

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE PSICOLOGÍA, RELACIONES
INDUSTRIALES Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS DEL
SUR, AREQUIPA 2020

TESIS PRESENTADA POR LA BACHILLER:
HERRERA DIAZ VIRNA LIZETH

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Ciencias, con Mención en Gerencia
Estratégica de Recursos Humanos

ASESOR:
Dr. José Manuel Calisaya López

AREQUIPA – PERÚ
2020

DEDICATORIA

Principalmente a Dios porque él me dio la fuerza y la perseverancia para no darme por vencida.

A mis queridos hijos **Gabriel y Sebastián**, la motivación más grande que tengo en mi vida. A mi esposo **Elmer**, porque me supo alentar en cada obstáculo para no rendirme, porque escuchó mis frustraciones con una sonrisa y las convirtió en razones para luchar.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio, gracias a ustedes por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, por haber contribuido en mi formación profesional y personal.

A mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto donde me encuentro y así poder haber concluido la maestría.

A todas aquellas personas, que, con su esfuerzo constante hacen posible mi desarrollo, que sin su apoyo no lograría alcanzar mi objetivo.

Para todos ellos, mi gratitud.

RESUMEN

Agroindustrias del Sur busca posicionarse como la principal empresa avícola en el sur de país, actualmente posee liderazgo en el mercado y más medio siglo de existencia; en el escenario actual comprende que la comunicación interna es de vital importancia para transmitir o compartir mensajes para efectivizar la competitividad y resolución de conflictos laborales y por ende fortalece el desarrollo de culturas organizaciones más fuertes.

La investigación tuvo como finalidad determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur, a través de la descripción del nivel de comunicación, medición de la cultura organizacional y las relaciones inferenciales de ambas variables, con el propósito de otorgar a la Gerencia General y órganos de línea sugerencias y acciones de mejora para un cambio positivo en la empresa.

El estudio se realizó entre enero y marzo del año 2020, es un estudio de nivel descriptivo, relacional simple y de corte transeccional; se empleó la técnica de la encuesta en coherencia con las variables e indicadores de estudio, la población en estudio estuvo conformado por 470 trabajadores de la empresa.

En el estudio se encontró que, la mayoría (65.2%) de los trabajadores en la empresa perciben un regular nivel de comunicación interna con una tendencia a la siguiente categoría - alto nivel de comunicación interna (28.1%).

La mayoría de los trabajadores (54%) percibe que la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur es regularmente favorable para el desarrollo personal y laboral; el 46% expresa condiciones favorables y muy favorables.

El análisis de correspondencia y la prueba de chi cuadrado expresan que existe una relación estadística fuerte, altamente significativa y directamente proporcional; las características del proceso de comunicación interna influyen definitivamente no solo en la cultura organizacional, también en la productividad con lo cual se canaliza efectos cascada que aporten al logro de los objetivos empresariales.

Palabras clave: Comunicación Interna, Cultura organizacional, Patrones, Barreras y Retroalimentación

ABSTRACT

Agroindustrias del Sur seeks to position itself as the main poultry company in the south of the country, currently it has market leadership and more than half a century of existence; In the current scenario, it understands that internal communication is of vital importance to transmit or share messages to make competitiveness and resolution of labor conflicts effective, and therefore strengthens the development of stronger organizational cultures.

The purpose of the research was to determine the relationship between internal communication and the organizational culture of the company Agroindustrias del Sur, through the description of the level of communication, measurement of the organizational culture and the inferential relationships of both variables, in order to give the General Management and line bodies suggestions and improvement actions for a positive change in the company.

The study was carried out between January and March of the year 2020, it is a descriptive level study, simple relational and of a transectional cut; the survey technique was used in coherence with the study variables and indicators, the study population was made up of 470 company collaborators.

In the study it was found that the majority (65.2%) of the collaborators in the company perceive a regular level of internal communication with a tendency to the following category - high level of internal communication (28.1%).

Most of the collaborators (54%) perceive that the organizational culture of the company Agroindustrias del Sur is regularly favorable for personal and work development; 46% express favorable and very favorable conditions.

Correspondence analysis and the chi-square test express that there is a strong, highly significant and directly proportional statistical relationship; The characteristics of the internal communication process definitely influence not only the organizational culture, but also the productivity with which cascade effects are channeled that contribute to the achievement of business objectives.

Key words: Internal Communication, Organizational Culture, Patterns, Barriers and Feedback

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPITULO I.....	17
1 PROBLEMA DE ESTUDIO.....	17
1.1 Planteamiento del problema	17
1.1.1 Formulación del problema.....	18
1.2 Hipótesis de la Investigación	18
1.3 Objetivos de la Investigación.....	18
1.3.1 Objetivo General	18
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 Justificación del Estudio.....	19
1.5 Antecedentes de la investigación.....	21
1.6 Limitaciones	25
1.7 Definición de términos	25
1.8 Variables e indicadores.....	27
CAPITULO II.....	30
1 REVISIÓN DE LA LITERATURA	30
1.1 La Comunicación.....	30
1.1.1 Antecedentes Históricos.....	31
1.1.2 Importancia de la comunicación empresarial	34

1.1.3	Elementos de la comunicación en las Organizaciones	34
1.1.4	Dimensiones de medición de la comunicación interna.....	35
1.2	Cultura Organizacional.....	36
1.2.1	Funcionamiento de la cultura organizacional	37
1.2.2	Desarrollo de la cultura organizacional	38
1.2.3	Elementos de la cultura organizacional	39
1.2.4	Dimensiones de medición	41
CAPITULO III		44
METODOLOGÍA.....		44
1.	Tipo y Diseño.....	44
1.1	Enfoque	44
1.2	Tipo de Investigación	44
1.2.1	Diseño de la investigación:	45
2.	Sujetos	45
2.1	Población.....	45
2.2	Muestra.....	45
2.2.1	Muestreo	46
3.	Técnicas e Instrumentos	46
3.1	Técnicas de recolección de datos.....	46
3.2	Instrumentos de recolección de datos	47
4.	Procedimiento.....	49
4.1	Procedimiento para la organización.....	49

4.2	Procedimiento para procesamiento de la información	49
4.3	Procedimiento para el análisis de la información.....	50
CAPITULO IV		51
RESULTADOS		51
4.1	Características Sociodemográficas	51
4.2	Resultados según variables.....	53
4.3	Resultados según dimensiones de medición.....	56
4.4	Relación entre las Variables	62
DISCUSION		72
CONCLUSIONES.....		74
RECOMENDACIONES		75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		76

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Características Sociodemográficas del personal Agroindustrias del Sur	51
Tabla N° 2 Nivel de Comunicación Interna en la empresa Agroindustrias del Sur	53
Tabla N° 3 Nivel de Cultura Organizacional en la empresa Agroindustrias del Sur.....	55
Tabla N° 4 Nivel de comunicación interna según dimensiones de medición.....	56
Tabla N° 5 Nivel de cultura organizacional según dimensiones de medición.....	59
Tabla N° 6 Relación entre la Comunicación Interna y Cultura Organizacional.....	62
Tabla N° 7 Comparación de hallazgos en dimensiones de comunicación interna según cargo ocupacional	67
Tabla N° 8 Comparación de hallazgos en dimensiones de cultura organizacional según campo ocupacional	68
Tabla N° 9 Comparación de hallazgos en dimensiones de comunicación interna según sexo	69
Tabla N° 10 Comparación de hallazgos en dimensiones de cultura organizacional según sexo.....	70

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Nivel de Comunicación Interna en la empresa Agroindustrias del Sur	53
Figura N° 2 Nivel de Cultura Organizacional en la empresa Agroindustrias del Sur	55
Figura N° 3 Nivel de comunicación interna según dimensiones de medición	56
Figura N° 4 Nivel de cultura organizacional según dimensiones de medición	59
Figura N° 5 Relación entre la Comunicación Interna y Cultura Organizacional	62
Figura N° 6 Relación entre las dimensiones Patrones de Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional.....	64
Figura N° 7 Relación entre la dimensión Barreras de Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional.....	65
Figura N° 8 Relación entre la dimensión Patrones de Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional.....	66

INTRODUCCIÓN

Agroindustrias del Sur es una empresa peruana con más de medio siglo de trayectoria, su marca y posicionamiento en el mercado de distribución de carne de pollo y cerdo en la macrorregión sur del país la ubican entre las cuatro empresas principales a nivel nacional; el crecimiento económico de la empresa es meritorio, sin embargo en similar medida la complejidad de sus procesos internos se ha tenido que adecuar al reto de crecer, debiendo adaptarse a la cultura organizacional del escenario actual.

La cultura organizacional es un factor clave para cualquier empresa, más para aquellas que lideran el mercado, es comprendida como “normas informales y no escritas que guían el actuar diario de los integrantes de una institución u organismo, y dirigen sus acciones al cumplimiento de los objetivos, en su desarrollo participan todos los integrantes” (Robbins & Judge, 2009)., en este escenario, juega un rol decisivo el proceso de comunicación, entendida esta, como forma de transmisión de mensajes dentro de la empresa; para Robbins y Judge refiere que son “normas que rigen el comportamiento de los miembros para que la organización sea predecible, ordenada y consistente” (Robbins & Judge, 2009). “Una cultura organizacional surge cuando los integrantes comparten conocimientos y suposiciones conforme descubren o desarrollan formas de hacer frente a los aspectos de adaptación externa e integración interna” (Amorós E. , 2007).

La comunicación es la base de toda organización que piense en competitividad, sin comunicación no puede coexistir un grupo, en ella se transfieren ideas, opiniones, información, esperando que sean comprendidos y compartidos entre sus integrante, una

cultura laboral fuerte alienta al talento humano e incentiva su participación activa en la organización, los estudios actuales refieren que la mayoría de las empresas, no cuentan con sistema de información y comunicación diseñado de acuerdo con sus necesidades, la “transmisión de conocimientos se da en forma presencial no existe un registro específico. Las pequeñas y medianas empresas, cuentan con sistemas de información básica, servidor, base de datos, páginas web, correo electrónico lo cual permite agilidad en sus operaciones; sin embargo, la gran mayoría de empresas del sector no cuentan con un sistema de información establecido lo cual dificulta el dinamismo de sus operaciones recurriendo a pedidos presenciales e informales” (Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente, 2018).

La realidad de las empresas evidencian la escasa importancia de la comunicación interna como instrumento modulador del cambio, lo cual dificulta la fluidez operativa, y hablar de culturas organizacionales es aún tema pendiente en la agenda empresarial; Agroindustrias del Sur¹ a pesar de ser una empresa con años de trayectoria, difícilmente podría enunciar las bases de la cultura organizacional, si bien están escritas, no se vivencian al interior, donde los conflictos laborales afloran diariamente.

La investigación busca determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur, a través de la descripción, relacionamiento y comparación de las dimensiones de cada uno, interiorizando la importancia de la comunicación en el desarrollo de culturas organizacionales fuertes, comprendiendo que “la cultura organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las

¹ Nombre ficto que resguarda el nombre original de la empresa posicionada en el ámbito peruano

organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica” (Alvarez Valverde Y. , 2010).

Esta investigación espera aportar nuevos conocimientos que ayuden a entender la gestión del talento humano, profundizando conceptos y propiciando la reingeniería para una cultura organizacional a través del proceso de comunicación interna, lo cual es cada vez más importante e imprescindible en el contexto actual de cambio y competitividad en el sector avícola, así mismo, profundiza conceptos establecidos en las bases teóricas, para Amorós (2017) “sin comunicación no puede existir un grupo; la transferencia de significados te permite difundir los pensamientos, ideas, opiniones, información etc., esperando que los mismos sean comprendidos por las personas” (p. 133) y para Silva (2011), este proceso es “la transferencia de información entre los agentes emisores y un receptores el cual debe tener las capacidades adecuadas para comprenderla” (p. 76).

Las principales limitaciones del estudio están relacionadas al acceso de los informantes fuera de la hora de trabajo normal, lo cual limita el eficiente recojo de la información y proceso de selección de este, quienes laboral bajo contrato mínimo hace 6 meses, teniendo que excluir a un gran número de personas ante el alto proceso de rotación de la empresa.

La investigación está reseñada en cinco capítulos: El capítulo I describe el problema de estudio, inicia el análisis desde la formulación del problema, la interrogante, hipótesis, los objetivos a nivel general y específicos, la justificación de la investigación, los antecedentes que indican el avance del conocimiento respecto al tema tratado, también se presentan la definición de términos y las variables e indicadores.

El capítulo II desarrolla el marco teórico que da soporte a la investigación, la información se encuentra ordenada según variable de estudio, desarrolla la comunicación interna, la importancia, lo elemento de comunicación, las dimensiones de medición; también se presenta la cultura organizacional, importancia y las dimensiones de trabajo.

El capítulo III presenta la metodología de investigación, el tipo y diseño, sujetos, técnica e instrumentos, forma de recolección de la información, el procedimiento a nivel técnico y estadístico.

El capítulo IV expresa los resultados de las observaciones, se presenta tabla y figuras de cada variable, utiliza estadística descriptiva e inferencial.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPITULO I

1 PROBLEMA DE ESTUDIO

1.1 Planteamiento del problema

Más del 60% de empresas peruanas no utilizan la comunicación como herramienta fundamental en sus organizaciones y hay un escaso conocimiento sobre el tema (Gestión, 2014), lo que hace que les dificulte tener una fluidez operativa de sus actividades. “La gestión de comunicación en el ámbito de las organizaciones es un campo que ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente todo en nuestra sociedad. Las diferentes ideas formadas sobre gestión de la comunicación que despreciaban el ámbito interno y que externamente tan sólo se dirigían, de forma unidireccional, hacia clientes potenciales, han quedado totalmente en el pasado”, al respecto Noguera (2015) señaló que la gestión de comunicación es el proceso de interactividad técnica que fomenta el diálogo, el intercambio, la relaciones y comunicación empresarial (pág. 23).

En el ámbito actual “la cultura organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica (...) permite a los integrantes de la institución ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite” (Alvarez Valverde Y. , 2010).

De acuerdo con lo narrado, nace nuestro interés en desarrollar una investigación, que analice el impacto de la comunicación interna en la cultura organizacional de la

empresa Agroindustrias del Sur, comprendiendo que la comunicación interna es de vital importancia para transmitir o compartir mensajes en el personal de las organizaciones, está ligado a la competitividad y resolución de conflictos laborales y por ende al desarrollo de culturas organizaciones más fuertes.

1.1.1 Formulación del problema

¿En qué medida la comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur?

1.2 Hipótesis de la Investigación

La comunicación interna guarda relación con la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur, Arequipa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Describir características de los trabajadores que laboran en la empresa Agroindustrias del Sur.
- ✓ Describir el nivel de comunicación interna en la empresa Agroindustrias del Sur.
- ✓ Medir la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur.
- ✓ Relacionar las dimensiones de la comunicación y la cultura organizacional.

