



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN,
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

TESIS

**LOS CONFLICTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
“COPYLAND INVERSIONES S.A.” 2015.**

PRESENTADA POR:

Bachiller TELLO CHOQUE, Keyko Candela.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA - 2015 - PERÚ



DEDICATORIA.

A mis padres, porque todo lo que soy, se los debo a ellos y por inculcar en mí la importancia de estudiar.

Le dedico a Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a ti, Dios mío, por bendecirme y permitirme llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado; y porque a pesar de diversas circunstancias, me enseñaste a dejar los problemas a un costado, y seguir con tu fuerza para terminar el camino emprendido.

Les agradezco a mis padres por estar siempre a mi lado, por tener su confianza en todo momento, y por seguir juntos conmigo en este paso que decidí seguir.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional, a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Sin importar en donde estén, quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria.	2.
Agradecimiento.	3.
ÍNDICE.	4.
INTRODUCCIÓN.	10.
RESUMEN.	12.
CAPÍTULO I:	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	
1.1. DIAGNÓSTICO.....	13.
1.2. PRONÓSTICO.....	14.
1.3. CONTROL DE PRONÓSTICO.....	14.
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	
2.1. PROBLEMA GENERAL.....	14.
2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	14.
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15.
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15.
4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.	
4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	16.
4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	16.

5.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	
5.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	16.
5.2.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	16.
6.	CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16.
7.	INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17.
8.	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17.
9.	FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	17.
10.	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	18.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

DE LA INVESTIGACIÓN.

1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	
1.1.	ANTECEDENTES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.	
1.1.1.	Tesis.....	19.
1.1.2.	Libros.....	22.
1.1.3.	Internet.....	24.
1.2.	ANTECEDENTES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.	
1.2.1.	Tesis.....	28.



1.2.2. Libros.....	32.
1.2.3. Internet.....	33.
2. BASES TEÓRICAS.	
2.1. COMUNICACIÓN.	35.
3.1. ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.	
3.1.1. Emisor.....	35.
3.1.2. Receptor.....	37.
3.1.3. Código.....	37.
3.1.4. Mensaje.....	37.
3.1.5. E codificación.	37.
3.1.6. Canal.....	37.
3.1.7. Retroalimentación.....	38.
3.1.8. Ruido.....	38.
4.1. TIPOS DE COMUNICACIÓN.	
4.1.1. Comunicación descendente.....	37.
4.1.2. Comunicación ascendente.....	37.
4.1.3. Comunicación horizontal.....	38.
4.1.4. Comunicación oblicua.....	38.
5.1. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN.	
5.1.1. El control.....	40.
5.1.2. La motivación.....	40.
5.1.3. La expresión de emociones.....	40.
5.1.4. La información.....	40.
6.1. REDES DE LA COMUNICACIÓN.	
6.1.1. Red de cadena.....	41.
6.1.2. Red de rueda.....	41.

6.1.3. Red multicanal.....	41.
7.1. BARRERAS DE COMUNICACIÓN.	
7.1.1. Las barreras personales.....	41.
7.1.2. Las barreras físicas.....	42.
7.1.3. Las barreras semánticas.....	42
8.1. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	42.
9.1. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	
9.1.1. Comunicación.....	43.
9.1.2. Conflicto y cooperación.....	43
9.1.3. Confort.....	43.
9.1.4. Estructura.....	44.
9.1.5. Entidad.....	44.
9.1.6. Innovación.....	44.
9.1.7. Liderazgo.....	44.
9.1.8. Motivación.....	44
9.1.9. Recompensa.....	45.
9.1.10. Remuneración.....	45.
9.1.11. Toma de decisiones.....	45.
10.1. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN.	
10.1.1. Control.....	45.
10.1.1. Motivación.....	46.
10.1.2. Rumores.....	46.
11.1. FACTORES DE UNA ORGANIZACIÓN.	
11.1.1. Factores laborales.....	47.

