaciones de la organización no es comprensible para todos los miembros del equipo, ya que un porcentaje considerable seleccionaron la alternativa algunas veces. El proceso comunicativo entre el emisor y receptor no se lleva a cabo eficazmente, ya que no se emplea de forma correcta los códigos, se requiere conocer exactamente lo que quiere decir la otra persona y, comunicar con un tono adecuado para que el receptor o destinatario lo acepte, se debe enviar el mensaje de tal manera que se entienda, el lenguaje debe ser sencillo, claro, no utilizando términos complejos y jergas, que solo son comprendido por grupos pequeños o específicos.

En este sentido el proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están implicadas, el emisor y el receptor, así pues el codificar el mensaje consiste en traducir la idea en palabras, gráficas u otros símbolos adecuados para dar a conocer el

mensaje, el emisor es quien escoge el código a fin de organizar las palabras y los símbolos en una forma que facilite el tipo de transmisión.

Cuadro 07

Sientes que el mensaje en las reuniones de equipo se transmite de manera efectiva

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	4	27%
Algunas Veces	9	60%
Nunca	2	13%
Total	15	100%

Gráfico



Grafico 04. Sientes que el mensaje en las reuniones de equipo se transmite de manera efectiva

Seguidamente en el Ítem 4, el porcentaje obtenido se distribuyó en sesenta (60%) para algunas veces, veintisiete por ciento (27%) siempre y trece por ciento (13%) Nunca. El mayor número de porcentaje se inclina a algunas veces, es decir, que existe debilidades por parte del emisor responsable de conducir las reuniones entre los equipos de trabajo para poder hacer llegar el mensaje que se quiere transmitir de manera efectiva, lo que ha de su poner que la información u orientaciones que se bajan dentro de la empresa no se cumple a cabalidad, pudiendo presentar barreras de comunicación que distorsione el mensajes,

mientras más claros sean los mensajes, menos espacio habrá para confusiones, hay que estar en el lugar de quien recibe el mensaje y brindar todos los detalles necesarios.

Es por ello que Chiavenato (2006), describe la comunicación como una actividad administrativa que tiene dos propósitos fundamentales que son proporcionar información y la explicación necesaria para que las personas puedan desempeñar sus tareas y adoptar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, la cooperación y la satisfacción de los cargos. De tal manera que es necesario que los mensajes que se quieren transmitir al equipo de trabajo lleguen de manera positiva para poder cumplir con los objetivos y las metas planteadas en la organización.

De tal manera que Berceruelo, B. (2016), señala que: “hay empresas que se equivocan porque piensan que lo importante es emitir mensajes continuamente puesto que ya los recibirá alguien. Pero de nada sirve que yo hable mucho si mi receptor no entiende lo que yo le digo, si le hablo en un idioma que no comprende, si lo que le cuento no despierta su interés, si mi mensaje es confuso o demasiado técnico. Nunca debemos hablar en nuestro propio lenguaje sino en el de quien nos escucha, porque el mensaje eficaz es el que se entiende” (p.15).

Cuadro 08

Consideras que el canal de comunicación utilizado en la organización es el más adecuado para transmitir el mensaje

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	4	27%
Algunas Veces	10	67%
Nunca	1	6%
Total	15	100%

Gráfico

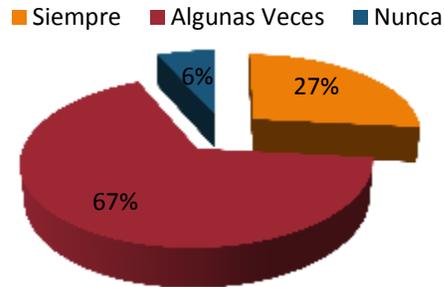


Grafico 05. Consideras que el canal de comunicación utilizado en la organización es el más adecuado para transmitir el mensaje y comprensión del mensaje.

Para el Ítem 5 los resultados se reflejaron en un sesenta y siete (67%) para algunas veces, veintisiete por ciento (27%) siempre y seis por ciento (6%) Nunca. Los encuestados opinaron en su mayoría que el canal de comunicación utilizado por la organización no es el más adecuado, entendiendo que cuando hablamos de canales de comunicación se refiere a los medios utilizados para transmitir un mensaje, además también es la manera en que la empresa llegue a los clientes. Es por ello que Alborés (2005) manifiesta que “Las comunicaciones interpersonales son el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier red social o red de interacción entre personas y es el que hace operativo el clima laboral” (p. 20).

De tal forma que la empresa LEVELNET PLUS, debe mejorar los canales de comunicación implementando herramientas que apoyen de manera óptima el intercambio de información entre la persona que *transmite el mensaje* y aquella que lo recibe. Una de las decisiones más importantes de las organizaciones es mantener una buena comunicación con los trabajadores y el entorno, es por ello que se deben elegir los canales más

adecuados a su objetivo y, claro está, establecer una estrategia para desarrollarlos de manera eficaz.

Cuadro 09

El contexto en el que se produce la comunicación afecta la interpretación y comprensión del mensaje

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	11	73%
Nunca	2	13%
Total	15	100%

Gráfico

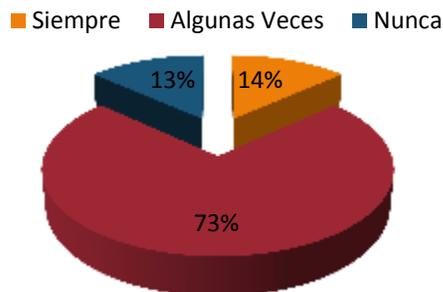


Grafico 06. El contexto en el que se produce la comunicación afecta la interpretación y comprensión del mensaje

Para el Ítem 6 los resultados se reflejaron en un setenta y tres por ciento (73%) para Algunas veces, catorce por ciento (14%) siempre y trece por ciento (13%) nunca. En tal sentido, los resultados indican que en la empresa LEVELNET PLUS existe debilidad en el entorno donde se desarrolla el proceso comunicacional producto a factores internos o externos afectado la interpretación y comprensión del mensaje, esto debe ser atendido mejorando el contexto ya que es fundamental para la comunicación, motivado a la

proporción de información adicional y relevante que ayuda a la comprensión el significado de los mensajes.

Cuadro 10

Goza de un ambiente laboral alejado de ruidos externos e internos que garanticen la buena comunicación con sus compañeros

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	8	54%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

Gráfico

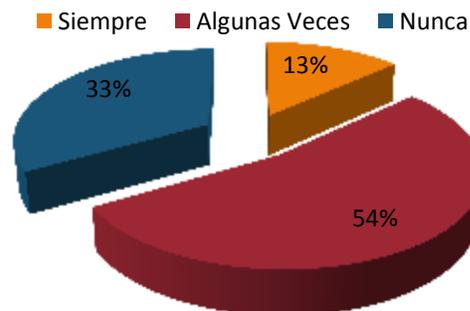


Grafico 07. Goza de un ambiente laboral alejado de ruidos externos e internos que garanticen la buena comunicación con sus compañeros.

Así pues, en el Ítem 7 los resultados se dieron en cincuenta y cuatro (54%) algunas veces, treinta y tres por ciento (33%) siempre y trece por ciento (13%) Nunca. En esta interrogante se pudo evidenciar que en el ambiente laboral de la empresa, existen problemas de comunicación por causa del elemento ruido, que se encuentra en el contexto

organizacional por factores externos e interno, lo que puede generar errores en la transmisión de mensajes y malas interpretaciones.

Es importante mantener una buena comunicación interna donde los trabajadores reciban información de manera efectiva, generando un buen clima organizacional, creando sentimiento de pertenencia, propiciando la aparición de ideas para la optimización del ambiente de trabajo, lo que será exteriorizado por los trabajadores, por tal motiva es importante mejorar condiciones que afectan (ruido) el buen desempeño.

Por lo tanto Flores, M. (2005), precisa que:

“la comunicación en el trabajo debe asumirse como un acto complejo, en el que las organizaciones y las personas se implican en una interacción múltiple y continua, ya que las personas pasan la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, de las cuales dependen para vivir y éstas, a su vez, están conformadas por personas sin las que no podrían existir:" como se dice en la visión moderna, las organizaciones son personas, son grupos y son estructuras” (p.99).