1.4 Justificación del Estudio

La comunicación es la base de toda organización, en el actual contexto de competitividad es imprescindible el trabajo sinérgico, articulado y orientado a objetivos, de otra parte, una adecuada cultura organizacional denota un gran impacto en la moral, la productividad y la satisfacción de los colaboradores con la empresa. En la actualidad se busca no solo administrar personas sino administrar con la gente a través de acciones que acrecienten sus habilidades y destrezas, es por ello la importancia de estar alineados a la cultura organizacional para poder cumplir con los objetivos trazados.

La investigación busca obtener conocimientos nuevos que ayuden a entender la gestión del talento humano en las organizaciones mediante una comunicación interna eficiente que genere mejoras en la cultura organizacional, además profundiza los conceptos establecidos en las bases

teóricas como Amorós (2017) quien expresa “sin comunicación no puede existir un grupo; la transferencia de significados te permite difundir los pensamientos, ideas, opiniones, información etc., esperando que los mismos sean comprendidos por las personas” (p. 133) y para Silva (2011), este proceso es “la transferencia de información entre los agentes emisores y un receptores el cual debe tener las capacidades adecuadas para comprenderla” (p. 76), por otro lado, otros autores como Ramos define a la comunicación interna “un conjunto de acciones y procedimientos, mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor interna de las organizaciones” (Ramos Bueno, 2006).

El interés de la investigación está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática observada en la labor diaria, en el actual proceso de reingeniería en el que está inmersa la empresa Agroindustrias del Sur, el mejoramiento de la cultura organizacional a través del proceso de comunicación interna, lo cual es cada vez más importante e imprescindible en el contexto actual de cambio y competitividad en el sector avícola.

En esta investigación se presentan instrumentos de medición adaptado por la investigadora, así mismo, los instrumentos de recolección de datos contienen dentro de su contenido preguntas que se entrelazan con las variables, los indicadores de estudio, teniendo en cuenta también la realidad de la empresa Agroindustrias del Sur (nombre ficto que protegerá el nombre original de la empresa analizada) y las características de nuestra población de estudio, estos instrumentos creados para ambas variables serán validados por el

método Alpha de Cronbach obteniendo un valor de entre 0.8 y 1.00, lo que demuestra su fiabilidad, por otro lado, con las respuestas podremos responder a los objetivos y obtener resultados verídicos para la investigación.

Es una investigación viable porque se cuenta con el permiso de la organización para poder realizar el encuestado y obtener los documentos de análisis, además se cuenta con los recursos necesarios tales como: materiales, humanos, tecnológicos y financieros, necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados.

1.5 Antecedentes de la investigación

Ballarta Rodríguez (2017) en la investigación titulada “comunicación interna y cultura organizacional en el centro de servicios de SUNAT en Miraflores” (p. 01). encuestó a 43 colaboradores, “sus principales conclusiones indica que existe una correlación positiva y alta (Rho de Spearman = .850) entre la comunicación interna y la cultura organizacional” (p. 12).

Aguilar y Astuvilca (2009) en la investigación “comunicación interna y cultura organizacional del personal administrativo de la UNCP, para determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la cultura organizacional del personal administrativo, aplicó una encuesta a 123 colaboradores administrativos, las diferentes conclusiones indican que existe una correlación significativa (moderada) entre la comunicación interna y la

cultura organizacional del personal administrativo de la UNCP, hasta en un 28% bilateral; por lo tanto, se acepta la hipótesis formulada. Asimismo la práctica de la comunicación interna del personal administrativo de la UNCP es deficiente, y la cultura organizacional es débil funcional” (p. 06).

Barboza & Rodríguez (2014) en la “investigación Comunicación interna y la cultura organizacional de la Institución Educativa Simón Bolívar N° 2029 San Martín de Porras 2013” (p. 02), con la finalidad de relacionar ambas variables en estudio, concluyó que existe correlación significativa entre “comunicación interna y la cultura organizacional, las dimensiones de comunicación Interna se relacionan positivamente con la cultura organizacional” (p. 09)

Según Lisnay Becerra Molina (2016) quien realizó un estudio denominado: Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación para la Empresa Productos Lácteos Escambray. Realizó un diagnóstico de la comunicación organizacional en la Empresa Productos Lácteos Escambray de Cumanayagua, menciona que las conclusiones de su estudio estaban relacionadas a los flujos de comunicación que prevalecen son verticales descendentes, redes informales, las principales barreras residen en la codificación y la interpretación o significación por parte de los sujetos, respecto a los mensajes que se intercambian (p. 75).

Según Pedro Marín Dueñas (2015) quien realizó un estudio denominado: “comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud, Esta investigación pretende

estudiar, por un lado, la actitud que las pequeñas y medianas empresas tienen ante la comunicación y, por otro, el grado de conocimiento del empresario PYME sobre los principales conceptos relacionados con la misma”. La población consta de las PYMES de la provincia de Cádiz de las cuales se tomaron como muestra a 230 PYMES, La metodología utilizada es el enfoque cuantitativo y se utilizó como instrumento la encuesta, los resultados obtenidos son que las PYMES consideran el desarrollo de la actividad comunicativa como un aspecto muy importante para su mejora y progreso. Como conclusión es que las Pymes consideran que la comunicación es una herramienta empresarial fundamental que les permite relacionarse con su entorno público ya sea interno y externo (p. 65).

En la investigación realizada por Quiroga Parra (2017) denominada “comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento en las Pymes metalmecánicas de Cali, Colombia” descubre que las variables en estudio “facilitan los resultados empresariales y generan competencias distintivas y ventajas competitivas, mediante la gestión del conocimiento para la innovación. Se concluye que las Pymes muestran limitaciones administrativas, cognitivas, económicas y tecnológicas en procesos de mejoramiento de la productividad y la competitividad, por falta de experticia en estos temas y por los modelos administrativos utilizados para su gestión; se sugiere buscar estilos gerenciales apropiados y acordes con la cultura de la región donde se encuentran estas empresas, que faciliten la creación de nuevo conocimiento y agregación de valor a los procesos de

innovación, lo que amerita la importancia de futuras investigaciones sobre los temas” (p. 26).

Un artículo elaborado por Samsup Jo & Sung Wook (2005), en la investigación denominada “Cambio de paradigma de la comunicación de los empleados: el efecto de comunicación de gestión sobre relaciones de confianza” resalta que, a pesar que las discrepancias normativa sugiere que un clima organizacional favorable conduce a un desempeño laboral eficiente, La investigación empírica no ha abordado la relación de confianza como un clima organizacional mediador variable y satisfacción o desempeño laboral (p. 06).

La comunicación oral de apoyo se relaciona positivamente con las percepciones de los individuos sobre el apoyo de la gerencia y amabilidad. El apoyo percibido crea confianza en que la organización cumplirá sus obligaciones de intercambio recompensando esfuerzos de los empleados. Los resultados de la encuesta indicaron que la relación de confianza estaba positivamente relacionada con las medidas de gestión de la comunicación, lo que sugiere que los empleados que reciben una comunicación positiva son más propensos estar motivado para formar relaciones de confianza con el nivel de gestión (p. 06).

Para Rivera et. al. (2015), en la investigación: “La comunicación como herramienta de gestión organizacional ‘Las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación

como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas'. Gracias a estas teorías surge el presente artículo, luego de una investigación de campo realizado al personal administrativo activo de las diferentes Facultades y Dependencias de la Universidad del Zulia, el cual entre sus objetivos fue analizar la gestión comunicacional adelantada por la Alta Gerencia Universitaria” (p. 03).

1.6 Limitaciones

De acuerdo con Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010), la principal limitación en nuestra investigación son:

- Por temas administrativos el acceso a los informantes se tendrá que hacer fuera de la hora de trabajo, lo cual limita el eficiente recojo de la información.
- Únicamente se encuesta al personal que está laborando bajo contrato mínimo de 6 meses, teniendo que excluir a un gran número de personas.

1.7 Definición de términos

Comunicación: Es un “proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas. (...) juega un papel importante en el desarrollo de cualquier interacción humana (Rivera A. , Rojas, Ramírez, & Álvarez, 2005).

Comunicación Interna: es “el conjunto de acciones realizadas por cualquier institución a efecto de crear o mantener buenas relaciones con y entre sus integrantes” (Fernández, 2005)

Cultura Organizacional: “medio para generar mayor identificación y cohesión con la institución, asimismo, se medirá como los colaboradores perciben la cultura respecto del entorno que los rodea y se sienten identificados con la institución, así como del cumplimiento de las normas y comportamientos que se desarrollan entre colaboradores o de parte de la compañía hacia ellos” (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

Innovación: “consiste en generar ideas que sean convertibles en un producto, servicio o proceso que suponga un valor para los clientes o la sociedad, de manera que se consigan unos resultados (económicos y sociales) sostenibles en el tiempo” (Cornella, 2008); esta innovación es el motor de tres tiempos ideas, valor y resultados que se tienen que retroalimentar en forma continua.

Orientación a los resultados, “iniciativa, disposición a cambios y autoridad compartida, logros enfocados en el resultado de acorde a la misión de la organización y a sus objetivos planteados” (Balboa Ramírez, 2017, p. 42).

Estabilidad, “adaptación a las condiciones laborales, al trato y al cumplimiento de objetivos, condicionado al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales” (Balboa Ramírez, 2017, p. 42).

1.8 Variables e indicadores

VARIABLE	NOMBRE DE LA VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	MEDICION
A	Comunicación Interna	Patrones de comunicación	<p>“Fluye desde el supervisor al subordinado.</p> <p>Comunicación vertical descendente, referida a información institucional</p> <p>Referida a procedimientos, metodologías, instrucciones y sugerencias para realizar el trabajo.</p> <p>Permite conocer ideas, opiniones, sugerencias</p> <p>Referida a asuntos cotidianos</p> <p>Intercambio de mensajes entre el mismo nivel de jerárquico.</p> <p>Dentro de los miembros que trabajan en una dependencia.</p> <p>Fluye desde los niveles más bajos hasta los más altos</p>	Ordinal
		Barreras de comunicación	<p>Sobrecarga de información</p> <p>Distancia y distribución física</p> <p>Comunicación defensiva</p>	Ordinal

		Retroalimentación	Verificación de la información distribuida Información sobre el desempeño y desarrollo profesional y desarrollo profesional del trabajador	Ordinal
B	Cultura Organizacional	Innovación y aceptación	Planificación de actividades de innovación Obstáculos a la innovación Cumplimiento de objetivos	Ordinal
		Atención a los detalles	Satisfacción del usuario Comunicación Competitividad de colaboradores	Ordinal
		Orientación a resultados	Compromiso de directivos Responsabilidad Cumplimiento de normas	Ordinal
		Orientación hacia personas	Desempeño Evaluación de productividad Valoración del trabajador	Ordinal
		Orientación hacia el equipo	Compromiso compartido Sinergia Cooperación	Ordinal

		Agresividad	Obstáculos en el trabajo Desmotivación Comportamiento	Ordinal
		Estabilidad	Motivación Compromiso del colaborador	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II

1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1 La Comunicación

Según Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente (2018) la mayoría de las empresas, no cuentan con sistema de información y comunicación diseñado de acuerdo con sus necesidades, la “transmisión de conocimientos se da en forma presencial no existe un registro específico. Las pequeñas y medianas empresas, cuentan con sistemas de información básica, servidor, base de datos, páginas web, correo electrónico lo cual permite agilidad en sus operaciones; sin embargo, la gran mayoría de empresas del sector no cuentan con un sistema de información establecido lo cual dificulta el dinamismo de sus operaciones recurriendo a pedidos presenciales e informales” (Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente, 2018).

“La comunicación es la facultad de todo ser vivo para transmitir informaciones, vivencias y sentimientos a otros” (Equipo Editorial, 2008)

Según Chiavenato, se define la comunicación “como la información que es intercambiada por las personas. Señala que es un proceso fundamental que experimenta el ser humano y la organización social. Indica que para enviar un mensaje se requiere de códigos o señales que viajen a través de un canal hacia un receptor quien interpreta y decodifica su significado. Precisa que para que la

comunicación oral sea efectiva se emplea como código al lenguaje y que es reforzado por elementos comunicativos no verbales: símbolos, señales y gestos” (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007).

Rodríguez Guerra citando a Fernández Collado indica que “la comunicación organizacional son todos los mensajes que son intercambiados por los integrantes de la organización. Son las actividades y las técnicas que facilitan y agilizan los mensajes que se generan entre los miembros de una organización, y esta con su medio” (Guerra Rodríguez, 2005).

1.1.1 Antecedentes Históricos

El proceso de comunicación ha evolucionado a lo largo del tiempo y las perspectivas de análisis también, a continuación, se describe los diferentes enfoques o modelos para su análisis.

A) Modelo clásico

Los principales teóricos son conocidos: Max Weber (1909- 1949) con su “Burocracia”, el francés Henry Fayol, creador de la “Teoría Clásica de la Administración” (1916-1949) y el estadounidense Frederick Taylor, “padre” de la “Administración Científica del Trabajo” (1911) - un periodo que empezó en 1950 hasta 1990, y marca el mundo de los negocios (Félix Mateus, 2014).

La organización se analiza como un sistema cerrado sin ningún tipo de comunicación con el entorno, además de las transacciones puramente comerciales. (...) “se trata de un modelo mecanicista que dio lugar a la deshumanización del trabajo, en privilegio de la productividad. En este contexto, la organización debe limitarse a la comunicación formal, y centralizada, con el objetivo de la planificación y ejecución de las tareas” (Fisher, 1993)

B) Modelos Humanistas

La Escuela de las Relaciones Humanas es el enfoque más antiguo de los Modelos Humanistas. “El trabajo en equipo y el interés en las personas son privilegiados. La empresa debe tener en cuenta la dimensión humana con el propósito de mantener la cohesión. Los nuevos tipos de procesos organizativos propuestos aportan una nueva perspectiva para la comunicación organizacional” (Benoit, 1994)

La comunicación para el enfoque humanista pone énfasis en la importancia de la dimensión humana en la comunicación; favorecen la expresión de los sentimientos; el objetivo es facilitar las comunicaciones; la comunicación no es sólo funcional, sino también relacional; el papel de la comunicación se expande: es necesario proporcionar una comunicación en todas las direcciones.

El enfoque de la administración postindustrial refuerza la importancia de las empresas en el desarrollo de las técnicas y de los métodos con la intención de la facilitación de la comunicación, asumiendo que el papel tradicional del ejecutivo

debe adaptarse a este nuevo momento. Él debe ser principalmente un “animador” y un comunicador, facilitando la comunicación, estimulando la interacción constante y positiva. El éxito de las empresas está estrechamente relacionado con una comunicación total e informal.