12.1. LA MOTIVACIÓN.	
12.1.1. Teoría de los dos factores.....	50.
a) Factor de higiene.....	50.
b) Factor de motivación.....	50.
13.1. LA PERSECCIÓN.	
13.1.1. Teoría asociacionista.....	51.
14.1. LA SATISFACIÓN.	
14.1.1. Teoría x_ y.....	51.
a) Necesidades primarias.....	52.
b) Necesidades sociales.....	52.
c) Necesidades personales.....	52.
15.1. VARIABLES DE LA ORGANIZACIÓN.	
15.1.1. Variables causales.....	53.
15.1.2. Variables intermedias.....	53.
15.1.3. Variables finales.....	53.
16.1. MODELO DE RECOMPENSA INDIVIDUAL.	
16.1.1. Recompensa intrínseca.....	54.
16.1.2. Recompensa extrínseca.....	54.
3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	
CAPÍTULO III:	
MARCO METODOLÓGICO.	
DE LA INVESTIGACIÓN.	
1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.	
1.1. Tipo de Investigación.....	58.



1.2.	Nivel de Investigación.....	58.
1.3.	Diseño de la Investigación.....	58.
4.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.	
2.1.	Población de la Investigación.....	59.
2.2.	Muestra de la Investigación.....	59.
3.	RECOLECCIÓN DE DATOS.	
3.1.	Técnicas de Investigación.....	59.
3.2.	Instrumentos de Investigación.....	59.
4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	59.
5.	PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	101.
	CONCLUSIONES.	104.
	RECOMENDACIONES.	107.
	FUENTES DE INFORMACIÓN.	108.
	ANEXOS.	111.

INTRODUCCIÓN

El Clima Organizacional que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

En el mundo actual, éste fenómeno se valora y ha tomado fuerza ante las necesidades de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas, como las condiciones que debe tener el empleado para que cumpla con excelencia el proceso del cambio que pueda tener, logrando una mayor eficiencia organizacional que, inclusive, lleva a una competencia en el campo laboral.

El clima organizacional refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su punto de equilibrio; para ello la comunicación interna forma parte de un gran papel que ayuda a estructurar el campo laboral.

El objetivo del clima organizacional es, por lo general, tratar de resolver aquellos problemas que ven la luz a través de la comunicación interna, por medio de encuestas, conocer que piensa la plantilla de trabajadores, identificar carencias, ineficacias y defectos, saber cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa a juicio de sus protagonistas principales, quienes día a día hacen la historia de la empresa y no muchas veces los toman en cuenta.



Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

RESUMEN

La investigación se titula “**LA INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COPILAND INVERSIONES S.A. 2015.**”, que como su título destaca refleja el caso de estudio en la empresa Copyland Inversiones S.A.

Partiendo de un planteamiento del problema, el cual permitió fijar los objetivos que guiaron el estudio; luego se construyó el marco teórico apoyado en diferentes autores con el fin de contextualizar cada una de las variables, así mismo también se recopilaron los antecedentes. Enseguida, se procedió al diseño metodológico y a la presentación de los resultados obtenidos del clima organizacional de la empresa Copyland Inversiones S.A. para finalizar con una discusión en torno a los hallazgos obtenidos.

Se construyó un instrumento de recolección de información tipo encuesta, entre empleados y altos directivos para una muestra de 22 encuestados.

Este estudio tiene como objetivo evaluar la variable dependiente e independiente del Clima Organizacional y de la Comunicación Interna.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. DIAGNÓSTICO.

En la actualidad, no existe en la empresa Copyland Inversiones S.A. un plan de comunicación, sea interno o externo. En este sentido, se podría evidenciar que los empleados que laboran en esta empresa no se sentirían identificados, pues incluso, en las actividades oficiales de la institución, existe un ausentismo latente y falta de compañerismo. Del mismo modo, al no existir un manual escrito de funciones, cada uno de los trabajadores no tiene muy en claro cuáles son sus tareas cotidianas y cómo deben interactuar entre sí.

Los altos directivos no utilizan medios de comunicación interna pre establecidos para difundir mensajes a sus empleados; mucho menos para que ellos puedan sentirse satisfechos en el ámbito laboral. Inclusive, se han conformado en contactar a determinados empleados sólo por el tiempo que llevan de experiencia y no por los conocimientos actualizados, tema que dificulta cualquier intento de comunicación interna que debe tener toda empresa, hoy en día.

1.2. PRONÓSTICO.

De continuar con esta situación, la empresa Copyland Inversiones S.A. podría pasar por una fuga de talentos, puesto que no están conformes con el clima interno de la empresa, careciendo de identificación personal o laboral.

La empresa no podrá presentarse a nuevas licitaciones en las entidades públicas, por la falta de empleados para cumplir con los pedidos a causa de incapacidad operativa, tomando la decisión de buscar a nuevos empleados, quienes tardarán en entrenarse, arriesgándose una vez más a que los nuevos empleados ya dentro de Copyland Inversiones S.A. vuelvan a sentirse inconforme, si la Alta Dirección no cambia su modo de comunicarse. La empresa no se da cuenta que se encuentre en un círculo vicioso.