Cuadro 11

Tus superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	4	27%
Nunca	11	73%
Total	15	100%

Gráfico

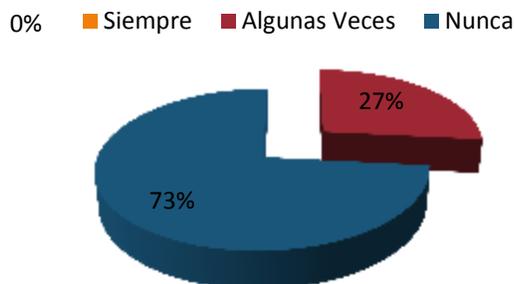


Grafico 08. Tus superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación

Continuando con la temática, los resultados en el ítem 8, muestran que para el setenta y tres por ciento (73%) de los encuetados, reconocen que Algunas veces los superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación. En las organizaciones una de las tareas más importantes es evaluar a los equipos de trabajo, y es mediante la retroalimentación, la cual consiste en un proceso de comunicación entre el jefe directo y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo. Este feedback alcanza consolidar un ambiente de confianza donde los trabajadores se sienten cómodos expresando sus ideas u opiniones. Es por ello que Ramos, R. & otros (2017), sostiene que:

“la comunicación es investida de un sentido de misión. Es un modo de búsqueda, de descubrimiento y de aprendizaje compartido. Una forma de solucionar problemas, de reducir la complejidad de los procesos y de las relaciones, y una fuerza transformadora del entorno social. Una manera de aportar ideas útiles e innovadoras; de explicarlas y aplicarlas eficazmente con sencillez y claridad” (p.8)

Así bien, pues se describe en este parágrafo la empresa LEVELNET PLUS, el personal de nivel jerárquico superior debe ejercer el proceso de retroalimentación para que los trabajadores se sientan cómodos iniciar una comunicación, recibir algunas

recomendaciones u observaciones, de forma positiva o no, lo que será de ayuda para el crecimiento profesional y mejorar el ambiente laboral.

Cuadro 12

En la empresa, la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	9	60%
Nunca	4	27%
Total	15	100%

Gráfico

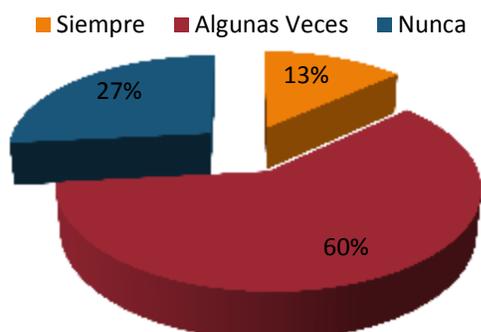


Grafico 09. En la empresa, la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva

Seguidamente para el Ítem 9 un sesenta por ciento (60%) fue para algunas veces, veintisiete por ciento (27%) nunca, trece (13%) siempre. Así pues la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos no todo el tiempo se da en forma manera efectiva.

Siendo así, es de resaltar que la comunicación en una organización se produce entre sus miembros, fluye a través de diversos canales y desempeña un rol protagónico en el funcionamiento organizacional. Una buena comunicación garantiza el correcto

funcionamiento de la empresa, a la vez que fomenta la participación y la iniciativa de los trabajadores, aumentando su motivación y nivel de compromiso.

Dentro de una organización se recomienda mantener una comunicación horizontal con los diferentes niveles jerárquico, aunque no pertenezcan al mismo departamento, por lo que tiene un carácter simétrico. Para este tipo de comunicación, se produce entre trabajadores, generalmente para coordinar las tareas diarias e intercambiar información importante que les consienta desempeñar mejor sus funciones.

Según Berceruelo, B. (2016) menciona que:

“el líder es especialmente útil en momentos de conflicto o crisis, porque es en estas circunstancias cuando todos buscan a un referente, a quien marca el camino, a la persona a la que seguir, en la que confiar. El líder puede hablar poco o mucho, por un canal u otro, pero ha de comunicarse con su organización, debe motivar y señalar la dirección correcta” (p.19).

Cuadro 13.

Los correos electrónicos y otros medios de comunicación escrita son respondidos de manera oportuna en la empresa.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	1	7%
Algunas Veces	8	53%
Nunca	6	40%
Total	15	100%

Gráfico

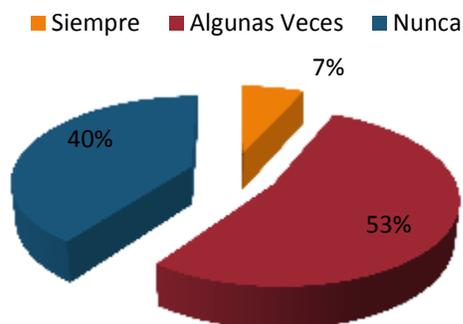


Grafico 10. Los correos electrónicos y otros medios de comunicación escrita son respondidos de manera oportuna en la empresa.

En cuanto al ítem 10 los resultados se mostraron en un cincuenta y tres por ciento (53%) para algunas veces, cuarenta por ciento (40%) nunca y siete por ciento (7%) siempre. Bajo estos resultados para los encuestados hay debilidades en la hora de responder la comunicación escrita por los diferentes canales que utiliza la empresa, como es el caso de los correos electrónicos. Sin duda alguna la comunicación organizacional es vital para establecer una buena relación entre empresa y sus clientes, así como para que exista una comunicación fluida entre los trabajadores de diferentes departamentos, visto de esta manera, se habla de una comunicación interna y externa. El uso del correo electrónico se ha generalizado tanto que, incluso, en algunas organizaciones se como una herramienta de gestión, que coadyuva la comunicación inmediata y simplificada, es decir tener una cuenta de correo electrónico radica en **facilitar un medio digital de contacto continuo con todo aquel que lo requiera**. El correo en la empresa es importante ya que es la forma más sencilla de compartir información con los demás miembros de la organización. Es por ello Vértice (2007) indica que:

“El correo electrónico es el medio de comunicación más ampliamente utilizado en las empresas de hoy. Este medio cuenta con numerosas ventajas puesto que permite

transmitir mensajes, imágenes y todo tipo de documento a cualquier parte del mundo de forma casi instantánea y a varios receptores. Además, permite su almacenamiento y archivo permitiendo mantener un control de las comunicaciones o mensajes” (p.30)

Cuadro 14.

Crees que tus gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	8	53%
Nunca	7	47%
Total	15	100%

Gráfico

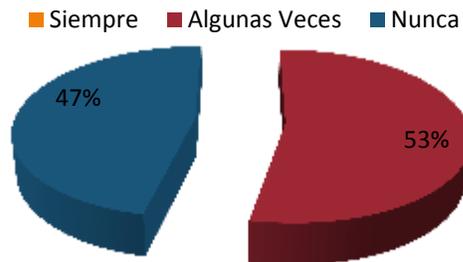


Grafico 11. Crees que tus gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo.

Para el Ítem 11 el porcentaje de respuestas estuvo muy cerrado entre las opciones algunas veces y nunca con respecto así los gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo. Es impresionante como los

gestos pueden distorsionar la información, ya que muchas personas mediante los gestos, la expresión facial y también la postura general revelan de forma clara lo que están sintiendo, lo que hace necesario saber interpretar las señales. El lenguaje corporal tiene un gran dominio en la impresión que dan las personas y en cómo se asimila lo que exteriorizan.

Es por ello que Ray Birdwhistell mantiene que el lenguaje corporal y el lenguaje hablado dependen el uno del otro. Por consiguiente el lenguaje hablado aisladamente no nos dará el sentido completo de lo que una persona dice, y tampoco lo hará el lenguaje corporal, ya que si apenas se atiende a las palabras cuando una persona habla, puede darse en el mensaje una distorsión, como sucedería si atendiéramos sólo al lenguaje corporal.

De tal manera que en la empresa las personas que funcionan como emisores en las reuniones de equipos de trabajo, es importante que eviten gesto y lenguaje corporales que puedan ser mal interpretados por los trabajadores ocasionando una distorsión en la información que se quiere hacer llegar en miras de lograr los objetivos organizacionales.

Cuadro 15.

La comunicación formal en la empresa es comprensible para todos los empleados.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	11	73%
Nunca	2	13%
Total	15	100%

Gráfico

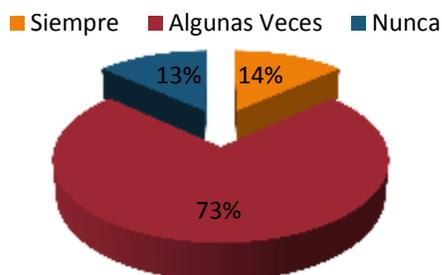


Grafico 12. La comunicación formal en la empresa es comprensible para todos los empleados.