En términos de comunicación, la comunicación es clave; la estructura de la organización es una red de comunicación real; la comunicación y la cultura están estrechamente vinculadas; el sistema de comunicación es rico e informal, la intensidad de las comunicaciones es extraordinaria; la función de comunicación es reconocida (Félix Mateus, 2014)

C) Modelo contemporáneo

Davenport y Prusak (1998), Nonaka y Takeuchi (1997), Stewart (1998), Sveiby (1998) y Morrison (1997), son los teóricos más representativos con una nueva perspectiva de la comunicación, sobre todo basada en asuntos relacionados con la transmisión del conocimiento organizacional.

La nueva Comunicación es desarrollada como ayuda y fomento del intercambio de conocimientos; la comunicación se lleva a cabo en ambientes del ciberespacio; las tecnologías facilitan y difunden la comunicación, interna y externamente, la comunicación es un requisito de conectividad empresarial.

1.1.2 Importancia de la comunicación empresarial

Según José Antonio Mendoza García, “reflexiona a profundidad sobre el impacto que genera nuestra comunicación en otros, alterando e impactando en comportamientos, inspirando con nuevas ideas, influyendo en la toma de decisiones, provocando o evitando que sucedan ciertos eventos, no es algo tan común” (Mendoza García, 2010).

Las apreciaciones de Campos Rey (2010) indica que la comunicación interna es “uno de los factores más importantes para que una organización funcione de manera eficaz. Debido a que, a través de ella, pueden ser transmitidos distintos mensajes que contribuyen con que las actividades internas y externas puedan desarrollarse” (Grupofemxa.es, 2010).

1.1.3 Elementos de la comunicación en las Organizaciones

Para Berges se denomina “comunicación organizacional: Al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa” (Berges, 2011).

Se tienen elementos intervinientes en el proceso de comunicación, como son:

“a) Emisor: Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).

- b) Receptor: Aquél, individual o colectivamente, que recibe la información. Puede ser una máquina.
- c) Código: Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- d) Canal: Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (impresión, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).
- e) Mensaje: La propia información que el emisor transmite.
- f) Contexto: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida” (Berges, 2011)

1.1.4 Dimensiones de medición de la comunicación interna

Dimensión 1: Patrones de comunicación: “De acuerdo con lo citado por Di el año 2003, los patrones de comunicación “abarca las redes y la dirección por el medio de las cuales fluye la comunicación, estos pueden ser comunicación descendente, ascendentes, horizontal y vertical” (Di, 2003)

Dimensión 2: Barreras para la comunicación “están constituidas por comunicación alusivas a la redundancia y exceso de información o interferencias en la misma” (Di, 2003)

Dimensión 3: Retroalimentación “es necesaria para comprobar si el mensaje fue correctamente recibido” (Di, 2003).

1.2 Cultura Organizacional

Chiavenato indica que la “cultura organizacional está constituida por las normas informales y no escritas que guían el actuar diario de los integrantes de un organismo y dirigen sus acciones al cumplimiento de los objetivos de ésta, en su realización intervienen todos los integrantes” (Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 2007).

Robbins y Judge refiere que son “normas que rigen el comportamiento de los miembros para que la organización sea predecible, ordenada y consistente” (Robbins & Judge, 2009)

Otros autores como Eagleton (2001) enuncian el concepto como “el conjunto de valores, creencias y prácticas que constituyen la forma de vida de un grupo específico” (p. 58); Edward T. Hall citado por Weaver (1998) proponer que la cultura es el iceberg organizacional, “ya que la cultura interna engloba a la conducta, creencias y valores de nuestra propia cultura, en sí la cultura interna determina o motiva nuestra conducta cultural por enfocarse más a los sentimientos y a las ideas y la cultura externa es la que interactúa y tiene conflictos con nuestra propia cultura y puede ser adquirida a través de la observación, educación o de la instrucción, está es fácil de aprender y de cambiar por ejemplo las costumbres, comida y lenguaje” (p. 73), de acuerdo Rudolf Rucker “La cultura surge de la nada, por las necesidades de los seres humanos y su aportación social” (p. 95), a estos

conceptos se han integrado la gestión administrativa de las organizaciones, enfocadas a grupos concretos de y sus propias problemáticas.

1.2.1 Funcionamiento de la cultura organizacional

Una cultura organizacional surge “cuando los integrantes comparten conocimientos y suposiciones conforme descubren o desarrollan formas de hacer frente a los aspectos de adaptación externa e integración interna” (Amorós E. , 2007).

El modelo presentado por Shein citado por García & Dolan, y Carvajal (2000) demuestra que a mayor coherencia entre los niveles explícitos e implícitos mayor posibilidad de éxito tendrá en la organización (p. párr. 03) (García & Dolan, 1997).

La cultura organizacional según Shein es “aprendida por los miembros de la organización; establece que dicho aprendizaje se da de dos formas: (a) Modelo de Trauma: en el que los miembros de la organización aprenden hacerle frente a una amenaza mediante el levantamiento de un mecanismo de defensa y (b) Modelo de Refuerzo positivo: en el cual las cosas que parecen funcionar se asimilan y preservan. El aprendizaje tiene lugar en la medida en que la gente se adapta y hace frente a las presiones externas y a medida que desarrolla métodos y mecanismos satisfactorios para manejar la tecnología de su organización” (García & Dolan, 1997).

“Esa cultura Organizacional que refleja los supuestos acerca de la naturaleza de la organización se manifiestan a través de la conducta o clima organizacionales; esto no es más que la manera en la que la gerencia y los empleados individualmente o en grupos se comportan en la organización” (García & Dolan, 1997).

1.2.2 Desarrollo de la cultura organizacional

Para desarrollar la cultura organizacional se enuncian retos por enfrentar: “adaptación externa y la supervivencia y la integración interna” (Amorós E. , 2007).

La adaptación externa y la supervivencia “se relacionan con el modo en el que la organización encontrará un nicho y cómo hará frente a su ambiente externo en cambio constante” (Amorós E. , 2007).

La adaptación externa y la supervivencia incluyen resolver los siguientes temas:

- a.- Misión y estrategia: Identificar la misión principal de la organización; seleccionar estrategias para conseguir esa misión.
- b.- Metas: Establecer metas específicas
- c.- Medios: Determinar la forma de lograr las metas; los medios, incluyen seleccionar una estructura organizacional y un sistema de recompensas.

d.- Medición: Establecer criterios para medir cuan bien logran las metas las personas y los equipos.

La integración interna “se relaciona con el establecimiento y el mantenimiento de relaciones de trabajo efectivos entre los integrantes de la organización” (Amorós E. , 2007).

1.2.3 Elementos de la cultura organizacional

Entre los elementos culturales identificados tenemos:

1.” Direccionamiento Organizacional basado en normas y encasillamiento de procedimientos” (Alvarez Valverde S. , 2001)

2.Estilos de Comunicación: “Se caracterizan por ser descendentes, ascendentes y lateral, en cuanto a los canales por donde fluye la información se determinan en redes formales en la que se sigue la cadena de autoridad y comunicados de trabajo y redes informales, mejor conocida como rumor. Los rumores en la organización castrense se conocen con el término de bolas que no son controladas por la alta gerencia y la mayoría de las veces obedece a servir a los intereses de quienes la hacen rodar en la organización” (Arevalo Ponce, 2000).

3. Formación Académica: “Este aspecto está determinado por la naturaleza de la formación que poseen los administrativos y asistenciales, además de la formación de los otros profesionales” (Alvarez Valverde S. , 2001).

4. La emisión de órdenes apresuradas y con límites de tiempo para la entrega de trabajos: “La premura con que deben ser entregados los trabajos, crea ambientes tensos que llevan a crear malestar entre el personal, ello debido a lo rápido que

deben ser entregado los trabajos, por lo rápido que se debe pensar y actuar llegándose a trabajar horas extras que no son remuneradas ni reconocidas a través incentivos que estimulen la motivación de los empleados” (Alvarez Valverde S. , 2001)..

5. La resistencia al cambio: “El incorporar doctrinas y procedimientos nuevos que no estén contemplados en su normativa legal o procedimientos administrativos vigentes, son negados si ello implica trabajar más de lo debido, planteándose excusas de que no pueden aplicarse por lo complejo del sistema” (Arevalo Ponce, 2000).

6. “El no cuestionar los razonamientos de los superiores, aunque estén errados: ello está determinado por la naturaleza de la organización, esto refleja el valor organizacional del respeto por el superior” (Arevalo Ponce, 2000).

Respecto a los diferentes elementos culturales del personal, se enuncian los siguientes:

1. El conformismo: “ante la negación al cambio, el personal asume actitudes conformistas adaptándose a una serie de irregularidades administrativas dentro de la organización” (Arevalo Ponce, 2000).

2. La apatía y la desidia hacia los trabajos encomendados: “es evidente en un considerable porcentaje del personal civil. Los factores citados son producto de la burocracia de los procesos administrativos; el valor agregado en los trabajos es escaso” (Arevalo Ponce, 2000).

3. La relativa participación en los rituales y ceremonias de la organización:” al citar esta característica se evidencia la debilidad del contrato psicológico existente entre la organización y sus empleados” (Arevalo Ponce, 2000).

Los elementos culturales identificados y explicados repercuten en los climas de trabajo de forma directa ya que ellos hacen que el personal conviva en la organización en un clima organizacional poco favorable.

1.2.4 Dimensiones de medición

Innovación y aceptación de riesgo, “desarrollo de pericias, creatividad con oportunidad, así como la manera de emitir una respuesta a nuevos sucesos. La innovación es la nueva herramienta de competitividad, y que los directivos requieren practicarlo, en los procesos de planificación, organización, control y evaluación.” (Balboa Ramírez, 2017).

Atención a los detalles, referido a la “calidez, dominio administrativo y toma de decisiones, ese punto es relevante, debido que la atención a los detalles en lo que respecta a los procesos de planificación, organización, control y evaluación, está dirigido a ofrecer una calidad del servicio tanto a los usuarios externos e internos, lo cual, solamente se obtendrá con integrantes de la organización que tengan inteligencia emocional” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación a los resultados, “iniciativa, disposición a cambios y autoridad compartida. También, es inevitable mencionar que en la actualidad en las instituciones todas las acciones están dirigidas al logro de resultados, por tanto, es necesario contar con integrantes dinámicos, innovadores, con conocimientos fortalecidos, habilidades diferenciadas y en especial con actitud y valores, de

esta manera con su desempeño se logren resultados de acorde a la misión de la organización y a sus objetivos planteados” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación hacia las Personas, “toma de decisiones y designación de funciones. Grado en el cual las decisiones administrativas toman en cuenta el impacto de los resultados en los integrantes que se encuentran dentro de una institución. De la misma manera, en las instituciones el capital humano constituye capital muy relevante, puede tener nuevas tecnologías, infraestructura sofisticada, etc.” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación hacia el equipo, “refirió que se encuentra vinculada: A la participación y decisiones acordadas. De la misma forma, es el grado en el cual las actividades de trabajo están instituidas con relación a equipos, no de personas, los directivos tienen que proteger los derechos de los colaboradores y generar la participación de los colaboradores; por tanto, los directivos son apoyados por los colaboradores” (Balboa Ramírez, 2017).

Agresividad, “Las conductas de desagrado y cordura. Al respecto, los directivos tienen que impulsar que los integrantes de la institución reclamen sus derechos sin agresividad, pero convencidos de sus requerimientos. De igual manera, los directivos tienen que preocuparse y no dejar que los integrantes de la institución estén frustrados y conserven la sensatez en todo instante, por lo que se concluye, que tan primordial es la inteligencia emocional en todas las instituciones” (Balboa Ramírez, 2017).

Estabilidad, “la adaptación, a las condiciones laborales, al trato y al cumplimiento de objetivos. Percibe que es capaz de adecuarse a las circunstancias y oportunidad que brinda el ambiente laboral de su centro de trabajo. Los colaboradores son tratados bien independientemente de su condición laboral. El colaborador nombrado piensa que es dueño de la institución. También, se conoce que al personal contratado se le condiciona más al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales” (Balboa Ramírez, 2017).

CAPITULO III

METODOLOGÍA

1. Tipo y Diseño

1.1 Enfoque

Es la modalidad de investigación que ha predominado, se centra fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

Por otro lado, Hernández, Fernández & Baptista (2006), refiere que "el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías" (p. 55).

1.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es correlacional, busca establecer relaciones de causalidad entre las variables analizadas, su interés se centra en descubrir la razón por la que ocurre un fenómeno determinado, así como establecer en qué condiciones se da este, o porque dos o más variables están relacionadas (Valderrama, 2013).

1.2.1 Diseño de la investigación:

El presente trabajo tiene un diseño no experimental, no se aplicará ningún tratamiento a las unidades de estudio, es de corte transversal, las observaciones representan un momento en el tiempo (Hernández, 2008, pág. 75)

2. Sujetos

2.1 Población

El término población en palabras de Rojas, M. (2002), “es una serie de elementos o de sujetos que participan de características comunes, precisadas por un conjunto de criterios. El elemento es la unidad de base de la población de la que se recoge información” (p.113).

La población está conformada por todos los colaboradores con más de seis meses de trabajo, que están integrados por 470 colaboradores.

2.2 Muestra

La muestra es definida por Fortín, (1999), como “un subconjunto de una población o grupo de sujetos que forman parte de una misma población”; la muestra está formada por personal que labora en la planta principal de la Empresa seleccionado a través del muestreo probabilístico.

El tipo de muestreo a emplear en esta investigación es un muestreo aleatorio simple con una confianza del 95%, el cual está basado en la siguiente fórmula:

Figura 1. Fórmula para determinar tamaño de la muestra (n)

$$n = \frac{Z^2 p q N}{(N-1)E^2} + Z^2 p q$$

Fuente: (Sampieri & Collado, 2001)

Dónde:

N	:	Es el tamaño de la muestra
Z	:	Es el nivel de Confianza
P	:	Es la variabilidad positiva
Q	:	Es la variabilidad negativa
N	:	Es el tamaño de la población
E	:	Es la precisión o el error

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (470)}{(470-1) (0.5)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 210 \text{ colaboradores}$$

2.2.1 Muestreo

Para el desarrollo del presente estudio se utilizará el muestreo de selección por conveniencia de acuerdo con la disponibilidad y aceptación del personal frente al estudio realizado.

Unidad de Análisis: El trabajador de la empresa.

3. Técnicas e Instrumentos

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información, teniendo en cuenta a Hernández, Fernández & Baptista (2008), "se considera como técnica a "el procedimiento o forma particular de obtener datos o información"(p. 12).

3.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica seleccionada para la recolección de datos de la variable atención, fue a través de la encuesta.