Los empleados forman parte de la imagen de la empresa y si esta se encuentra inestable, también la empresa se mostrará inestable antes sus clientes.

1.3. CONTROL DE PRONÓSTICO.

Para evitar el pronóstico en la empresa Copyland Inversiones S.A. se debe plantear un plan de comunicación, ejecutar estrategias y canales tales como: facebook, correo electrónico, caja de sugerencias, un periódico mural, días festivos, entre otros. En este sentido, coadyuvará la construcción de un organigrama, realizar reuniones de confraternidad y debate para conocer que el factor humano es un agente importante y necesario.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

2.1. PROBLEMA GENERAL.

¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?

2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.

2.2.1. ¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?

2.2.2. ¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo directamente en el clima organizacional entre los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. OBJETIVO GENERAL.

Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015, a fin de proponer soluciones que generen satisfacción.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

3.2.1. Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015, a fin de proponer soluciones que generen satisfacción.

3.2.2. Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional entre empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015, a fin de proponer soluciones que generen satisfacción.

4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1. HIPÓTESIS GENERAL.

La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

4.2.1. La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A.2015.

4.2.2. La comunicación interna tendrá conflictos directamente en el clima organizacional entre los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.

Comunicación interna.

5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.

Clima organizacional.

6. CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.

6.1. CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE ALTOS DIRECTIVOS.

6.2. CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE EMPLEADOS.

7. INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.

7.1. INDICADORES DE LA CATEGORÍA: ENTRE ALTOS DIRECTIVOS.

- 7.1.1. Liderazgo.
- 7.1.2. Toma de decisiones.
- 7.1.3. Estabilidad laboral
- 7.1.4. Comunicación interna.
- 7.1.5. Experiencia en el puesto.

7.2. INDICADORES DE LA CATEGORÍA: ENTRE EMPLADOS.

- 7.2.1. Liderazgo.
- 7.2.2. Identidad.
- 7.2.3. Comunicación interna.
- 7.2.4. Estado laboral.

8. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

Las limitaciones por las que atravesó la presente Investigación fueron:

8.1. LIMITACIONES ACCEITARIAS.

No se pudo ingresar a la biblioteca de la Universidad Mayor de San Marcos, porque no coincidía con el día disponible de la investigadora, el horario del trabajo de la investigadora se cruzaba con la atención de la biblioteca.

9. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación fue posible de ser realizada por las siguientes factibilidades.

8.2. FACTIBILIDAD CREMATÍSTICA.

El investigador conto con el apoyo de los miembros de la empresa Copyland Inversiones S.A, ya que labora en el mismo lugar de investigación.

10. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es importante porque sus resultados permiten:

- 10.1.** Dar a conocer a diversas empresas, especialmente del mismo rubro, los beneficios de una buena comunicación y clima organizacional.
- 10.2.** Aportar a aquellas empresas que sólo se rigen de la experiencia y no del conocimiento.
- 10.3.** Dar a conocer que el empleado es la pieza principal de una organización y por ello su opinión suma y debe ser siempre considerada.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. ANTECEDENTES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE LA COMUNICACIÓN INTERNA.

1.1.1. Tesis.

a) MONCAYO GUTIERREZ, Dayana.

2008. *Propuesta de plan de comunicación interna para Parmalat Ltda.* Bogotá, Colombia. 246 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Comunicación Social. UNIVERSIDAD PONTIFICA JAVARIANA. Facultad de Comunicación, Lenguaje y Comunicación Social. Escuela Académico - Profesional de Comunicación Social.

El propósito de esta investigación es demostrar que la comunicación interna es uno de los procesos más importantes en todas las empresas.

La comunicación interna es la única forma de potenciar al cliente interno y así mismo satisfacer al cliente externo. Si el empleado no siente esa satisfacción creará un ambiente de incertidumbre, rumores y falta de motivación, ello se reflejará en la productividad de la empresa.

La investigación plantea en su proyecto los procesos de intercambio donde los clientes internos puedan comprenderse entre ellos, interpretarse y coordinar diferentes aspectos, también quiere plantear que la insatisfacción, es reflejada en el clima organizacional por lo tanto se refleja en el talento del humano.