Seguidamente en el Ítem 12 el setenta y tres por ciento (73%) fue para la alternativa algunas veces, catorce por ciento (14%) siempre y trece por ciento (13%) Nunca. En esta interrogante la comunicación formal algunas veces en comprendía por los empleados de empresa LEVELNET PLUS. Para precisar el concepto se entiende por comunicación formal aquella que se produce entre un empleado de la empresa a otro, sin importar el nivel jerárquico y la cual se establece a través de los canales de comunicación establecidos de manera formal por la organización.

De tal manera que la comunicación formal en la empresa se desarrolla y transmite por medio de reglas, procesos y estándares que evitan el uso de términos incultos o coloquiales. Dentro de esta comunicación se establece el intercambio oficial de información que surge en los distintos niveles de la estructura empresarial y se rige de las políticas y reglamentos de la empresa. Por consiguiente en la empresa objeto de estudio se debe mejorar la comunicación formal tratando de evitar el excesivo formalismo, revisar las comunicaciones y asegurarse de que su contenido es el que debe ser, no utilizar las comunicaciones formales para fines que no sean puramente formales

Cuadro 16

Se promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	4	27%
Nunca	11	73%
Total	15	100%

Gráfico

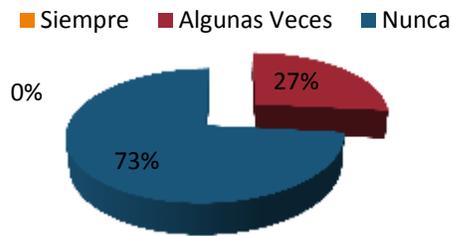


Grafico 13. Se promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos.

Para el Ítem 13 el setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados opinaron que nunca en la empresa LEVELNET PLUS, promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos. Para honrar en el tema se entiende por comunicación informal aquella que se utiliza a nivel personal, dándose también dentro del ámbito laboral. Esta es una comunicación que se hace cara a cara o mediante canales (llamada telefónica o mensaje). En comparación con la comunicación formal, no tiene ningún reconocimiento oficial y no está respaldada por ningún principio de comunicación específico en la organización. Sin embargo, se dice que es el mejor medio para mantener el

ambiente y el clima positivo que hace que todos disfruten el tiempo que pasan juntos en la empresa.

De tal manera que la comunicación informal en las empresas, asienta una cualidad dentro de las relaciones interpersonales de los trabajadores concentrándose espontaneidad y no en los niveles jerárquicos, ya que nace una interacción entre los miembros de la organización

A criterio de García (2011) la Comunicación Organizacional interna está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc. La comunicación puede producirse de manera:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.).

Cuadro 17

El uso de modismos ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	9	60%
Nunca	6	40%
Total	15	100%

Gráfico

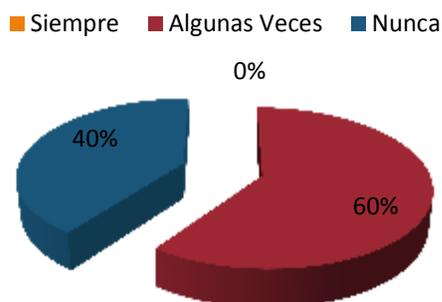


Grafico 14. El uso de modismos ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva.

En el ítem 14 el mayor porcentaje fue para algunas veces, en relación a que si el uso de modismos ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva. Se entiende por modismo a la expresión fija cuyo significado no puede deducirse de las palabras que la componen, es decir se trata de una costumbre lingüística que admite condensar una idea en pocas palabras y transmitir dicho concepto a todos aquellos que comparten una misma lengua.

Para profundizar más a este concepto Villalobos (2016) expresa que:

“un modismo es un término ambiguo que hace alusión a una expresión o frase hecha comprendida por dos o más palabras. Se le conoce también como expresión idiomática, idiotismo, giro idiomático o frase hecha. Una cuestión interesante acerca de los modismos es que su significado no se puede predecir por los elementos que los componen; es decir, no se pueden interpretar literalmente porque por lo general tienen un sentido figurado” (p.p16, 17)

De tal manera dentro de las organizaciones todas las personas se comunican pero no siempre de forma adecuada, por lo que para mantener buenas relaciones en el trabajo se

debe sostener un ambiente de confianza y comunicación, mejorar los aspectos que interfieren en la comunicación es indispensable, para lograr el mayor entendimiento entre los grupos de trabajo, es por ellos que Hartline (2011) opina que 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).

Cuadro 18

Los directivos de la empresa han tomado medias para resolver las barreras físicas que existen en la empresa.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	7	47%
Nunca	8	53%
Total	15	100%

Gráfico

0% Siempre Algunas Veces Nunca



Gráfico 15. Los directivos de la empresa han tomado medias para resolver las barreras físicas que existen en la empresa.

A continuación en el ítem 15 los encuestados revelaron en un cincuenta y tres por ciento (53%) que los directivos de la empresa LEVELNET PLUS no han tomado medias para

resolver las barreras físicas que existen en la empresa. Para el entendimiento las barreras físicas están relacionadas con la presencia de obstáculos en el contexto donde se genera la comunicación; ruidos, falta de iluminación, problemas con la línea telefónica, entre otras.

Dentro de una organización, mantener una comunicación fluida es fundamental para alcanzar los objetivos, poder expresarse y transmitir mensajes y captar los mensajes tanto de directivos como de los equipos de trabajo. Por consiguiente es muy importante tomar acciones para mejorar las interferencias que se crean en el medio ambiente, haciendo que la comunicación no se afecte, estas barreras deben ser transformadas en forma positivas mediante el control del entorno.

Cuadro 19.

Se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	20%
Nunca	12	80%
Total	15	100%

Gráfico

■ Siempre ■ Algunas Veces ■ Nunca

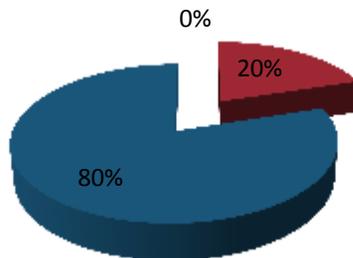


Grafico 16. Se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa.

Para el ítem 16 se apreció que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados opinaron que nunca se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa. En cuanto a este tipo de barrera se entienden como las deficiencias que tienen el emisor a la hora de ofrecer una información y no poder darla de forma positiva por presentar una discapacidad auditiva, visual, otras.

Los directivos de la empresa LEVELNET PLUS deben planificar estrategias que coadyuven a minimizar las barreras fisiológicas que pueden entorpecer la comunicación, sobre todo en ambientes en los que hay mucho ruido, la mala visión también puede impedir una comunicación completa, ya que se dificulta observar el lenguaje no verbal ya que los gestos, la postura o la actitud de un empleado dicen más que las palabras, y si estas no se pueden ver, la comunicación no será tan enriquecedora.

De tal manera que Ramos, R. & otros (2017) señalan que:

“la comunicación organizacional es el envío de mensajes a través de canales, en los que se busca comunicar algo (sea los objetivos, metas, noticias, evaluaciones, logros, etc.) a quienes pertenecen a la organización. Pero no sólo es enviar información por enviarla, sino mandarla con la finalidad de crear conocimiento sobre la organización en sus integrantes, y para lograr tomar las decisiones adecuadas. Por lo tanto, la comunicación organizacional es un sistema, que permite dinamizar y animar las acciones individuales y colectivas para generar la integración de esfuerzos y el fortalecimiento y desarrollo de la institución (p.56)

Por consiguiente lo citado refuerza la necesidad que existe en la empresa en diseñar estrategias que superen todas estas barreras fisiológicas presente en el entorno de la organización, lo cual fortalecerá el clima organizacional.

Cuadro 20.

Los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	10	67%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

Gráfico

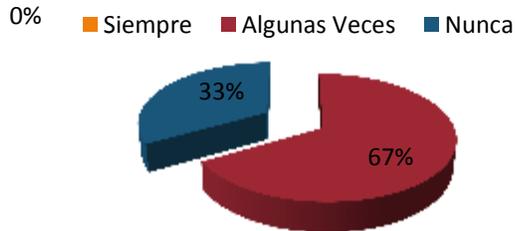


Grafico 17. Los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos.

En cuanto al Ítem 17 el cual refiere si los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados opinaron algunas veces.