3.2 Instrumentos de recolección de datos

Para cada variable se utilizarán instrumentos estandarizados y validados.

a. NOMBRE DEL TEST : Escala de comunicación interna

Autor : GF Asesores

Año : 2003

Administración : Individual

Tiempo Aplicación : En promedio de 20 minutos.

Ítems : “Para medir la comunicación interna se redactó 34 ítems, y se ha confeccionado tomando en cuenta lo planteado por el autor, cuenta con una escala Alfa de Cronbach con cinco niveles de respuesta Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)” (Ballarta Rodríguez, 2017),

Confiabilidad : Para la estandarización del presente instrumento se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuya consistencia interna resultó con $\text{Alfa}=.87$ que significa confiabilidad alta.

b. NOMBRE DEL TEST : Escala de cultura organizacional

Autor : Escala de medición basado en el instrumento propuesto por Reyna Isabel Balboa Ramírez del año 2017

Año : 2017

Administración : Individual

Tiempo Aplicación : En promedio de 20 minutos.

Ítems : está integrado por 30 ítems y las respuestas se pueden indicar marcando el nivel de respuesta respectivo que va de nunca hasta siempre (Balboa Ramírez, 2017).

Confiabilidad : Para la estandarización del presente instrumento se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuya consistencia interna resultó con Alfa=.88 que significa confiabilidad alta.

Validez de los instrumentos: “Los instrumentos que posibilitaron medir las variables materia de investigación tuvieron que pasar por el proceso de validez de contenido realizado por expertos en el tema” (Hernández, 2013) de tal manera que se pueda verificar la correspondencia con la teoría expuesta anteriormente. Los expertos consultados deben ser metodólogos y especialistas en el tema materia de investigación.

Tabla N° 01

Validación de expertos de los instrumentos de recolección de datos

Experto	Especialidad	Calificación	
		Comunicación Interna	Cultura Organizacional
Juan Alfredo Palaco Vásquez	Ing. Administración de Empresas Mgtr. Gerencia Social	Aplicable	Aplicable
Américo Hurtado Palomino	Lic. Administración de Empresas Mgtr. Administración de Empresas	Aplicable	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

4. Procedimiento

4.1 Procedimiento para la organización

- a. Para la recolección de datos se coordinó con representante de la empresa.
- b. Se presentó una solicitud donde detallan los pormenores del estudio.
- c. Se presentó el instrumento y cronograma para el proceso de recolección de información.
- d. Antes de aplicar el instrumento se explicó el contenido y fines del estudio a la población objetivo.
- e. Concluida la recolección de datos se procedió al análisis estadístico de los mismos y la elaboración del informe final de la investigación

4.2 Procedimiento para procesamiento de la información

Para el procesamiento de los datos se procederá a transformar los datos al sistema digital y elaborar una Matriz de datos digital en el editor Programa Estadístico *SPSS 25.0*, de donde se obtendrán las distribuciones y las asociaciones entre variables según indican los objetivos.

Basados en los resultados obtenidos del Software *SPSS*; las variables cualitativas se describirán en frecuencia absoluta (N) y frecuencia relativa (%); las variables cuantitativas, se describirán como media (\bar{X}) y desviación estándar (σ) cuando se ajusten a la normalidad. La comparación entre grupos se efectuará con la prueba Chi2 X^2 . Se considerará un error aleatorio menor del 5% ($p < 0.05$).

4.3 Procedimiento para el análisis de la información

Se procede al análisis, primero estadístico y luego interpretativo con relación al sistema de variables, sustentando la mayor objetividad posible, para llegar a la ponderación de los resultados en relación con los objetivos.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Se describe los resultados de la encuesta a los trabajadores de la empresa Agroindustrias del Sur ordenado según características sociodemográficas, variables, dimensiones y relaciones estadísticas; todo ello expresado en tablas y figuras, donde se muestran frecuencias absolutas (N°) y relativas (%); al finalizar se presenta la interpretación y análisis respectivo.

4.1 Características Sociodemográficas

Tabla N° 1 Características Sociodemográficas del personal Agroindustrias del Sur

		N°	%
Rango de Edad	De 20 a 30 años	116	25
	De 31 a 40 años	184	39
	De 41 a 50 años	119	25
	Más de 50 años	51	11
	Total	470	100
Sexo	Masculino	293	62
	Femenino	177	38
	Total	470	100
Nivel de Estudios	Primario	4	1
	Secundario	257	55
	Técnico	54	11
	Universitario	134	29
	Postgrado	20	4
	Total	470	100
Estado Civil	Casado	224	48
	Soltero	90	19
	Conviviente	132	28
	Divorciado	25	5
	Viudo	0	0
	Total	470	100
Rango de años de experiencia	Menos de 01 año	0	0
	De 01 a 06 años	217	46
	De 07 a 12 años	172	37
	Más de 12 años	81	17
	Total	470	100
Rango de años de experiencia en general	Menos de 01 año	0	0
	De 01 a 06 años	65	14
	De 07 a 12 años	168	36
	Más de 12 años	237	50
	Total	470	100

Fuente: Elaboración propia

El promedio de edad del personal de Agroindustrias del Sur es de 37.6 años, el personal administrativo tienen una mayor edad promedio en comparación de los operarios (43.9 y 33.8 años respectivamente); el 64% de los colaboradores son jóvenes con edad menor a los 40 años, un 25% son adultos y solo 11% están categorizados como adultos mayores (edad mayor a 50 años).

La mayoría son del sexo masculino (62%); respecto al nivel de instrucción, el 56% culminó instrucción secundaria, 11 % poseen estudios técnicos, únicamente un tercio (29%) posee instrucción universitaria y postgrado (4%); la empresa de acuerdo con los cargos y remuneraciones mantiene política de contratación acorde a las responsabilidades, la limitante se da a nivel remunerativo, se observa un importante porcentaje de personal con nivel secundario y técnico (67%).

La mayoría de los trabajadores están casados (48%) y/o en convivencia (28%) lo impulsa en mantener y fortalecer lazos con la empresa, toda vez que las responsabilidades de mantener núcleo familiar frecuentemente recaen en el varón; la presencia de personal soltero es baja, quienes a diferencia de los anteriores condicionan la generación de lazos familiares directos (matrimonio y/o convivencia) al proceso de superación personal, están en continua búsqueda de experiencias y reconocimiento.

Se observa que la mayoría de los trabajadores tienen menos de seis años en la empresa (46%) y en general el 86% tienen experiencia mayor a 7 años en el sector avícola, lo que indica que estamos frente a personal experimentado.

4.2 Resultados según variables

Nivel de Comunicación Interna

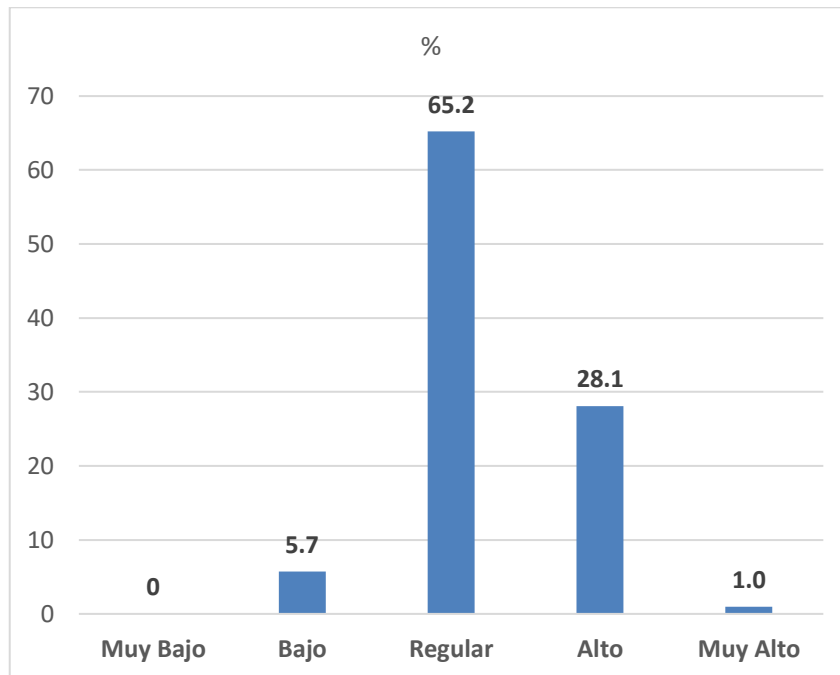
Se describe el nivel de comunicación interna de la empresa Agroindustrias del Sur expresado en tabla y figura, según estadísticas de frecuencias absolutas (N°) y relativas (%); al finalizar se presenta la interpretación y análisis respectivo sobre los hallazgos.

Tabla N° 2 Nivel de Comunicación Interna en la empresa Agroindustrias del Sur

	N°	%
Muy Bajo	0	0
Bajo	27	5.7
Regular	307	65.2
Alto	132	28.1
Muy Alto	4	1.0
Total	470	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 1 Nivel de Comunicación Interna en la empresa Agroindustrias del Sur



Fuente: Elaboración propia

La comunicación interna es “transmisión de conocimientos se da en forma presencial no existe un registro específico” (Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente, 2018).

En el estudio se encontró que, la mayoría (65.2%) de los trabajadores en la empresa perciben un regular nivel de comunicación interna con una tendencia a la siguiente categoría -Alto nivel de comunicación interna (28.1%); un 5.7% del total del personal considera que los canales de comunicación no son los más adecuados considerándolos de bajo nivel.

Algunos autores como Garma, López y Montoro refieren que “las pequeñas y medianas empresas, cuentan con sistemas de información básica, servidor, base de datos, páginas web, correo electrónico lo cual permite agilidad en sus operaciones; sin embargo, la gran mayoría de empresas del sector no cuentan con un sistema de información establecido lo cual dificulta el dinamismo de sus operaciones recurriendo a pedidos presenciales e informales” (Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente, 2018) hechos que puedan estar siendo visibilizados por los trabajadores a nivel de la empresa Agroindustrias del Sur.

Nivel de Cultura Organizacional

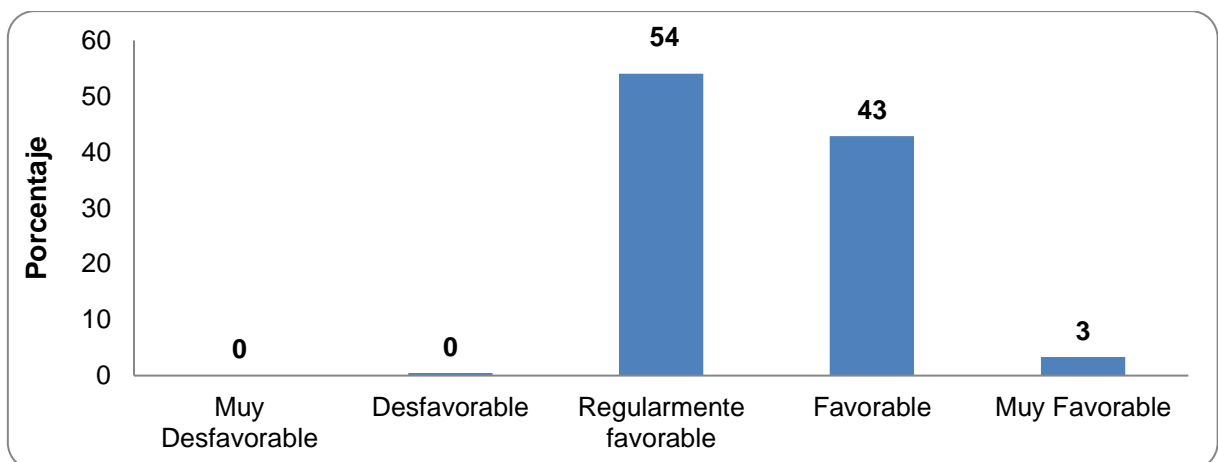
Se describe el nivel de Cultura Organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur expresado en tabla y figura, según estadísticas de frecuencias absolutas (N°) y relativas (%); al finalizar se presenta la interpretación y análisis respectivo sobre los hallazgos.

Tabla N° 3 Nivel de Cultura Organizacional en la empresa Agroindustrias del Sur

	N°	%
Muy Desfavorable	0	0
Desfavorable	2	0
Regularmente favorable	251	54
Favorable	201	43
Muy Favorable	16	3
Total	470	101

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 2 Nivel de Cultura Organizacional en la empresa Agroindustrias del Sur



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con Robbins y Judge la cultura organizacional se refiere que son “normas que rigen el comportamiento de los miembros para que la organización sea predecible, ordenada y consistente” (Robbins & Judge, 2009)

En el estudio se observa que la mayoría (54%) percibe que la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur es regularmente favorable para el desarrollo personal y laboral; el 46% expresa condiciones favorables y muy favorables.