El objetivo principal de esta tesis es diseñar un plan de comunicación interna para Parmalat Ltda. Basándose en las necesidades en la estructura organizacional de la empresa, ampliando los medios de comunicación para que sus empleados puedan desarrollarse correctamente y satisfactoriamente en las diversas tareas.

Llega a las siguientes conclusiones: i) La comunicación interna de Parmalat Ltda. Se ha estructurado espontáneamente sin tener una estructura diseñada por expertos de comunicación, construida por la necesidad, ii) Es necesario que Parmalat Ltda, tenga clara su misión, visión, valores y objetivos, de esta manera se creará un sentido de pertenencia, iii) Para crear un ambiente laboral armonioso se debe reflejar el

clima y la cultura organizacional, como primera necesidad para ejecutar una estructura de comunicación interna de profesionales competitivos y iv) Realizar un plan de comunicación basado en la implementación de los medios de comunicación interna para que se convierta en una oportunidad, para Parmalat Ltda.

b) SARZOSA SILVA, María José.

2011. *Estrategias de comunicación interna para la difusión de información institucional en Tecna del Ecuador*. Quito. Ecuador. 186 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Comunicación Social. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK. Facultad de Comunicación Social. Escuela Académico – Profesional de Comunicación Social.

Esta tesis tiene el objetivo de determinar los nuevos y tradicionales medios de comunicación organizacional que existe dentro de las organizaciones actuales.

Uno de los inconveniente que ha encontrado el investigador radica, que no se sabe utilizar y explotar al máximo los medios para comunicar, transmitir y difundir tanto la información operativa como la información institucional dentro de la empresa, también existe dos grupos marcado en la empresa, la primera conformada por el área de ingeniería y el segundo por la de administración las cuales comunican la información de manera distinta causando ruidos al momento de la comunicación informativa.

Esta tesis ha logrado crear una comunicación basada en la confianza, la cual permite una construcción diaria de motivación.

Su objetivo principal es realizar un equipo promoviendo la interacción entre los colaboradores, pero sobre todo promueven que los colaboradores dejen de ser receptores de mensajes y sean también emisores.

1.1.2. Libros.

a) **BERCERUELO, Benites.**

2011. ***Comunicación Interna en la Empresa, Claves y Desafíos.*** España. 200 pp. WOLTERS KLUWERS ESPAÑA.1ª Edic.

El libro Comunicación Interna, Claves y Desafíos nos enseña a respondernos nuestras propias preguntas para como un desafío para los empresarios principalmente del área de Recursos Humanos, este libro no busca hacer un manual académico, contiene experiencias de profesionales de estudio de Comunicación.

Benites Berceruelo, señala en su libro que la comunicación interna responde a las necesidades físicas de la empresa de motivar a sus empleados en un entorno empresarial, que a veces es cambiante.

La comunicación, es una herramienta que permite transmitir los objetivos a toda la organización, para fomentar un clima de confianza y de motivación.

El libro, Comunicación Interna en la Empresa, Claves y Desafíos, según los trabajadores el objetivo de la comunicación interna es que las empresa pretende informales sobre la marcha de la organización, que creen equipos y tengan orgullo de pertenencia, pero también resalta que hay que tener en cuenta al receptor evitar que caiga en el exceso de información, ya que puede generar saturación o rechazo, para no caer en esta situación mantenerse siempre actualizados, en los medios de comunicación interna y externa de la organización.

- b) **ARIZCUREN, Ana. - CABEZAS Elvira. - CAÑEQUE, Natalia. - CASADO, Maite. - FERNANDEZ, Pedro. - LACASTA, Juan José. - MARTIN, Teresa. - MANCHACA, Maite. - NUÑEZ, Fermín. - SANCHEZ, Mercedes. - SORIA, Lucia. - VICARIO, Delma.**

2008. *Guías de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. España. 98 pp. FEAPS.1ª Edic.

En este libro se muestra las ventajas de un empleado participativo, motivado, identificado y ético, tomando en cuenta un lenguaje, una cultura, una integración, el compromiso y la participación de todos los miembros en una empresa.

Con esta guía de comunicación interna nos enseña “cómo se hace” y “para qué se hace”.

La comunicación interna viene con una previa comunicación, debe tener objetivos y resultados claros y concretos, es un proceso con conjuntos de significados en forma de mensaje trasladándose a una persona o grupos de personas.

Uno de los temas importantes de la guía es la planificación, aquella que contiene en un plan estratégico con la cultura, objetivos y entidad. Busca el libro poner en práctica un tiempo determinado las acciones de la entidad, para conseguir reacciones entre los empleados.