Basados en los resultados se presumió que en este aspecto los trabajadores no sienten confianza para comunicarse con sus jefes, lo que es un aspecto negativo ya que una buena

comunicación garantiza el correcto funcionamiento de la empresa, a la vez que fomenta la participación y la iniciativa de los empleados, aumentando su motivación y nivel de compromiso. De tal manera, la comunicación que se da entre los niveles jerárquicos es de forma unilateral utilizada para dar a conocer a los empleados sobre los objetivos, políticas y procedimientos de la organización, así como para transmitir las decisiones y órdenes de la dirección, siendo una forma de comunicación que se caracteriza por ser estricta y formal, y los mensajes se transmiten generalmente en forma de órdenes o instrucciones.

Cuadro 21.

Dentro de la planeación de la empresa se toma en cuenta la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	1	7%
Algunas Veces	9	60%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

Gráfico

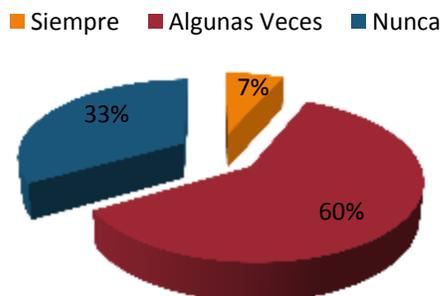


Grafico 18. Dentro de la planeación de la empresa se toma en cuenta la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores.

Para el ítem 18 los resultados fueron sesenta por ciento (60%) algunas veces, treinta y tres por ciento (33%) nunca, siete por ciento (7%) siempre. En la empresa LEVELNET PLUS algunas veces se toma en cuenta en la planificación la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores.

Es preciso señalar la importancia de los canales de comunicación en una empresa, radica en su capacidad para garantizar que todos los empleados estén alineados con los objetivos y estrategias de la organización, es por ellos que estos medios y vías a través de los cuales se transmiten mensajes, información y conocimientos entre los miembros de la organización, deben ser eficaces y cruciales para el buen funcionamiento de la empresa.

En consecuencia a lo señalado Pizzolante (2006) analiza la importancia de la estrategia al momento de estructurar planes de comunicación en la organización, concluyendo que “es absolutamente imposible llegar a todos los públicos potenciales simultáneamente, ya que cada uno tiene necesidades diferentes, y es en este punto en el que se hace precisa una reflexión, por ello, se hace necesaria la adopción de una comunicación estratégica además de corporativa”. (p.35)

Tomando la idea del autor, cada persona en el proceso comunicacional presente sus necesidades individuales, es una realidad en cualquier entorno y sobre todo en el laboral, es por ellos que la empresa objeto de estudio dentro de su planeación debe mantener estrategias para la mejora de los canales de comunicación que permitan el intercambio efectivo y oportuno de la información entre los equipos de trabajo procurando alinear las actividades de la empresa; las buenas comunicaciones conducen a decisiones efectivas,

favoreciendo la participación de los miembros del equipo y dando como resultado el éxito de los proyectos.

Cuadro 22.

Tu personalidad individual te ha facilitado poder colaborar con otros en las actividades de la empresa.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	5	33%
Nunca	10	67%
Total	15	100%

Gráfico

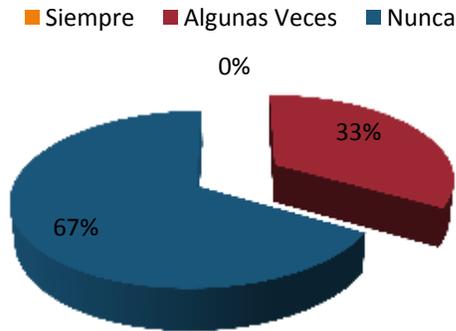


Gráfico 19. Tu personalidad individual te ha facilitado poder colaborar con otros en las actividades de la empresa.

En cuanto a este Ítem 19 el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondieron que nunca la personalidad individual ha facilitado poder colaborar con otros en las actividades de la empresa. En este contexto se entiende que cada individuo tiene una personalidad única. Es por ello que las personalidades expresan atributos que pueden apoyar a las personas en convertirnos en el ámbito laboral en mejores trabajadores, pero también estos atributos pueden ser contraproducentes y convertirse en obstáculos, dentro de

las organizaciones, fomentando desafíos a superar para sostener un comportamiento profesional en el lugar de trabajo, ya que existen mezclas de personalidades, esta diversidad puede contribuir a alcanzar los objetivos y metas planteadas, pero también es una realidad que la personalidad de un individuo puede interferir en las actividades laborales, por estrés, cambios de humor, hiperactividad, lo que origina ambientes de trabajo competitivos, agresivos y estresantes. Por consiguiente Robbins, S & Judge, T. (2009) expresan que:

“el término de Diversidad laboral implica que las organizaciones se han hecho más heterogéneas en términos de género y origen étnico, comprende también a las personas con discapacidad, homosexuales y adultos mayores. El reto para las organizaciones es dar mejor cabida a los diversos grupos de personas ocupándose de sus esquemas de vida, necesidades familiares y estilos de trabajo. Los administradores tienen que cambiar su filosofía de tratar a todos por igual y reconocer la diversidad física y cultural de las personas” (p.10).

De tal manera que la empresa bajo las respuestas derivadas de la interrogante, debe trabajar mediante planes de capacitación que contribuyan a mejorar aspectos individuales que influyan de forma negativa en el desarrollo de la empresa y el logro de sus objetivos.

Cuadro 23

¿Diría que las relaciones interpersonales en la empresa son conducidas de una manera profesional?

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	10	67%
Nunca	3	20%
Total	15	100%

Gráfico

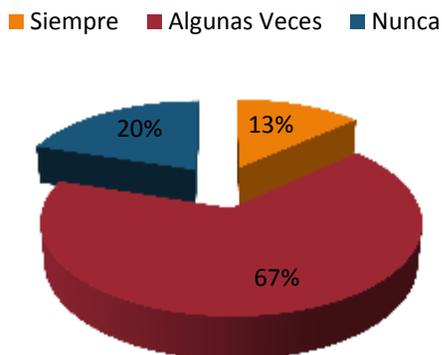


Gráfico 20. Diría que las relaciones interpersonales en la empresa son conducidas de una profesional.

Para el Ítem 20 se obtuvo un sesenta y siete por ciento (67%) para la alternativa algunas veces, veinte por ciento (20%) nunca y trece por ciento (13%) siempre. La tendencia en el mayor porcentaje es algunas veces, lo que indica que no siempre las relaciones interpersonales son manejadas por profesionales en la materia. Es de saber que las relaciones interpersonales en una empresa son las interacciones que suceden entre diferentes individuos donde es necesario desarrollar habilidades subjetivas que ayuden a un clima laboral positivo. Esto debe ser manejado por líderes que coadyuven a construir un ambiente laboral ameno, que mediante de profesionales se implemente estrategias para mejorar las relaciones, realizando actividades que permitan conectar con los empleados y equipos de trabajo, intercambiar ideas y lograr conocer a las personas de forma individual y colectiva.

Es importante que el manejo de las relaciones interpersonales esté en manos de expertos que logren mantener el bienestar laboral, favoreciendo las necesidades e intereses de los trabajadores, así como afinando las normas y políticas de empresa enfocados en las directrices de la organización mejorando el clima organizacional. Para Espinoza S (2009),

las relaciones interpersonales vendrían a ser “el intercambio de sentimientos o emociones sumado al conocimiento para poder sobre ponerse a situaciones difíciles o de conflicto, por tanto, debe buscar el bien en la organización” (p.21)

Cuadro 24.

Es informado e invitado a participar en reuniones para la toma de decisiones de las diferentes acciones de la empresa.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	5	33%
Nunca	8	53%
Total	15	100%

Gráfico

■ Siempre ■ Algunas Veces ■ Nunca

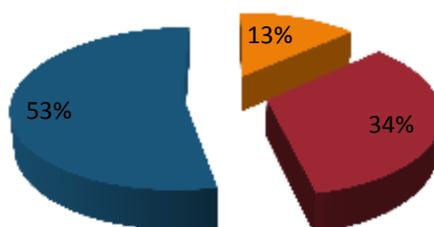


Grafico 21. Es informado e invitado a participar en reuniones para la toma de decisiones de las diferentes acciones de la empresa.