4.3 Resultados según dimensiones de medición

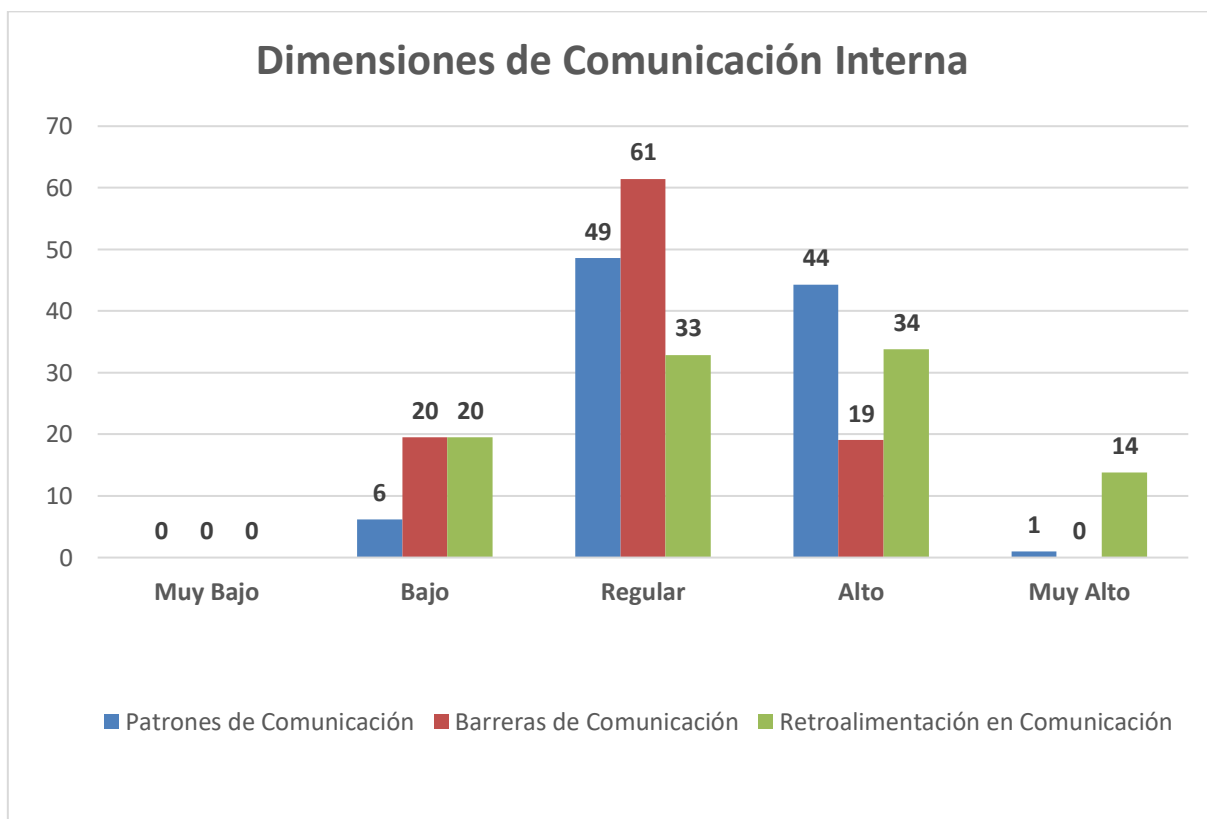
Dimensiones de Comunicación Interna

Tabla N° 4 Nivel de comunicación interna según dimensiones de medición

	Muy Bajo				Moderado				Muy Alto				Total	
	Bajo		Bajo		Moderado		Alto		Muy Alto		Muy Alto		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Patrones	0	0	29	6	228	49	208	44	4	1	470	100		
Barreras	0	0	92	20	289	61	90	19	0	0	470	100		
Retroalimentación	0	0	92	20	154	33	159	34	65	14	470	100		

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 3 Nivel de comunicación interna según dimensiones de medición



Fuente: Elaboración propia

Las principales dimensiones que miden la comunicación interna son los patrones de comunicación, barreras de comunicación y retroalimentación en el proceso:

Patrones de comunicación: De acuerdo con lo citado por Di el año 2003, los patrones de comunicación “abarca las redes y la dirección por el medio de las cuales fluye la comunicación, estos pueden ser comunicación descendente, ascendentes, horizontal y vertical” (Di, 2003)

Barreras para la comunicación “están constituidas por comunicación alusivas a la redundancia y exceso de información o interferencias en la misma” (Di, 2003)

Retroalimentación “proceso necesario para comprobar si el mensaje fue correctamente recibido” (Di, 2003).

El 20% de los encuestados perciben que las dimensiones de barreras y retroalimentación son las más bajas en la empresa; si bien la mayoría expresa condiciones más satisfactorias desde nivel de regular hasta muy alto, la preocupación debe centrarse en el personal con percepciones desfavorables motivo de análisis, considerando que la empresa se encuentra en el mercado más de cincuenta años, tiempo suficiente para poder establecer un sistema de información que facilite el dinamismo en sus operaciones.

Los factores críticos que debe enfrentar la empresa en la dimensión de barreras de comunicación están referidos a sobrecarga de información, distribución física y comunicación defensiva, percibido porque:

- Nunca y Casi nunca el superior inmediato me da más información de la que puedo usar (P22=41.4%)
- A veces cuando recibe demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho (P23=52.4.6%).
- A veces cuando recibe demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros (P24= 41.4%).

- A veces la distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación (P26=39.5%).
- A veces en la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente (P27=36.2%).
- A veces en la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras (P28=55.7%)
- A veces en la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras (P29=57.1%).

Un tercio de los encuestados en promedio consideran que la dimensión de retroalimentación posee limitaciones para efectivizar su adecuado funcionamiento, los mismos que están referidos a verificar la información distribuida y sobre el desempeño y desarrollo profesional del trabajador, percibido porque:

- Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido (P31=34.3%).
- Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes (P32=33.3%).
- Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato (P33=32.4%).
- Obtengo información sobre mi proyección profesional, a través de mi superior inmediato (P34=35.7%).

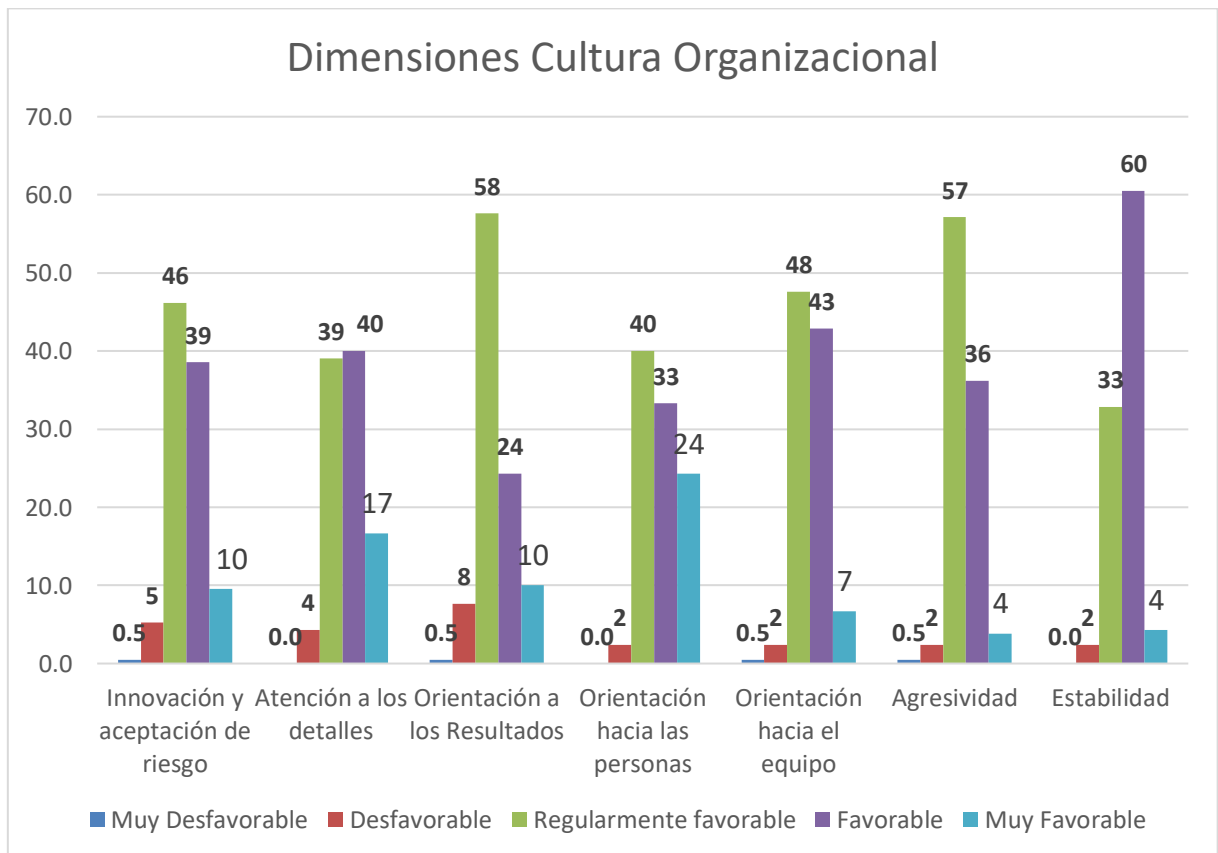
Dimensiones de Cultura Organizacional

Tabla N° 5 Nivel de cultura organizacional según dimensiones de medición

	Muy Desfavorable		Desfavorable		Regularmente favorable		Favorable		Muy Favorable		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Innovación y aceptación de riesgo	2	0.5	25	5	217	46	181	39	45	10	470	100
Atención a los detalles	0	0	20	4	184	39	188	40	78	17	470	100
Orientación a los Resultados	2	0.5	36	8	271	58	114	24	47	10	470	100
Orientación hacia las personas	0	0	11	2	188	40	157	33	114	24	470	100
Orientación hacia el equipo	2	0.5	11	2	224	48	201	43	31	7	470	100
Agresividad	2	0.5	11	2	269	57	170	36	18	4	470	100
Estabilidad	0	0	11	2	154	33	284	60	20	4	470	100

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 4 Nivel de cultura organizacional según dimensiones de medición



Fuente: Elaboración propia

Las principales dimensiones que miden la cultura organizacional son:

Innovación y aceptación de riesgo, “desarrollo de pericias, creatividad con oportunidad, así como la manera de emitir una respuesta a nuevos sucesos.”

Atención a los detalles, referido a la “calidez, dominio administrativo y toma de decisiones” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación a los resultados, “iniciativa, disposición a cambios y autoridad compartida. También, es inevitable mencionar que en la actualidad en las instituciones todas las acciones están dirigidas al logro de resultados” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación hacia las Personas, “toma de decisiones y designación de funciones. Grado en el cual las decisiones administrativas toman en cuenta el impacto de los resultados en los integrantes que se encuentran dentro de una institución” (Balboa Ramírez, 2017).

Orientación hacia el equipo, “la participación y decisiones acordadas. De la misma forma, es el grado en el cual las actividades de trabajo están instituidas con relación a equipos” (Balboa Ramírez, 2017).

Agresividad, “mide conductas de desagrado y cordura. Al respecto, los directivos tienen que impulsar que los integrantes de la institución reclamen sus derechos sin agresividad, pero convencidos de sus requerimientos” (Balboa Ramírez, 2017).

Estabilidad, “la adaptación, a las condiciones laborales, al trato y al cumplimiento de objetivos” (Balboa Ramírez, 2017).

Los hallazgos sugieren que, la mayoría de encuestados perciben algunas dimensiones como innovación y aceptación de riesgos (52%), orientación a resultados (56%) y Agresividad (60%) en condiciones de regular y desfavorable.

La mayoría de los trabajadores, en la dimensión de innovación y aceptación de riesgos consideran que:

- A veces y nunca, en el centro de servicio, el trabajo está bien organizado (P2=65.2%).
- A veces, en mi trabajo se toleran errores creativos ocasionales (P3=67.1%)
- A veces, tienen suficiente oportunidad para el desarrollo profesional (P4=59%)
- A veces, se sienten presionado para cumplir las metas y objetivos (P6=49%)

La mayoría de los trabajadores en la dimensión de orientación a resultados, consideran que:

- A veces, los directivos permiten a los trabajadores tener un alto nivel de iniciativa (P13=46%)
- Casi siempre los directivos se rehúsan explicar sus acciones (P14=46%)
- A veces, los directivos permiten trabajar con autonomía a los trabajadores (P15=51%).

La mayoría de los trabajadores en la dimensión de agresividad consideran que:

- A veces, si sienten agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, le expreso lo que siento (P25=49%).
- A veces y casi siempre respondo con agresividad cuando alguien me agrede (P26=31%).
- El 28% a veces y nunca controlan sus emociones para no agredir a nadie. (P27)

Las dimensiones con mayor calificación de favorables son atención a los detalles (57%), orientación hacia las personas (58%), orientación hacia el equipo (50%) y la estabilidad (65%).

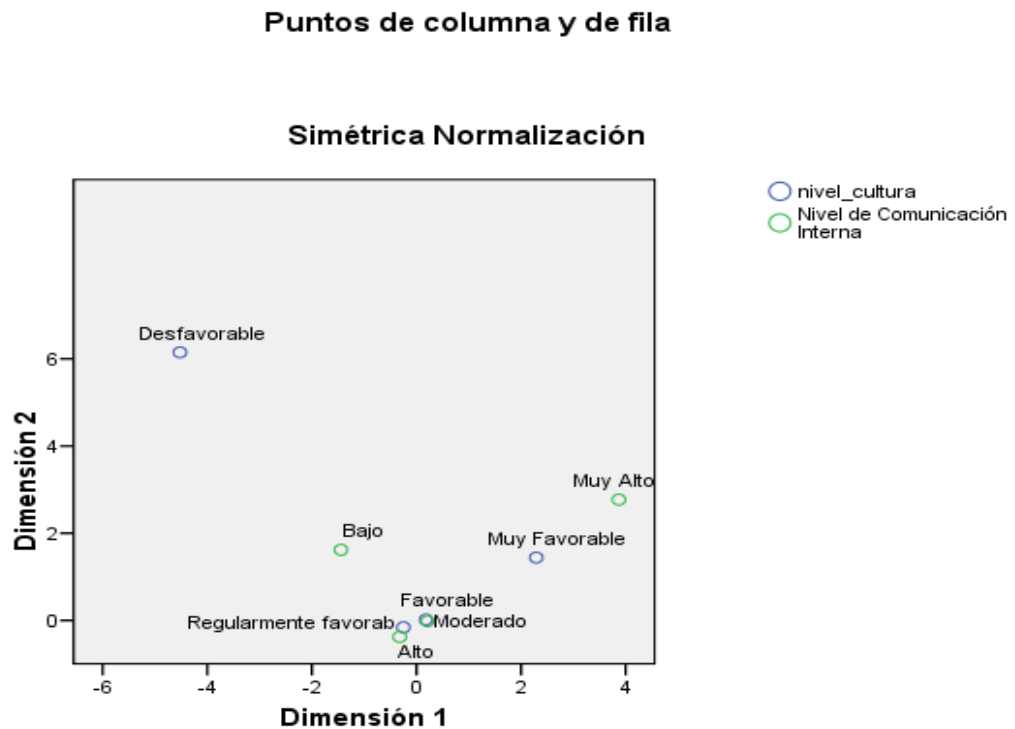
4.4 Relación entre las Variables

Tabla N° 6 Relación entre la Comunicación Interna y Cultura Organizacional

		Nivel de cultura organizacional										Total	
		Muy Desfavorable		Desfavorable		Regularmente favorable		Favorable		Muy Favorable			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Nivel de Comunicación Interna	Muy Bajo	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	Bajo	0	0.0	2	8.3	16	58.3	9	33.3	0	0.0	27	100.0
	Moderado	0	0.0	0	0.0	148	48.2	145	47.4	13	4.4	307	100.0
	Alto	0	0.0	0	0.0	87	66.1	45	33.9	0	0.0	132	100.0
	Muy Alto	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	50.0	2	50.0	4	100.0
Total		0	0.0	2	0.5	251	53.3	201	42.9	16	3.3	470	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 5 Relación entre la Comunicación Interna y Cultura Organizacional