En el Ítem 21 el cincuenta y tres por ciento (53%) fue para Nunca, treinta y cuatro por ciento (34%) Algunas veces y finalmente un trece por ciento para (13%) siempre. La porción más grande indica según los encuestados que estos no son tomados en cuenta a la hora de realizar reuniones donde se toman decisiones importantes para la empresa

LEVELNET PLUS. Se indica que el proceso de participación de los trabajadores en la toma de decisiones permite que estos puedan aportar ideas en busca de la resolución de problemas, son los empleados de la empresa de los niveles operativos los que conocen el trabajo, las necesidades que se presentan y deben participar en la decisiones que afectan su desarrollo, de tal forma que con la participación activa de los empleados en la toma de decisiones se deja a un lado la improvisación y se comienza a trabajar por mejorar las áreas laborales. En la actualidad la responsabilidad de la empresa no es únicamente de los gerentes o jefes, sino de los trabajadores quienes son parte esencial para el progreso de las actividades.

El autor Fernández, J. (2004) define decisión como “una elección, que empleando ciertos recursos, realiza un agente entre concepciones contrapuestas de creencias, sobre el mundo o entre cursos de acción alternativos, con la expectativa de que pueda conducir hacia objetivos deseados” (p.96). De tal manera que según lo expuesto por el autor, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones ofrece ver las situaciones desde diferentes perspectivas, bajo la concepción de un grupo de individuos que conocen y visualizan las circunstancia desde otro ángulo que no puede ver la dirección.

Cuadro 25.

Se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	4	27%

Algunas Veces	11	73%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Gráfico

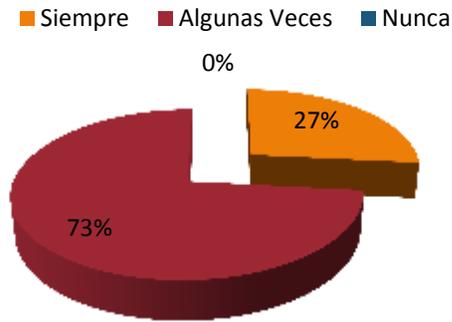


Grafico 22. Se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo.

En el Ítem 22 los encuestados respondieron 73% Algunas veces y un veintisiete por ciento siempre en cuanto, así se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo. Anteriormente en el ítem 20 se visualizó que existen debilidades en las relaciones interpersonales, lo que por ende repercute a la hora de realizar el trabajo en equipo donde los trabajadores en ocasiones se sienten motivados. El trabajo en equipo nace de la necesidad de optimizar rendimientos, actitudes y la probidad del grupo de trabajo, mediante la cooperación, mostrando habilidades individuales, fomentando la retroalimentación constructiva, más allá de los conflictos personales que pudiera haber entre los individuos; por otra lado es frecuente escuchar que el éxito de una empresa está directamente relacionado con el nivel de motivación laboral de sus trabajadores

Es de saber que cuando se habla de trabajo en equipo debe esta conducido por un buen líder que guie al grupo, mantenga una buena comunicación, permita la participación, la

creatividad e iniciativas de los miembros de su grupo, así se conseguirá una motivación laboral, haciendo el trabajo en equipo ameno. Según Topchik (2008), los equipos de trabajo son:

“aquellos grupos de personas que por medio de su actividad interdependiente alcanzan los objetivos trazados, teniendo una comunicación eficaz y una acertada toma de decisiones que influye en dicha obra, tienen un grado de autonomía y desarrollan una serie de actividades para poder alcanzar sus metas, este conjunto de personas persigue un objetivo común y conocen claramente la misión de dicho objetivo”.

Cuadro 26.

Los líderes de la empresa demuestran empatía hacia los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional positivo.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	1	7%
Algunas Veces	9	60%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

Gráfico

■ Siempre ■ Algunas Veces ■ Nunca

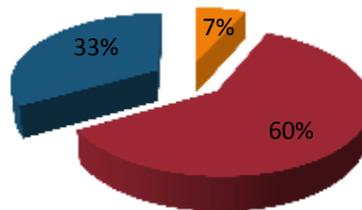


Grafico 23. Los líderes de la empresa demuestran empatía hacia los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional positivo.

Dentro de este Ítem 23 se observó el sesenta (60%) para algunas veces, treinta y tres por ciento (33%) nunca, siete por ciento (7%) siempre. La capacidad que tienen los líderes de comprender a sus trabajadores, es una habilidad importante en el campo laboral, ya que esta habilidad permite que una persona pueda proyectarse en un contexto determinado desde el punto de vista de los miembros de sus equipos de trabajo, es por ello que la empatía se resume en la capacidad de colocarse en el lugar del otro. En este sentido mostrar empatía en el lugar de trabajo demuestra un gran respeto por los demás y ayuda a crear una cultura de equipo. Además, acrecienta la autoestima y permite que los empleados se sientan tomados en cuenta. Cuando los trabajadores cuentan con un gerente o líder empático, se sienten seguros, alentados y motivados.

En concordancia con los anterior Chiavenato (2009) explica que el trabajo del gerente con sus subordinados no es sólo supervisarlos, también dice que “estos requieren de atención y seguimiento, porque enfrentan varias contingencias internas y externas y además están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud, a preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol. Diversos problemas afectan el desempeño de las personas (p.447)

Por consiguiente los líderes de la empresa en estudios deben demostrarse empáticos son los empleados para generar un clima organizacional positivo, generando buenos resultados para la empresa.

Cuadro 27.

En la empresa se reconoce el esfuerzo por su trabajo.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	2	13%
Algunas Veces	8	53%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

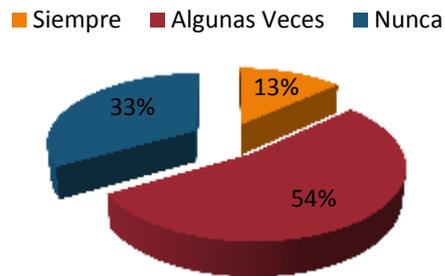
Gráfico

Grafico 24. En la empresa se reconoce el esfuerzo por su trabajo.

Ítem 24 cincuenta y cuatro por ciento (54%) algunas veces, treinta y tres por ciento (33%) nunca, trece por ciento (13%) siempre. Para los encuestados quienes con una porción de cincuenta y cuatro por ciento, consideran que algunas veces la empresa LEVELNET PLUS, reconoce el trabajo realizado por sus empleados. Dentro de esta ítem está implícita la motivación laboral, el reconocer los esfuerzos que hacen los empleados para cumplir con las actividades asignada es importante para logara la mayor productividad en la empresa, se conoce que el reconocimiento laboral es una técnica que alienta a las personas por su trabajo, trasmite un mensaje de eficacia de manera individual y colectiva. Según Cepeda, S. Salguero, O. & Sánchez, Y. (2015) el reconocimiento es aquello que se le da una persona cuando demuestra diferencia óptima en su desarrollo laboral, asimismo podríamos decir que el reconocimiento también puede ser la distinción que manifiesta un elogio, un agradecimiento y una recompensa.

Siguiendo a los autores de eso se trata reconocer el trabajo que hacen los empleados y lo cual asienta las bases de la motivación, el clima organizacional, la comunicación entre otros aspectos relevantes y puntuales para el logro de los objetivos, por lo que insertar planes para el reconocimiento del trabajo fomentara una percepción y sentido de pertenencia de los trabajadores hacia su empresa. Tal como los describe Jiménez (2007), el compromiso es un camino de doble vía entre empresa y el trabajador porque a la empresa le conviene el compromiso del colaborador y el trabajador espera ser retribuido por la organización.

Cuadro 28.

En la empresa se da oportunidad a los trabajadores de participar en las decisiones que afectan su desempeño.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	3	20%
Algunas Veces	7	47%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

Gráfico

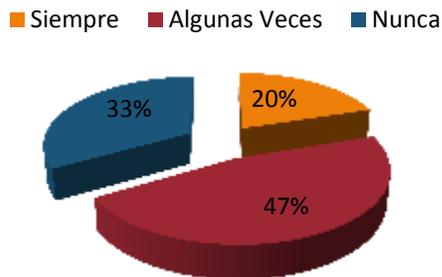


Grafico 25. En la empresa se da oportunidad a los trabajadores de participar en las decisiones que afectan su desempeño.

Para el Ítem 25 el cuarenta y siete por ciento (47%) respondió algunas veces, treinta y tres por ciento (33%) nunca, veinte por ciento (20%) siempre. Según las respuestas en ocasiones se da oportunidad a los trabajadores de participar en las decisiones que afectan su desempeño, como se evidenció en una de las interrogantes anteriores, si no se genera el espacio para que los trabajadores formen parte de las reuniones donde se toman decisiones que afecten su desempeño, si estos no son tomados en cuenta, los resultados en la productividad no serán los más esperados, y el rendimiento de la empresa declinará. Se hace necesaria la participación de los trabajadores para ser empoderados y así abordar sus actividades de la manera más eficiente, aportando nuevas ideas, estableciendo relaciones interpersonales positivas con sus compañeros, además de que saben cuáles son los problemas que le atañen.