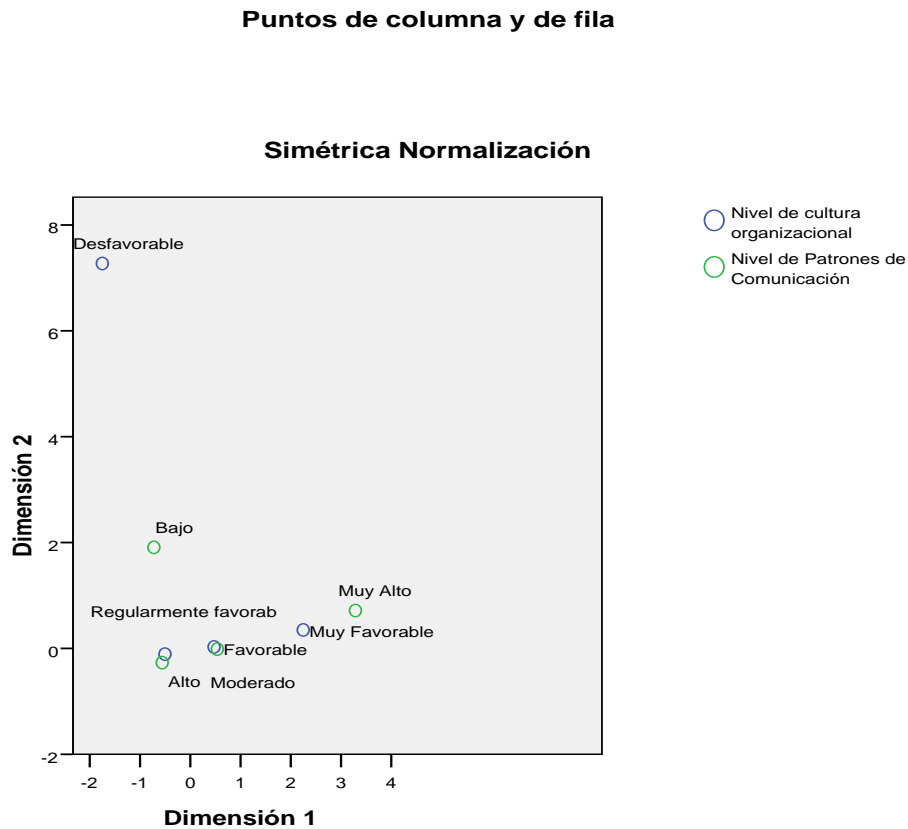


Chi cuadrado= 78.3374 GL= 9 Significancia 0.00*

Fuente: Elaboración propia

Se aplicó dos pruebas estadísticas, un análisis de correspondencia y el chi cuadrado con la finalidad de encontrar relaciones que respondan a la investigación; al realizar la prueba de correspondencia en el análisis bidimensional de las variables en estudio el Nivel de comunicación interna (dimensión 01) y cultura organizacional (dimensión 02) se encontró que existe una relación fuerte, directamente proporcional, además se realizó la prueba de chi2 donde observa que el valor es menor a < 0.01 se concluye que existe asociación estadística altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional, las características del proceso de comunicación interna influyen definitivamente no solo en la cultura organizacional, también en la productividad con lo cual se canaliza efectos cascada que aporten al logro de los objetivos empresariales.

Figura N° 6 Relación entre las dimensiones Patrones de Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional

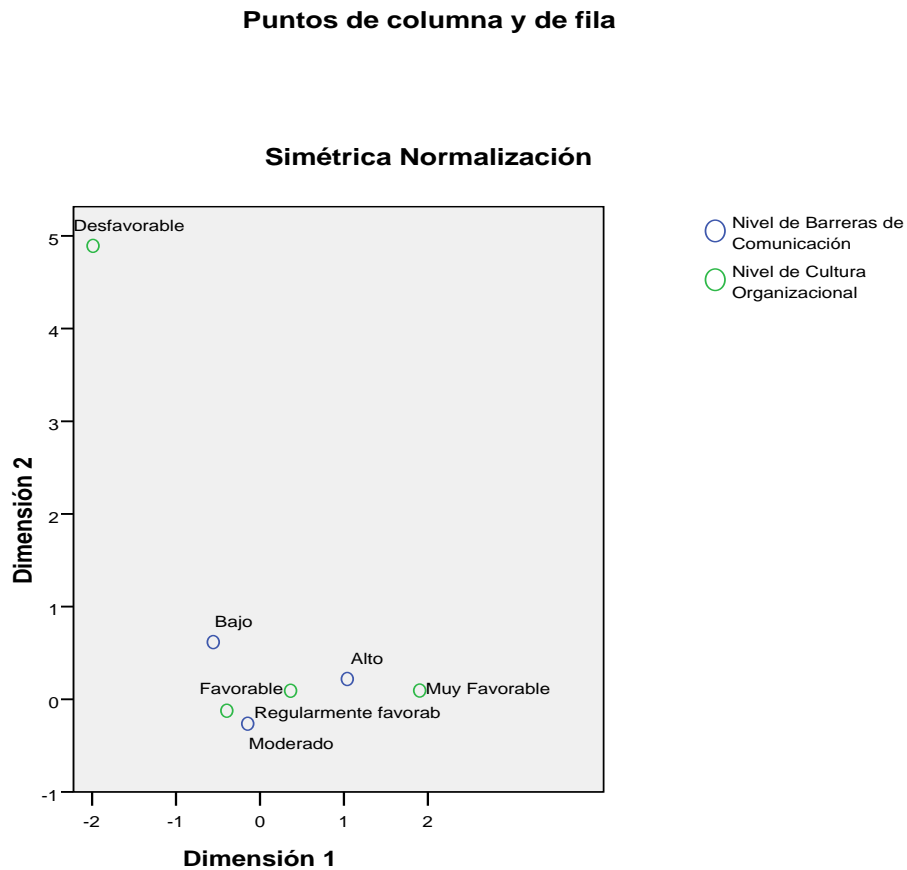


Chi cuadrado= 122.148 GL= 9 Significancia 0.00*

Fuente: Elaboración propia

Al aplicar la prueba de correspondencia y el chi cuadrado con la finalidad de encontrar relaciones entre la dimensión de patrones de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional se encontró que existe una relación fuerte, directamente proporcional, además se realizó la prueba de chi2 donde observa que el valor es menor a < 0.01 se concluye que existe asociación estadística altamente significativa entre la dimensión de patrones de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional.

Figura N° 7 Relación entre la dimensión Barreras de Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional

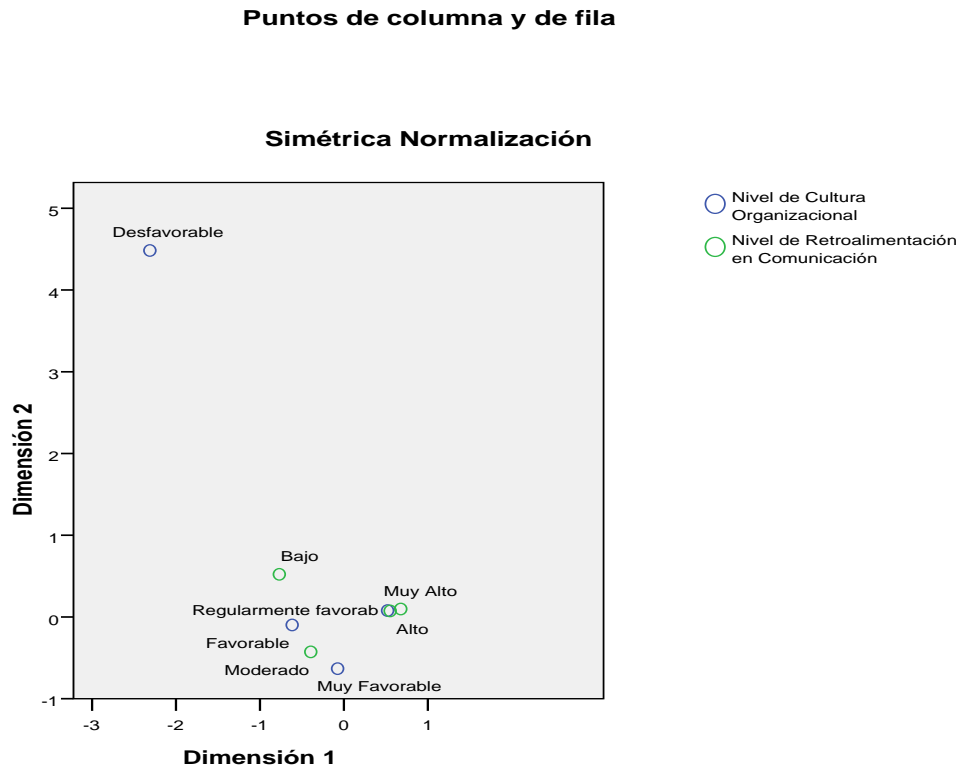


Chi cuadrado= 42.845 GL= 6 Significancia 0.00*

Fuente: Elaboración propia

Al aplicar la prueba de correspondencia y el chi cuadrado con la finalidad de encontrar relaciones entre la dimensión de barreras de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional se encontró que existe una relación fuerte, directamente proporcional, además se realizó la prueba de chi2 donde observa que el valor es menor a < 0.01 se concluye que existe asociación estadística altamente significativa entre la dimensión de barreras de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional.

Figura N° 8 Relación entre la dimensión Retroalimentación de la Comunicación Interna y el nivel de Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Chi cuadrado= 57.987 GL= 6 Significancia 0.00*

Al aplicar la prueba de correspondencia y el chi cuadrado con la finalidad de encontrar relaciones entre la dimensión retroalimentación en el proceso de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional se encontró que existe una relación fuerte, directamente proporcional, además se realizó la prueba de chi2 donde observa que el valor es menor a < 0.01 se concluye que existe asociación estadística altamente significativa entre la dimensión de retroalimentación en el proceso de comunicación interna y el nivel de cultura organizacional.

Tabla N° 7 Comparación de hallazgos en dimensiones de comunicación interna según cargo ocupacional

		Administrativo		Operario		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%
Patrones de Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0.0	0	0
	Bajo	0	0	29	10	29	6
	Moderado	11	6	217	74	228	49
	Alto	163	93	45	15	208	44
	Muy Alto	0	0	4	2	4	1
	Total	175	100	295	100	470	100
Barreras de Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0	0	0
	Bajo	36	20	56	19	92	20
	Moderado	107	61	181	61	289	61
	Alto	31	18	58	20	90	19
	Muy Alto	0	0	0	0	0	0
	Total	175	100	295	100	470	100
Retroalimentación en Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0	0	0
	Bajo	0	0	92	31	92	20
	Moderado	2	1	152	52	154	33
	Alto	119	68	40	14	159	34
	Muy Alto	54	31	11	4	65	14
	Total	175	100	295	100	470	100

Fuente: Elaboración propia

Respecto a las dimensiones de comunicación interna, se observa diferencias notorias entre las percepciones del personal operario que labora en almacenamiento y producción dentro de la empresa Agroindustrias del Sur y los administrativos, en especial en las dimensiones de patrones de comunicación y Retroalimentación donde se observa tendencia a calificar la comunicación interna de nivel moderado a bajo, excepto que el personal administrativo percibe mejores calificaciones.

Estas diferencias se pueden explicar por las funciones que cumplen y el relacionamiento con los funcionarios, los operarios laboran principalmente fuera de la ciudad donde se encuentran las granjas de crianza y salas de sacrificio, en comparación de los administrativos que están en la sede principal de la empresa.

Tabla N° 8 Comparación de hallazgos en dimensiones de cultura organizacional según campo ocupacional

		Administrativo		Operario		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%
Nivel de innovación y aceptación de riesgo	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0.5
	Desfavorable	0	0	25	8	25	5
	Regularmente favorable	125	72	92	31	217	46
	Favorable	49	28	132	45	181	39
	Muy Favorable	0	0	45	15	45	10
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de atención a los detalles	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0.0
	Desfavorable	0	0	20	7	20	4
	Regularmente favorable	121	69	63	21	184	39
	Favorable	54	31	134	46	188	40
	Muy Favorable	0	0	78	27	78	17
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de orientación a los Resultados	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0.5
	Desfavorable	4	3	31	11	36	8
	Regularmente favorable	163	93	107	36	271	58
	Favorable	7	4	107	36	114	24
	Muy Favorable	0	0	47	16	47	10
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de orientación hacia las personas	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0.0
	Desfavorable	0	0	11	4	11	2
	Regularmente favorable	137	78	51	17	188	40
	Favorable	38	22	119	40	157	33
	Muy Favorable	0	0	114	39	114	24
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de orientación hacia el equipo	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0.5
	Desfavorable	4	3	7	2	11	2
	Regularmente favorable	130	74	94	32	224	48
	Favorable	40	23	161	55	201	43
	Muy Favorable	0	0	31	11	31	7
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de agresividad	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0.5
	Desfavorable	2	1	9	3	11	2
	Regularmente favorable	137	78	132	45	269	57
	Favorable	34	19	137	46	170	36
	Muy Favorable	2	1	16	5	18	4
	Total	175	100	295	100	470	100
Nivel de estabilidad	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0.0
	Desfavorable	0	0	11	4	11	2
	Regularmente favorable	63	36	92	31	154	33
	Favorable	112	64	172	58	284	60
	Muy Favorable	0	0	20	7	20	4
	Total	175	100	295	100	470	100

Fuente: Elaboración propia

El personal que labora como operario posee una tendencia en calificar con mayor predominancia el nivel de cultura organizacional en condición de favorable, mientras que los administrativos lo califican como de regulares condiciones, en ello prima el nivel de conocimiento de los administrativos frente a los operarios.

Tabla N° 9 Comparación de hallazgos en dimensiones de comunicación interna según sexo

		Masculino		Femenino		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%
Nivel de Patrones de Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0	0	0
	Bajo	20	7	9	5	29	6
	Moderado	130	44	98	56	228	49
	Alto	139	47	69	39	208	44
	Muy Alto	4	2	0	0	4	1
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de Barreras de Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0	0	0
	Bajo	58	20	34	19	92	20
	Moderado	172	59	116	66	289	61
	Alto	63	21	27	15	90	19
	Muy Alto	0	0	0	0	0	0
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de Retroalimentación en Comunicación	Muy Bajo	0	0	0	0	0	0
	Bajo	58	20	34	19	92	20
	Moderado	90	31	65	37	154	33
	Alto	105	36	54	30	159	34
	Muy Alto	40	14	25	14	65	14
	Total	293	100	177	100	470	100

Fuente: Elaboración propia

El trabajador del sexo femenino tiende a calificar con mayor rigurosidad el nivel de comunicación interna a comparación del personal masculino, en especial al evaluar las dimensiones de patrones de comunicación, donde percibe medios por los cuales fluye la comunicación; considerando que la mujer tiende a un trabajo colaborativo y requiere permanentemente proceso de comunicación y relacionamiento claro con sus superiores inmediatos.

Tabla N° 10 Comparación de hallazgos en dimensiones de cultura organizacional según sexo

		Masculino		Femenino		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%
Nivel de innovación y aceptación de riesgo	Muy Desfavorable	2	1	0	0	2	0
	Desfavorable	11	4	13	8	25	5
	Regularmente favorable	145	50	72	40	217	46
	Favorable	103	35	78	44	181	39
	Muy Favorable	31	11	13	8	45	10
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de atención a los detalles	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0
	Desfavorable	16	5	4	3	20	4
	Regularmente favorable	121	41	63	35	184	39
	Favorable	114	39	74	42	188	40
	Muy Favorable	43	15	36	20	78	17
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de orientación a los Resultados	Muy Desfavorable	2	1	0	0	2	0
	Desfavorable	27	9	9	5	36	8
	Regularmente favorable	186	63	85	48	271	58
	Favorable	54	18	60	34	114	24
	Muy Favorable	25	8	22	13	47	10
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de orientación hacia las personas	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0
	Desfavorable	4	2	7	4	11	2
	Regularmente favorable	132	45	56	32	188	40
	Favorable	94	32	63	35	157	33
	Muy Favorable	63	21	51	29	114	24
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de orientación hacia el equipo	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0
	Desfavorable	9	3	2	1	11	2
	Regularmente favorable	137	47	87	49	224	48
	Favorable	134	46	67	38	201	43
	Muy Favorable	13	5	18	10	31	7
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de agresividad	Muy Desfavorable	0	0	2	1	2	0
	Desfavorable	9	3	2	1	11	2
	Regularmente favorable	163	56	105	59	269	57
	Favorable	107	37	63	35	170	36
	Muy Favorable	13	5	4	3	18	4
	Total	293	100	177	100	470	100
Nivel de estabilidad	Muy Desfavorable	0	0	0	0	0	0
	Desfavorable	9	3	2	1	11	2
	Regularmente favorable	92	31	63	35	154	33
	Favorable	179	61	105	59	284	60
	Muy Favorable	13	5	7	4	20	4
	Total	293	100	177	100	470	100

Fuente: Elaboración propia

Ambos grupos tienen de considerar que la cultura organizacional en la empresa se encuentra en nivel de regular y favorable en todas las dimensiones, excepto en orientación a resultados donde se observa predominancia del sexo masculino (63%) que considera regulares condiciones favorables en la cultura organizacional frente a 48% de lo percibido por el sexo femenino.

El sexo femenino expresa que la empresa Agroindustrias del Sur posee favorables condiciones respecto a la cultura organizacional en la dimensión de innovación y aceptación de riesgos, atención a los detalles y orientación hacia las personas; en cambio los varones perciben que la empresa posee orientación hacia el trabajo en equipo, minimizar conductas agresivas y mantener la estabilidad del personal para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

DISCUSION

De acuerdo con las observaciones se encontró que, la mayoría (65.2%) de los trabajadores en la empresa perciben un regular nivel de comunicación interna con una tendencia a la siguiente categoría - alto nivel de comunicación interna (28.1%); algunos autores como Garma, López y Montoro refieren que “las pequeñas y medianas empresas, cuentan con sistemas de información básica, servidor, base de datos, páginas web, correo electrónico lo cual permite agilidad en sus operaciones; sin embargo, la gran mayoría de empresas del sector no cuentan con un sistema de información establecido lo cual dificulta el dinamismo de sus operaciones recurriendo a pedidos presenciales e informales” (Garma Takahashi, López Chacón, & Montoro Benavente, 2018) hechos que puedan estar siendo visibilizados por los trabajadores a nivel de la empresa Agroindustrias del Sur.

En el estudio se observa que la mayoría (54%) percibe que la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur es regularmente favorable para su desarrollo personal y laboral; el 46% expresa condiciones favorables y muy favorables.

El 20% de los encuestados perciben que las dimensiones de barreras y retroalimentación son las más bajas en la empresa; si bien la mayoría expresa condiciones más satisfactorias desde nivel de regular hasta muy alto, la preocupación debe centrarse en el personal con percepciones desfavorables motivo de análisis, considerando que la empresa se encuentra en el mercado más de cincuenta años, tiempo suficiente para poder establecer un sistema de información que facilite el dinamismo en sus operaciones.

Un tercio de los encuestados en promedio consideran que la dimensión de retroalimentación posee limitaciones para efectivizar su adecuado funcionamiento, los mismos que están referidos a verificar la información distribuida y sobre el desempeño y desarrollo profesional del trabajador.

Los hallazgos sugieren que, la mayoría de encuestados perciben algunas dimensiones como innovación y aceptación de riesgos (52%), orientación a resultados (56%) y Agresividad (60%) en condiciones de regular y desfavorable.

Al realizar la prueba de correspondencia en el análisis bidimensional de las variables en estudio el Nivel de comunicación interna (dimensión 01) y cultura organizacional (dimensión 02) se encontró que existe una relación fuerte, inversamente proporcional, además se realizó la prueba de χ^2 donde observa que el valor es menor a < 0.01 se concluye que existe asociación estadística altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional, las características del proceso de comunicación interna influirá definitivamente no solo en la cultura organizacional, también en la productividad con lo cual se canaliza efectos cascada que aporten al logro de los objetivos empresariales.

Similares resultados fueron reportados por Ballarta (2012) Aguilar (2009), Barboza (2014), Becerra (2016), Marín (2015), Quiroga (2017), Rivera (2015) quienes refuerzan los hallazgos al concluir la relación entre ambas variables, además que considera a la comunicación es una herramienta empresarial fundamental que les permite relacionarse con su entorno público ya sea interno y externo

CONCLUSIONES

Primera. - La mayoría del personal de Agroindustrias del Sur son jóvenes, del sexo masculino, con estudios de nivel secundario y técnico, en condición de casados y convivientes, que poseen experiencia en el sector avícola.

Segunda. - Los trabajadores de la empresa Agroindustrias del Sur desarrollan la comunicación interna a un nivel de regular 65% y en 28% alto, percibiéndose una comunicación interna medianamente adecuada, requiriendo hacer mejoras a mediano plazo para efectivizar los procesos internos.

Tercera. - La cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur está calificada en nivel de regular (54%) a muy favorable (46%) para el desarrollo personal y laboral de los colaboradores.

Cuarta. - Las dimensiones de patrones, barreras y retroalimentación en el proceso de comunicación interna poseen relación directamente proporcional y altamente significativa ($p < 0.01$) a los niveles de cultura organizacional expuestos en la empresa Agroindustrias del Sur.

Quinta. - Existe relación positiva y altamente significativa entre las variables de comunicación interna y cultura organizacional $p < 0.01$ en la empresa Agroindustrias del Sur.

RECOMENDACIONES

Primera. - Los Gerentes y Directivos de Agroindustrias del Sur deben fortalecer el proceso de comunicación interna maximizando el uso de los patrones de comunicación eficaz que dinamice el logro de objetivos empresariales, en especial deberá fortalecer las dimensiones de retroalimentación y disminuir las barreras de comunicación con los inmediatos superiores.

Segunda.- La empresa Agroindustrias del Sur debe buscar continuamente la manera de lograr que los trabajadores de la organización permanezcan comprometidos con la cultura organizacional, ello supone enfrentar factores desfavorables dentro de las dimensiones de innovación, orientación a resultados y disminuir condicionantes de agresividad, a través de: organización en el trabajo, tolerancia al error ocasional, mejores oportunidades de desarrollo profesional, incentivar el alto nivel de iniciativa y autonomía en el trabajo.

Tercera. - Es recomendable que la empresa Agroindustrias del Sur deba contratar especialista para brindar asistencia al personal que exponga y/o perciba condicionantes que faciliten actitudes de agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos, debiendo realizar mediciones con diferentes test psicológicos, con lo cual se espera mejorar el rendimiento laboral del personal operativo y administrativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, T., & Astuvilca, A. (2009). *Comunicación interna y cultura organizacional del personal administrativo de la UNCP*. Huancayo: UNCP.
- Alvarez Valverde, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factor relevante en la eficacia del instituto de oftalmología*. Lima: UNMSM. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/Bibvirtual/Tesis/Human/Alvarez_V_S/cap3.htm
- Alvarez Valverde, Y. (2010). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología (Tesis para optar al título de Licenciado en Comunicación Social)*. Lima: UNMSM.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/120.htm>
- Amorós, E. (2017). *Comportamiento Organizacional: En búsqueda del desarrollo de ventajas competitivas*. Lima: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Arevalo Ponce, J. C. (2000). *Cultura y clima organizacional en la eficacia del personal civil en el contexto militar*. Caracas: Universidad Santa María. Obtenido de <http://www.ilustrados.com/tema/128/Cultura-Clima-Organizacional-eficacia-personal-civil.html>
- Balboa Ramírez, R. (2017). *Competencias Gerenciales y su influencia en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Pocollay- Tacna*. Tacna: UNJBG.
- Ballarta Rodríguez, J. (2017). *Comunicación interna y cultura organizacional en el centro de servicios de Miraflores, SUNAT 2017 (tesis para optar al grado de Maestro en Gestión Pública)*. Lima: UCV.

- Barboza, O., & Rodríguez, R. (2013). *Comunicación interna y la cultura organizacional de la Institución Educativa Simón Bolívar N° 2029 San Martín de Porras 2013*. Lima: UCV.
- Becerra, L. (2016). *Propuesta de manual de gestión de la comunicación para la empresa producto lácteos Escambray*. Santa Clara: UCMAV.
- Benoit, D. (1994). *Information-Communication: fiches de syntese*. Paris: Les Organizations.
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de los recursos humanos*. Mexico: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F.: Elsevier Editora Ltda.
- Cornella, A. (2008). *Como innovan los mejores*. Barcelona: Libros infonomia.
- Di, Y. (2003). *Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel de cargo: un análisis de ruta*. Santiago de Chile: UCAB.
- Eagleton, T. (2001). *La idea de cultura*. Barcelona: Paidós.
- Equipo Editorial. (2008). *Comunicación Interna*. Madrid: Elearning.
- Félix Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19. 195-210.
- Fernández, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fisher, D. (1993). *Communication in Organizations*. EEUU: West Publishing Company.
- García, S., & Dolan, S. (1997). *La dirección por valores*. España: Mc Graw – Hill. Interamericana de España, S.A.
- Garma Takahashi, I. N., López Chacón, J., & Montoro Benavente, J. M. (05 de 2018). *Planeamiento Estratégico para la Industria Arequipeña*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ , Lima.

- Gestión. (02 de abril de 2014). *Mypes podrían reducir sus costos si usaran más tecnologías de información y comunicación*. Recuperado el 22 de noviembre de 2018, de <https://gestion.pe/economia/mercados/mypes-reducir-costos-usaran-tecnologias-informacion-comunicacion-56408>
- Grupofemxa.es. (02 de octubre de 2010). *La importancia de la comunicación en la empresa*. Recuperado el 07 de enero de 2019, de Grupo Femxa: <https://www.grupofemxa.es/la-importancia-de-la-comunicacion-en-la-empresa/>
- Guerra Rodríguez, I. (17 de febrero de 2005). *Teorías de la comunicación organizacional*. Recuperado el 01 de enero de 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>
- Hernández, R. &. (2008). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Infagón.
- Krep, G. (1990). *Organizational Communication - Theory and Practice, (2ª edición)*. . New York: Longman.
- Marín, P. (2015). Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud. *Mediterránea*, 6(2) 63-82. doi:DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.2.03
- Mendoza García, J. (2010). *Comunicación Empresarial*. Quito: Escuelas de Empresas USFQ.
- Noguera Vivo, J. (2005). Gestión de la comunicación en las organizaciones. *Sphera Pública* obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/297/29700523.pdf>, (5), 363-365.
- Quiroga Parra, D. (2017). Comunicación, clima y cultura organizacional para al gestión del conocimiento. Pyme metalmecánicas de Cali. *Universidad Empresa Bogotá*, Vol 06 (13): 9-36.
- Ramos Bueno, O. M. (2006). *La articulación comercial como estrategia de sostenibilidad y crecimiento de las MYPES*. . Lima: Universidad Nacional de Ingeniería.

- Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., & Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional . *Negotium*, 32-48.
- Rivera, A., Rojas, L., Ramirez, F., & Álvarez, T. (2015). La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional. *Negotium*, 2: 32-48.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: 13va ed. Edit. México: Pearson Educación.
- Rocker, R. (1962). *Nacionalismo y cultura*. México: Cajica.
- Samsup, J., & Sung Wook, S. (2005). Cambio de paradigma en la comunicación de los empleados: el efecto de comunicación de gestión sobre relaciones de confianza. *Public Relations Review*, 31: 277-280.
- Silva, R. (2017). La intercomunicación. *Revista perspectiva*, 223.
- Snell , S., & Bohlander, G. (2014). *Adminsitración de Recursos Humanos*. Mexico: Impresos Vacha S.A.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar investigación científica (2da ed.)*. Lima: San Marcos.
- Weaver, G. (1998). *Culture, Communication and Conflict*. Needham Heights: Simon & Schuster Publishing.

ANEXO N° 01

FICHA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La encuesta se ha elaborado para determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur. Arequipa. 2019, la información es confidencial, anónima; servirá para diseñar, fortalecer y plantear estrategias integrales que contribuyan en la mejora la cultura organización

Responde según corresponda, marcando con una (X) o escribiendo la respuesta.

Datos Generales

Edad: _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

Nivel de Estudios: Primario () Secundario () Universitario Completo ()
 Técnico () Postgrado ()

Estado Civil: Casado () Soltero () Conviviente () Divorciado ()
 Viudo ()

Años de Trabajo en la empresa: (____) Años de experiencia general: (____)

Área de trabajo:

A continuación, se le presentan una serie de proposiciones relacionadas con comunicación interna en su trabajo, por favor escoja la alternativa que más se adecue a lo que percibe cotidianamente (marca solo una casilla para cada fila, si marcas más de una no podremos contar tus respuestas. Si es difícil elegir solo una respuesta, piensa en cuál es tu opinión la mayor parte del tiempo). La encuesta cuenta con 5 niveles de respuesta: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1).

N°	Ítems	Siempre (5)	Casi Siempre (4)	A veces (3)	Casi Nunca (2)	Nunca (1)
01	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo					
02	La información relacionada con la atención en el centro de servicio me llega a través de mi superior inmediato					
03	La información relacionada con los resultados mensuales, así como indicadores, tiempo de atención, tiempo de espera en el centro de servicio, me llega a través de mi superior inmediato.					
04	La información relacionada con nuevos servicios que promociona la institución y que el centro de servicio brindará, me llega a través de mi superior inmediato.					
05	La información relacionada con las campañas que promociona la administración me llega a través de mi superior inmediato					
06	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización me llega a través de mi superior inmediato					
07	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.					
08	La descripción del trabajo, que se debe llevar a cabo el centro de servicio, se me informa a través de mi superior inmediato					
09	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad.					