Por consiguiente logara una buena integración emergerá en los empleados inspiración para asumir nuevos desafíos, los empleados son la base de la organización y su trabajo diario es lo que les permite ampliar el crecimiento de la empresa alcanzando los objetivos.

Cuadro 29.

En la empresa se implementan acciones, mediante medios de comunicación (prensa, radio, carteles, revistas) que fomenten el mejoramiento del clima organizacional.

ALTERNATIVA	Fa	%
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	20%
Nunca	12	80%
Total	15	100%

Gráfico

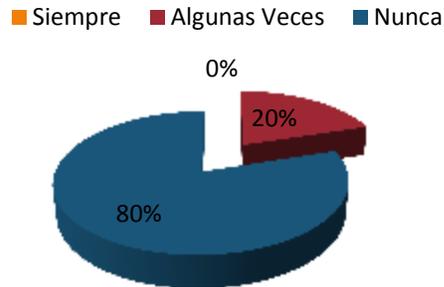


Grafico 26. En la empresa se implementan acciones, mediante medios de comunicación (prensa, radio, carteles, revistas) que fomenten el mejoramiento del clima organizacional.

Por otra parte el Ítem 26 en un notable ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondieron que Nunca la empresa implementa acciones, mediante medios de comunicación que fomenten el mejoramiento del clima organizacional. Es importante que la empresa mejore este aspecto ya que la comunicación es el factor primordial que permite expresar opiniones, por lo que las personas requieren de esta acción, socializar es parte del ser humano y una buena comunicación puede hacer la diferencia para logara ser personas exitosas.

En la organización la comunicación es el factor más importante ya que permite alinear las ideas de la gerencia con la de los empleados en busca de objetivos comunes, mutuamente se logra beneficios para el crecimiento de los empleados que conlleva a la eficiencia en la actividades realizadas y mayores ingresos para la compañía.

En este punto el clima organizacional, es un aspecto tan importante para la propia organización como el económico, el financiero o la innovación. Éste se refiere al conjunto de las percepciones que tienen los trabajadores de una organización acerca de las

condiciones del ambiente de trabajo, incluyendo los elementos físicos, así como las derivadas de las emociones y actitudes que se producen en las interacciones y comunicaciones entre los integrantes de la misma.

La concepción de un clima es descrita por Chiang, M. (2010) de la siguiente manera, un buen clima orienta hacia los objetivos generales, un mal clima, destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento...

De tal forma que implementar acciones mediante diferentes canales de comunicación mejoraran el clima organizacional de la empresa, el mantenerse comunicado logrando una buena integración entre los trabajadores dará resultados favorables.

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones.

La investigación es estudio, consistió en la comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional de la empresa LEVELNET PLUS. A través del análisis de los datos que se recolectaron por medio de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa permitió dar respuesta a los objetivos de estudio y gracias a esto surgieron las siguientes conclusiones y recomendaciones.

En el primer objetivo identificar el tipo de comunicación utilizado por los directivos de la empresa LEVELNET PLUS. Se logró evidenciar que el tipo de comunicación que utilizan por los directivos de esta empresa es la comunicación formal, que si bien, este es un tipo de comunicación que es esencial en las empresas y organizaciones y ofrece ciertas ventajas como que su información siempre va a estar respaldada por un documento escrito o cualquier otra evidencia documental, también tiene sus desventajas, una de estas sería que esta es susceptible a que la información pueda recibir cambios antes de llegar a su objetivo, ya que esta pasa por muchos pasos antes de poder llegar a este. Otra desventaja sería la indiferencia de los superiores, ya que en algunos casos, los superiores pueden mostrar indiferencia ante las sugerencias de los empleados. Esto puede llevar a un ambiente de trabajo menos colaborativo y a la desmotivación de los empleados.

En el segundo objetivo determinar el clima organizacional que existe en la empresa LEVELNET PLUS. Gracias a la información que se pudo recolectar, se llegó a la

conclusión de en la empresa tiene ciertos problemas con su clima organizacional esto debido a la poca motivación que reciben los empleados a la hora de realizar sus labores, también por la falta de comunicación que existe dentro de esta empresa lo cual ha generado algunos conflictos entre los directivos y el personal.

Con respecto al último objetivo describir las acciones comunicacionales orientadas para la transformación del clima organizacional en la empresa LEVELNET PLUS. Se evidencio que son muy pocas estas acciones comunicacionales, algo que afecta a la empresa es que no existe mucha transparencia en el proceso de comunicación y como es sabido, la transparencia en la comunicación es clave para generar confianza y compromiso entre los empleados. Esto implica compartir información relevante sobre la empresa, sus objetivos, decisiones, cambios y ayuda a evitar rumores y malentendidos, y permite a los empleados comprender el contexto y contribuir de manera más efectiva.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones que se obtuvieron en la presente investigación se hacen las siguientes recomendaciones

1. Antes de implementar cualquier cambio, es esencial entender el estado actual del clima organizacional. Esto implica evaluar cómo los empleados perciben la cultura general del lugar de trabajo y su interacción cotidiana con las actividades laborales. Las estrategias deben estar orientadas hacia el desarrollo organizacional, siguiendo un proceso relativamente estructurado para la elaboración y puesta en práctica de dichas estrategias.
2. Que la empresa establezca canales de comunicación que permitan los empleados expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones de manera abierta y sin temor a

represalias. Estos nuevos canales pueden permitir a la empresa afianzar las relaciones con sus miembros. Es importante probar diferentes herramientas y establecer el proceso más eficiente para la empresa. Esto puede incluir reuniones regulares, videoconferencias, buzones de sugerencias, plataformas de comunicación en línea, entre otro.

3. Que se implemente un programa de reconocimiento continuo en lugar de reconocimiento esporádico. Pueden ser programas mensuales o trimestrales en los que se reconozcan los logros y contribuciones de los empleados de manera regular, ya que estos programas ayudan a mantener la motivación y el compromiso a largo plazo. Es importante establecer parámetros claros para el programa de reconocimiento. Esto puede incluir criterios específicos para lo que se considera un desempeño sobresaliente, así como detalles sobre cómo y cuándo se otorgarán los reconocimientos.
4. La empresa debe brindar capacitación en habilidades de comunicación efectiva en los empleados y en los directivos de la empresa. Es importante destacar que la capacitación en habilidades de comunicación no solo debe centrarse en la comunicación interpersonal, sino también en la comunicación digital. En el mundo actual, cada vez más digitalizado, es esencial saber comunicarse de manera efectiva a través de diferentes plataformas y medios digitales. Esto incluye métodos como la escucha activa, la empatía, la claridad en la expresión de ideas y la resolución de conflictos.

Referencias Bibliográficas

- Adler, R. & Marquardt, J. (2005). *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. (8ª edición). México: McGraw Hill.
- Aguerrondo, I. (2008). *Retos de la calidad de la educación: perspectivas latinoamericanas*. Disponible en: www.uca.edu.ar/.../Aguerrondo-Bogota-2010-Retos-de-la-calidad-de... [Consulta: 2023. Mayo 11].
- Ames, C. (1995). *Metas de ejecución, clima motivacional y procesos motivacionales*. España: Desclée de Brouwer.
- Alborés, P. (2005). *Comunicaciones Interpersonales: Cómo obtener óptimos resultados profesionales gracias a una comunicación eficaz*. Colombia. Editorial Ideas propias S.L
- Arana, R. (2009). *La comunicación en las Pymes. Conceptos fundamentales, métodos de investigación y planificación estratégica*. Cali/Colombia: Ediciones de la Universidad Santiago de Cali.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ta, edición). Caracas: Episteme.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Edición electrónica. Disponible en: www.eumed.net/libros/2006c/203/.- [Consulta: 2023. Julio Mayo 01].
- Balestrini, M. (2008). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. (6ta, edición). Caracas: Editorial BL Consultores Asociados.

Bavaresco de Prieto, A. (2001). *Proceso metodológico de la investigación. Cómo hacer un diseño de investigación*. (4ta, ed.). Maracaibo-Venezuela: Editorial de la Universidad delZulia.

Bateman, T. & Snell, S. (2005). *Administración: una ventaja competitiva*. (4° edición). México: McGraw Hill.

Berbel, G. & Gan, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos. 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona – España: Editorial Centaures del Desert.