10	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.					
11	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.					
12	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato.					
13	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.					
14	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.					
15	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.					
16	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre trámites, orientación, cabina y consultas.					
17	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.					
18	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.					
19	La comunicación en el Centro de servicio generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los supervisores					
20	Omito canales formales (del supervisor al jefe de oficina) en el Centro de Servicio cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.					
21	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo					
22	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar					
23	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.					
24	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros.					
25	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.					
26	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.					
27	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.					
28	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.					
29	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.					
30	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.					
31	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.					
32	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.					
33	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.					
34	Obtengo información sobre mi proyección profesional, a través de mi superior inmediato.					

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación, se le presentan una serie de proposiciones relacionadas con la cultura organizacional en su trabajo, por favor escoja la alternativa que más se adecue a lo que percibe cotidianamente (marca solo una casilla para cada fila, si marcas más de una no podremos contar tus respuestas. Si es difícil elegir solo una respuesta, piensa en cuál es tu opinión la mayor parte del tiempo).

La encuesta cuenta con 5 niveles de respuesta: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1).

N°	Ítems	Siempre (5)	Casi Siempre (4)	A veces (3)	Casi Nunca (2)	Nunca (1)
01	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades					
02	En el centro de servicio, el trabajo está bien organizado.					
03	En mi trabajo se toleran errores creativos ocasionales					
04	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional					
05	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto, se lo que se espera de mí					
06	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.					
07	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.					
08	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los colaboradores.					
09	Existe calidez en la comunicación entre los directivos del centro de servicio y los colaboradores					
10	Los directivos toman decisiones con la participación de los colaboradores					
11	Existe calidez en la comunicación entre compañeros de trabajo.					
12	Los directivos demuestran dominio administrativo y conocimientos de sus funciones					
13	Los directivos permiten a los colaboradores tener un alto nivel de iniciativa					
14	Los directivos se rehúsan explicar sus acciones					
15	Los directivos permiten trabajar con autonomía a los colaboradores.					
16	Los directivos obligan a los colaboradores a seguir normas y reglamentos preestablecidos					
17	Los directivos toman decisiones arbitrarias					
18	Los directivos trabajan aisladamente de los colaboradores					
19	Los directivos tomas decisiones unilaterales.					
20	Los directivos defienden los derechos de los colaboradores					
21	Los directivos tienen el respaldo de los colaboradores.					
22	Los directivos promueven la participación de los colaboradores					
23	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que la petición es correcta.					
24	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o debo hacer.					
25	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, le expreso lo que siento.					
26	Respondo con agresividad cuando alguien me agrede.					
27	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.					
28	Los colaboradores son tratados bien independientemente de su condición laboral.					
29	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.					
30	Al personal contratado se le exige más para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.					

ANEXO N° 02
Matriz de consistencia

Relación de la Comunicación Interna en la Cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur, Arequipa 2020							
Pregunta General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables de Investigación	Dimensiones	Ítems	Indicadores	Metodología
<p>¿En qué medida la comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur?</p> <p>¿Cuál es el nivel de comunicación interna en la empresa Agroindustrias del Sur??</p> <p>¿Cuáles son las características de la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur??</p>	<p>Determinar la relación de la comunicación interna en la cultura organizacional de la empresa Agroindustria del Sur Arequipa</p> <p>Describir el nivel de comunicación interna en la empresa Agroindustria del Sur</p> <p>Analizar las características de la cultura organizacional de la empresa Agroindustria del Sur.</p>	<p>Es probable que, la comunicación interna se relacione significativamente en la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur.</p>	<p>Comunicación Interna</p>	<p>Patrones de comunicación</p>	<p>Fluye desde el supervisor al subordinado. Comunicación vertical descendente, referida a información institucional Referida a procedimientos, metodologías, instrucciones y sugerencias para realizar el trabajo. Permite conocer ideas, opiniones, sugerencias Referida a asuntos cotidianos Intercambio de mensajes entre el mismo nivel de jerárquico. Dentro de los miembros que trabajan en una dependencia. Fluye desde los niveles más bajos hasta los más altos</p>	<p>Ordinal</p>	<p>Enfoque: - Cuantitativa</p> <p>Tipo de Investigación - Correlacional</p> <p>Diseño - Transaccional - No Experimental</p> <p>Método: - Encuesta</p> <p>Instrumentos de Recolección: - Ficha de encuesta</p> <p>Universo: 470 colaboradores</p> <p>Estadísticas:</p>

¿Cuáles son las dimensiones de la comunicación interna que más se relacionan con la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur??	Determinar las dimensiones de la comunicación interna que más se relacionan con la cultura organizacional de la empresa Agroindustrias del Sur.			Barreras de comunicación	Sobrecarga de información Distancia y distribución física Comunicación defensiva		- Estadística Descriptivas - Estadística Inferencial
				Retroalimentación	Verificación de la información distribuida Información sobre el desempeño y desarrollo profesional y desarrollo profesional del trabajador		
				Innovación y aceptación	Planificación de actividades de innovación Obstáculos a la innovación Cumplimiento de objetivos		
Cultura Organizacional	Atención a los detalles	Satisfacción del usuario Comunicación Competitividad de colaboradores	Ordinal				
	Orientación a resultados	Compromiso de directivos Responsabilidad Cumplimiento de normas Desempeño	Ordinal				

				Orientación hacia personas	Evaluación de productividad Valoración del trabajador		
				Orientación hacia el equipo	Compromiso compartido Sinergia Cooperación		
				Agresividad	Obstáculos en el trabajo Desmotivación Comportamiento		
				Estabilidad	Motivación Compromiso del colaborador		

ANEXO 03

RESULTADOS POR PREGUNTA SEGÚN LAS VARIABLES DE ESTUDIO COMUNICACIÓN INTERNA

		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
p1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo	0	0.0	4	1.0	128	27.1	275	58.6	63	13.3	470	100
p2	La información relacionada con la atención en el centro de servicio me llega a través de mi superior inmediato	0	0.0	13	2.9	103	21.9	280	59.5	74	15.7	470	100
p3	La información relacionada con los resultados mensuales, así como indicadores, tiempo de atención, tiempo de espera	0	0.0	25	5.2	143	30.5	192	41.0	110	23.3	470	100
p4	La información relacionada con nuevos servicios que promueve la institución y que el centro de servicio brindará, me	0	0.0	25	5.2	139	29.5	192	41.0	114	24.3	470	100
p5	La información relacionada con las campañas que promueve la administración me llega a través de mi superior inme	4	1.0	40	8.6	143	30.5	201	42.9	81	17.1	470	100
p6	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización me llega a través de mi superior inmediato	2	0.5	60	12.9	154	32.9	168	35.7	85	18.1	470	100
p7	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.	0	0.0	47	10.0	154	32.9	197	41.9	72	15.2	470	100
p8	La descripción del trabajo, que se debe llevar a cabo el centro de servicio, se me informa a través de mi superior inme	0	0.0	47	10.0	148	31.4	215	45.7	60	12.9	470	100
p9	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o	54	11.4	116	24.8	184	39.0	94	20.0	22	4.8	470	100
p10	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	0	0.0	54	11.4	145	31.0	226	48.1	45	9.5	470	100
p11	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de tr	4	1.0	49	10.5	184	39.0	161	34.3	72	15.2	470	100
p12	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato.	0	0.0	22	4.8	152	32.4	244	51.9	51	11.0	470	100
p13	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.	2	0.5	96	20.5	172	36.7	181	38.6	18	3.8	470	100
p14	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	0	0.0	51	11.0	219	46.7	172	36.7	27	5.7	470	100
p15	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.	0	0.0	36	7.6	154	32.9	172	36.7	107	22.9	470	100
p16	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre trámites, orientación, cabina y consultas.	2	0.5	38	8.1	150	31.9	235	50.0	45	9.5	470	100
p17	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	2	0.5	43	9.0	143	30.5	217	46.2	65	13.8	470	100
p18	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	4	1.0	43	9.0	128	27.1	177	37.6	119	25.2	470	100
p19	La comunicación en el Centro de servicio generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los	2	0.5	58	12.4	262	55.7	123	26.2	25	5.2	470	100
p20	Omito canales formales (del supervisor al jefe de oficina) en el Centro de Servicio cuando requiero información dentro c	4	1.0	184	39.0	157	33.3	101	21.4	25	5.2	470	100
p21	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	9	1.9	65	13.8	159	33.8	150	31.9	87	18.6	470	100
p22	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar	4	1.0	190	40.5	157	33.3	90	19.0	29	6.2	470	100
p23	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el	9	1.9	121	25.7	246	52.4	87	18.6	7	1.4	470	100
p24	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros.	22	4.8	145	31.0	195	41.4	94	20.0	13	2.9	470	100
p25	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	2	0.5	83	17.6	132	28.1	228	48.6	25	5.2	470	100
p26	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	16	3.3	134	28.6	186	39.5	105	22.4	29	6.2	470	100
p27	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	69	14.8	94	20.0	170	36.2	112	23.8	25	5.2	470	100
p28	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	13	2.9	51	11.0	262	55.7	137	29.0	7	1.4	470	100
p29	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interprete	4	1.0	56	11.9	269	57.1	125	26.7	16	3.3	470	100
p30	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.	2	0.5	65	13.8	141	30.0	231	49.0	31	6.7	470	100
p31	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.	0	0.0	38	8.1	161	34.3	172	36.7	98	21.0	470	100
p32	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	4	1.0	45	9.5	157	33.3	188	40.0	76	16.2	470	100
p33	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.	4	1.0	49	10.5	152	32.4	157	33.3	107	22.9	470	100
p34	Obtengo información sobre mi proyección profesional, a través de mi superior inmediato.	4	1.0	51	11.0	168	35.7	141	30.0	105	22.4	470	100

CULTURA ORGANIZACIONAL

			Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
			N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Innovación y aceptación de riesgo	p1	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades	0.0	0.0	35.8	7.6	174.6	37.1	239.5	51.0	20.1	4.3	470	100
	p2	En el centro de servicio, el trabajo está bien organizado.	2.2	0.5	120.9	25.7	183.5	39.0	143.2	30.5	20.1	4.3	470	100
	p3	En mi trabajo se toleran errores creativos ocasionales	6.7	1.4	20.1	4.3	288.7	61.4	127.6	27.1	26.9	5.7	470	100
	p4	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional	2.2	0.5	26.9	5.7	248.4	52.9	154.4	32.9	38.0	8.1	470	100
	p5	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto se lo que se espera de mí	4.5	1.0	17.9	3.8	136.5	29.0	268.6	57.1	42.5	9.0	470	100
	p6	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.	0.0	0.0	26.9	5.7	230.5	49.0	165.6	35.2	47.0	10.0	470	100
Atención a los detalles	p7	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.	0.0	0.0	24.6	5.2	147.7	31.4	154.4	32.9	143.2	30.5	470	100
	p8	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.	0.0	0.0	62.7	13.3	98.5	21.0	241.7	51.4	67.1	14.3	470	100
	p9	Existe calidez en la comunicación entre los directivos del centro de servicio y los trabajadores	24.6	5.2	174.6	37.1	114.1	24.3	118.6	25.2	38.0	8.1	470	100
	p10	Los directivos toman decisiones con la participación de los trabajadores	107.4	22.9	118.6	25.2	105.2	22.4	100.7	21.4	38.0	8.1	470	100
	p11	Existe calidez en la comunicación entre compañeros de trabajo.	6.7	1.4	51.5	11.0	123.1	26.2	246.2	52.4	42.5	9.0	470	100
	p12	Los directivos demuestran dominio administrativo y conocimientos de sus funciones	2.2	0.5	35.8	7.6	226.0	48.1	161.1	34.3	44.8	9.5	470	100
Orientación a los Resultados	p13	Los directivos permiten a los trabajadores tener un alto nivel de iniciativa	2.2	0.5	49.2	10.5	214.9	45.7	163.4	34.8	40.3	8.6	470	100
	p14	Los directivos se rehúsan explicar sus acciones	4.5	1.0	129.8	27.6	120.9	25.7	143.2	30.5	71.6	15.2	470	100
	p15	Los directivos permiten trabajar con autonomía a los trabajadores.	20.1	4.3	40.3	8.6	239.5	51.0	120.9	25.7	49.2	10.5	470	100
	p16	Los directivos obligan a los trabajadores a seguir normas y reglamentos preestablecidos	4.5	1.0	22.4	4.8	76.1	16.2	158.9	33.8	208.1	44.3	470	100
	p17	Los directivos toman decisiones arbitrarias	2.2	0.5	29.1	6.2	87.3	18.6	244.0	51.9	107.4	22.9	470	100
	p18	Los directivos trabajan aisladamente de los trabajadores	2.2	0.5	26.9	5.7	194.7	41.4	141.0	30.0	105.2	22.4	470	100
Orientación hacia las personas	p19	Los directivos toman decisiones unilaterales.	2.2	0.5	31.3	6.7	203.7	43.3	141.0	30.0	91.8	19.5	470	100
	p20	Los directivos defienden los derechos de los trabajadores	2.2	0.5	118.6	25.2	100.7	21.4	167.9	35.7	80.6	17.1	470	100
	p21	Los directivos tienen el respaldo de los trabajadores.	6.7	1.4	26.9	5.7	194.7	41.4	150.0	31.9	91.8	19.5	470	100
Orientación hacia el equipo	p22	Los directivos promueven la participación de los trabajadores	6.7	1.4	42.5	9.0	103.0	21.9	241.7	51.4	76.1	16.2	470	100
	p23	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que la petición es correcta.	6.7	1.4	125.3	26.7	82.8	17.6	150.0	31.9	105.2	22.4	470	100
	p24	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo o hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o debo hacer.	64.9	13.8	143.2	30.5	201.4	42.9	51.5	11.0	9.0	1.9	470	100
Agresividad	p25	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, le expreso lo que siento.	13.4	2.9	62.7	13.3	228.3	48.6	134.3	28.6	31.3	6.7	470	100
	p26	Respondo con agresividad cuando alguien me agrade.	208.1	44.3	116.4	24.8	64.9	13.8	53.7	11.4	26.9	5.7	470	100
	p27	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.	6.7	1.4	33.6	7.1	87.3	18.6	152.2	32.4	190.2	40.5	470	100
Estabilidad	p28	Los trabajadores son tratados bien independientemente de su condición laboral.	4.5	1.0	60.4	12.9	250.7	53.3	132.0	28.1	22.4	4.8	470	100
	p29	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	4.5	1.0	20.1	4.3	145.5	31.0	188.0	40.0	111.9	23.8	470	100
	p30	Al personal contratado se le exige más para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.	0.0	0.0	132.0	28.1	201.4	42.9	120.9	25.7	15.7	3.3	470	100