Berceruelo, B. (2016). *Comunicación Empresarial*. 1era Edición. Editorial Estudio de Comunicación. Madrid España. ISBN: 978-84-617-7387-9

Bianco, F. (1991). *Educación para padres*. Caracas/Venezuela: Editorial del CIPPSV.

Bueno, M., A. (2019). *Comunicación eficaz y trabajo en equipo de la gerencia de administración municipalidad distrital de San Juan de Miraflores, 2019*. Tesis de licenciatura (publicada). Lima – Perú: Universidad César Vallejo. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47207> [Consulta: 2023. Mayo 15].

Brunet, L. (2000). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

Cascón, P. (2000). *Herramientas de comunicación*. Disponible en: <http://www.edualter.org/material/denip2004/herramientas.htm> [Consulta: 2023. Mayo 25].

Castañeda, M; Cabrera, A; Navarro, Y & Wietse de V. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Porto Alegre-Brasil: Editorial EDIPUCRS.

Cepeda, S., Salguero, O., & Sánchez, Y. (2015). *Reconocimiento: Herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM LIMITED*. (Tesis para obtener título profesional de especialistas en gestión humana de las organizaciones). Universidad Piloto de Colombia, Colombia. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002472.pdf>

- Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos*. (8va, ed.). DF/México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. D.F, México: Ed. McGraw-Hill Interamericana
- Cirigliano, C. (2005). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos15/comunic-interna/comunic-interna.shtml> [Consulta: 2023. Mayo 15].
- Coll, C. & Monereo, C. (2008). *Psicología de la educación virtual. Enseñar y aprender con las tecnologías de la información y la comunicación*. Madrid: Editorial Morata.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). (Gaceta Oficial N° 5.453; Extraordinario del 24 de Marzo de 2000). Caracas-Venezuela.
- De la Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ministerio de Educación de España.
- De la Mora, T. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Madrid - España: Nova Galicia Ediciones S.L.
- Dessler, G. (2001). *Organización y administración. Enfoque situacional*. Caracas, Venezuela: Escuela de Psicología Universidad Central de Venezuela.
- Díaz, J. (1985). *Comunicación y sociedad*. Buenos Aires: Editorial Búsqueda.
- Espinoza, S. (2009). *Manual de Salud Ocupacional Relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería del Servicio de Medicina del Hospital Arzobispo Loayza*. Lima.

- Fernández C, C. (2001). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Flores, M. (2005). *Comunicación Organizacional. Abordajes y perspectivas de análisis*. Editorial Quipus, Ciespal. Quito. Ecuador. ISBN 9978-55-044-5
- García, J. (2011). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Gispert, C. (2005). *Comunicación y autodomínio*. Madrid - España: Editorial Océano.
- Guares, D. (2007). *La gestión gerencial basada en la comunicación*. Madrid: Ediciones Maeva.
- Hartline, M. (2011). *Estrategias de Marketing*. México, México: Thomson.
- Hernández, M, A. (2004). *Psicología organizacional*. Madrid - España: Ediciones Paidós.
- Hernández, S. R; Fernández, C., C. & Baptista, L., P. (2014). *Metodología de investigación*. (6ta, edición). DF/México: Editorial Mac Graw Hill.
- Hurtado, I. & Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Maracay-Venezuela: Editorial CEC, S.A.
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. (4ta, edición). Caracas – Venezuela: Quirón-Sypal.
- Jiménez, J. (06 de 10 de 2007). El compromiso laboral. Obtenido de Diario País: https://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.htm
- Koontz, H. & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. (Décima Segunda Edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- Laredo, I. (2000). *Barreras que impiden o limitan la comunicación*. Disponible en: <http://www.itnuevolaredo.edu.mx/old/unidad5/barreras.htm> [Consulta: 2023. Mayo 25].
- Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y las Trabadoras. (2012). (Gaceta Oficial N° 6.076. Extraordinario del 12 de abril 2012). Caracas/Venezuela.

- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational Environment*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Marchant, L. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Chile: Editorial UVM.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Miranda, J. (2020). *Impacto de una eficaz comunicación en los resultados de los sistemas de gestión en la organizaciones*. Disponible en: <https://revistacontacto.com.mx/impacto-de-una-eficaz-comunicacion-en-los-resultados-de-los-sistemas-de-gestión-en-la-organizaciones/> [Consulta: 2023. Mayo 22].
- Mullo O, V. (2022). *La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower de la ciudad de Quito*. Tesis de licenciatura (publicada). Quito: Universidad Central del Ecuador. Disponible en: http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26444/1/FCP-CPI_MULLO%20VANESSA.pdf [Consulta: 2023. Mayo 15].
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill /Interamericana Editores S.A.
- Nosnik, A. (2005). *El desarrollo de la comunicación social. Un enfoque metodológico*. México: Editorial Trillas.
- O'Connor, S. (2002). *Proceso comunicacional*. DF/México: Editorial Mc Graw Hill.
- Parella, S. & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (3era, edición). Caracas: Fondo Editorial (FEDEUPEL).
- Pensado, M. García, T. & Ortiz, J. (2018). *Construcción de un instrumento para dimensionar el clima organizacional*. Disponible en:

<http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=138598839&S=R&D=bsu&EbscoContent=dGJyMNLr40Sep7c4zOX0OLCmr1Gep65Sr664S7KWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGnr02yqbNLuePfgex44Dt6fIA> [Consulta: 2023. Junio 16].

- Pizzolante, I. (2003). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Colección Hermes.
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Ramos, R. & otros (2017). *Comunicación Organizacional*. Primera edición. Ediciones Grupo Compás. Guayaquil-Ecuador. ISBN: 978-9942-33-262-2
- Rangel, M. (2006). *Dinámica del proceso de investigación social*. Barinas – Venezuela: Ediciones de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora, UNELLEZ.
- Reyes E, C. & Ayarza R, A. (2020). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2019*. Tesis de licenciatura (publicada). Lima-Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Disponible en: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624207> [Consulta: 2023. Mayo 15].
- Rivero, M. (2005). *Medios de comunicación interna*. Revista Inside Online, número (20). Disponible en: <http://www.inside.comar/opinion.html>. [Consulta: 2023. Mayo 08].
- Robbins, S. & Coulter, M. (1996). *Administración*. (5ta, ed.). DF/México: PRENTICE-HALL Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, S. (2001). *Administración teoría y práctica*. México: Prentice Hall. Hispanoamérica, S.A.
- Robbins, S (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

- Robbins, S & Judge, T. (2009) *Comportamiento Organizacional*, Pearson educación. México 13a ed.. 718 p. ilus.Es.
- Rodríguez, D. & Opazo, M. (2007). *Comunicaciones de la organización*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico organizacional*. México: Editorial Trillas.
- Roméu, A. (2000). *Didáctica de la lengua española y la literatura*. Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Ruiz, P. & Salazar, W. (2018). *La gerencia y comunicación eficaz en el C.E.I.N.B. “Andrés Bello” ubicado en Tinaquillo estado Cojedes*. Trabajo de asenso. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ). San Carlos – Venezuela.
- Sabino, C. (2004). *El proceso de investigación*. (3era, edición). Buenos Aires: Editorial Lumen-Humanitas.
- Stoner, J. Freeman, E. & Gilbert, D. (2009). *Administración*. (9na edición). México: Editorial Pearson.
- Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El proceso de investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. (4ta, ed.). México: Editorial Limusa.
- Topchik, G. (2008). *Gerente Por Primera Vez: Como Desarrollar A Su Equipo*. Editorial: Grupo Nelson
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Colombia: Editorial Cincel.
- Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” UNELLEZ. (2008). *Plan general de investigación*. Barinas-Venezuela: Resolución N° CD 2008/796. Acta N° 747.

Van, R. (1997). *Comunicación corporativa*. México: Editorial Prentice-Hall Hispoamérica, S.A.

Vértice (2007). *Comunicación Interna*. España: Vértice.

Villamizar, G. (2018). *Estrategias de comunicación como sistema de apoyo gerencial para la optimización del clima organizacional en la empresa Multiservicios Vilmor, C.A.*

Trabajo de especialización (publicado). Caracas – Venezuela: Universidad Central de Venezuela. Disponible en: <http://saber.ucv.ve/handle/10872/8728> [Consulta: 2023. Mayo 15].

Villalobos, Dick. (2016). Tipología y estrategias de traducción de modismos sobre la base de la novela “Lock and Key” de Sarah Desse. Trabajo de Investigación. Facultad de Educación e Idiomas. Universidad Cesar Vallejos. Trujill-Perú.

ANEXOS

Anexo A**Instrumento**

S A N

- 1 ¿Con qué frecuencia considera que el emisor comunica de manera efectiva los mensajes?
- 2 ¿El receptor muestra interés constante durante el proceso de comunicación?
- 3 ¿Consideras que el código (lenguaje, jerga, términos técnicos) utilizado en las comunicaciones de la organización es comprensible para todos los miembros del equipo?
- 4 ¿Sientes que el mensaje en las reuniones de equipo se transmite de manera efectiva?
- 5 ¿Consideras que el canal de comunicación utilizado en la organización es el más adecuado para transmitir el mensaje?
- 6 ¿El contexto en el que se produce la comunicación afecta la interpretación y comprensión del mensaje?
- 7 ¿Goza de un ambiente laboral alejado de ruidos externos e internos que garanticen la buena comunicación con sus compañeros?
- 8 ¿Tus superiores proporcionan realimentación de manera oportuna para mejorar la comunicación?
- 9 ¿En la empresa, la comunicación verbal entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?
- 10 ¿Los correos electrónicos y otros medios de comunicación escrita son respondidos de manera oportuna en la empresa?
- 11 ¿Crees que tus gestos y lenguaje corporal durante las reuniones son interpretados correctamente por tus compañeros de trabajo?
- 12 ¿La comunicación formal en la empresa es comprensible para todos los empleados?
- 13 ¿Se promueve la comunicación informal entre los miembros de diferentes departamentos?
- 14 ¿El uso de modismos ha ayuda a que la comunicación en la empresa sea más efectiva?
- 15 ¿Los directivos de la empresa han tomado medias para resolver las barreras físicas que existen en la empresa?

- 16 ¿Se consideran las barreras fisiológicas al planificar las estrategias de comunicación de la empresa?
- 17 ¿Los directivos de la empresa generan en los trabajadores, la confianza necesaria para lograr la mayor comunicación entre los niveles jerárquicos?
- 18 ¿Dentro de la planeación de la empresa se toma en cuenta la mejora de los canales de comunicación, con la finalidad de asegurarse que la información fluya en los trabajadores?
- 19 ¿Tu personalidad individual te ha facilitado poder colaborar con otros en las actividades de la empresa?
- 20 ¿Diría que las relaciones interpersonales en la empresa son conducidas de una manera profesional?
- 21 ¿Es informado e invitado a participar en reuniones para la toma de decisiones de las diferentes acciones de la empresa?
- 22 ¿Se siente motivado a la hora de cumplir con sus actividades con equipos de trabajo?
- 23 ¿Los líderes de la empresa demuestran empatía hacia los empleados, contribuyendo así a un clima organizacional positivo?
- 24 ¿En la empresa se reconoce el esfuerzo por su trabajo?
- 25 ¿En la empresa se da la oportunidad a los trabajadores de participar en las decisiones que afectan su desempeño?
- 26 ¿En la empresa se implementan acciones, mediante medios de comunicación (prensa, radio, carteles, revistas) que fomenten el mejoramiento del clima organizacional?

Anexo B
Validaciones



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

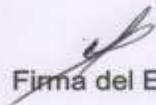
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Yo, Dobraska Duran titular de la Cedula de Identidad No 26980847
por Medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de
recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado "La
comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional de la empresa
LEVELNET PLUS del estado Barinas", presentado por los Bachilleres: Luzneidy
Contreras, titular de la cédula de la Identidad No 28.487.776 y Leonel Yanez,
titular de la cédula de la Identidad No 30.099.494, para optar al Título de
Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 06 días del mes de Diciembre de 2023.


Firma del Experto

V-26.980.847
Cédula de Identidad

Anexo C

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la empresa

LEVELNET PLUS

Datos del Experto

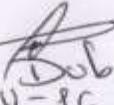
Nombre y Apellido: Dubrosky DurangoC.I.N°: 16 980 847 Profesión: AdministradorFecha de Validación: 06-12-23

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		

Anexo D

15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		
22	✓		✓		✓		✓		
23	✓		✓		✓		✓		
24	✓		✓		✓		✓		
25	✓		✓		✓		✓		
26	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____


Roberto Durango
U-16.980.847
Firma

Anexo E



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Yo, María Altuve titular de la Cedula de Identidad No 18.906.140, por Medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado "La comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional de la empresa LEVELNET PLUS del estado Barinas", presentado por los Bachilleres: Luzneidy Contreras, titular de la cédula de la Identidad No 28.487.776 y Leonel Yanez, titular de la cédula de la Identidad No 30.099.494, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 16 días del mes de Noviembre de 2023.


Firma del Experto

18.906.140.
Cédula de Identidad

Anexo F

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la empresa

LEVELNET PLUS

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Yania AlkweC.I.N°: 18.906.140 Profesión: Docente UniversitarioFecha de Validación: 16-11-2003

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		

Anexo G

15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		
22	✓		✓		✓		✓		
23	✓		✓		✓		✓		
24	✓		✓		✓		✓		
25	✓		✓		✓		✓		
26	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Alfonso Mañó
Firma
CJ. 18.906.140.

Anexo H

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION



Yo, Zoraida T. Márquez T. titular de la Cedula de Identidad No 9.381.980, por Medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado “La comunicación eficaz en el mejoramiento del clima organizacional de la empresa LEVELNET PLUS del estado Barinas”, presentado por los Bachilleres: Luzneidy Contreras, titular de la cédula de la Identidad No 28.487.776 y Leonel Yanez, titular de la cédula de la Identidad No 30.099.494, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 6 días del mes de Diciembre de 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zoraida T. Marquez T.', written over a faint circular stamp or watermark.

Firma del Experto

Cédula de Identidad

9.381.980

Anexo I

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la empresa

LEVELNET PLUS

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Zoraida T. Márquez T.

C.I.N°:9.381.980 Profesión: Docente

Fecha de Validación: 06 de Diciembre de 2023

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		

11	X	X	X	X
12	X	X	X	X
13	X	X	X	X
14	X	X	X	X
15	X	X	X	X
16	X	X	X	X
17	X	X	X	X
18	X	X	X	X
19	X	X	X	X
20	X	X	X	X
21	X	X	X	X
22	X	X	X	X
23	X	X	X	X
24	X	X	X	X
25	X	X	X	X
26	X	X	X	X

Observaciones: _____



Firma

Anexo J

Confiabilidad

Alfa de Cronbach

SUJETOS	ÍTEMS																												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27		
1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	1	46	
2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	43	
3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	57	
4	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	65	
5	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	50	
6	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	47	
7	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	1	44	
8	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	44	
9	3	2	3	2	1	3	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	2	51	
10	3	2	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	46	
																												St	48,01

media 2,3 1,8 2,1 2,3 1,9 2,2 1,8 1,2 1,8 1,9 1,7 2,1 1,2 1,6 1,4 1,2 1,9 2 1,6 2,1 2,1 2,2 1,8 2 2 1,5 1,6
varianza 0,2 0,4 0,3 0,2 0,3 0,2 0,4 0,2 0,4 0,5 0,2 0,1 0,2 0,3 0,3 0,2 0,5 0,7 0,5 0,3 0,3 0,2 0,6 0,4 0,4 0,3 0,3

Alfa de Cronbach **0,98**

Anexo K

Acta de evaluación



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL-VPDS
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, 08/02/2024 reunidos en Barinas I, Pabellón 03 en el programa Cs del agro y mar, a las 03:30pm. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titled: "LA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA LEVELNET PLUS DEL ESTADO BARINAS.". Presentado por los bachilleres:

A los fines de cumplir con el Requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C. I. N°	30 % (Pres. De Aula)	50 % (Inform e Final)	20 % (Pres. Oral)	100 % Total	CAL. DEF. (1-5)
Contreras Jureidy	28.487.776	28	49	20	97	4,88
Yana Leonel	30.009.494	28	49	20	97	4,88

Se emite la presente Acta y queda asentada en el Subprograma de Administración, a los 08 días del mes de Febrero de 2024

Observación: Sin correcciones.

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	Helma Ruelas	15.828.088	
Jurado Principal	Valery Francia	19.191.238	
Jurado Principal	Jose	10.561.614	

Nota: Se emite la presente acta según Resolución de Comisión Asesora. Nro. CAPCS y E/15/2024, Acta N° 001, punto N° 004 de fecha. 15/01/2024 y queda asentada en el Subprograma de Administración a los ocho (08) días del mes de febrero de 2024.