Se sabe que el plan de comunicación nace de una estrategia de comunicación, el objetivo es desarrollar los resultados esperados, después de un plazo se evaluara en la medida que se encuentra la comunicación para conseguir el plan estratégico.

1.1.3. Internet.

- a) HARVARD DEUSTO. *¿Es importante la comunicación interna en una empresa? Evolución de las políticas de comunicación interna a lo largo del siglo XX.* 2014. (05 pantallas). Disponible en: <http://retos-directivos.eae.es/es-importantcomunicacion-interna-en-una-empresa/>. Consultado en: Enero, 21, 2014.

En los años 70, tanto el libro nos explica que en Estados Unidos como Europa comienza la comunicación interna a integrarse a las nuevas empresas, así se fue adaptando poco a poco con las nuevas tendencias, con una comunicación vertical de tres tipos: laboral, operativo y organizacional por ejemplo: condiciones de trabajo, salarios, normativas etc. Así se consiguió tener una relación fluida entre trabajadores.

En los años 90 se independizó de los recursos humanos y se une con la comunicación externa, desde entonces hasta el día de hoy, las organizaciones han puesto énfasis en la bidireccionalidad de las comunicaciones, es decir, nos enseña a poner en práctica un feedback activo con los empleados para motivar y dinamizar su labor diaria.

La implementación de la comunicación: i)La efectividad: Mientras se desarrolla con más información que tenga el trabajador, mejor será su trabajo en equipo e individual, ii)Los sucesos de la empresa: Todos conoces los cambios positivos y negativos, iii)La resolución de los problemas: Será más sencillo escuchar la opinión de un trabajador, puede facilitar el conflicto, iv) Responder rápido ante un cambio: No dejar que madure los problemas, vi) La confianza: Evita problemas de territorialidad, vii) El sentido de pertenecía: Se crea un círculo de unidad para llegar a una meta juntos, las ideas y opiniones son valoradas.

- b) UP UNIVERSIDAD DE PALERMO. *El desafío de la comunicación interna en las organizaciones. Proyecciones y desafíos.* 2009 (10 pantallas). Disponible en:http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=511
7. Consultado en: Enero, 21, 2014.

La comunicación, hoy, se puede utilizar como variable multifacético estratégico. En ellos se intenta abordar desafíos que presenta la comunicación interna corporativa en un estado inestable.

La comunicación interna y la cultura organizacional forman parte de personas que comparten un mismo entorno laboral, si esta se encuentra inestable afecta a las personas, a la empresa y al entorno, estas personas deben conocerse y compartir principios y valores, sólo se va a poder generar un sentido de pertenencia si ellos tienen claro para qué y por qué hacen lo que hacen y puedan entender a la compañía en sus decisiones.

Para llegar a los miembros de la empresa se debe escuchar planificar y evaluar cada uno, monitorear diariamente para saber si el empleado a cambiado su perspectiva de comunicarse.

Es frecuente que en un plan de comunicación se considere a los empleados como un público cautivo aislado de las necesidades y acciones

comunicacionales, así generará un una imagen equivocada ante el público externo.

Se dice que la comunicación a 360^a es una comunicación global de la organización, en ello los empleados reciben información sobre su empresa tanto de los medios publicitarios como los medios de prensa en forma atractiva, clara y cuidadosa, si no es trabajado bien será una pérdida de identificación con la compañía y des valoración. La integridad que deben tener los empleados es el producto que involucra a los que intervienen en la organización.

Esta comunicación se integra en las relaciones interpersonales horizontales, ascendentes y descendentes.

Según la INSIDE, la comunicación interna tiene influencia estratégica en una organización, básicamente tiene tres dimensiones comunicativas: una dimensión masiva de carácter institucional, compuesta por mensajes univoco a toda organización. La dimensión interpersonal, es la comunicación que se genera en los equipos de trabajo y donde predomina la palabra y por última la dimensión intrapersonal, se refiere a la comunicación generada por los integrantes de una organización.

Se ha seleccionado dos enfoques: el tradicional y no tradicional. El primer enfoque se agrupa en comunicaciones formales que parte desde el área responsable de la comunicación interna hacia los

empleados y el segundo enfoque toma en cuenta a cada persona como un sujeto activo, eso significa a una comunicación uno a uno, radiopasadizo y el rumor entre trabajadores.

1.2. ANTECEDENTES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

1.2.1. Tesis.

- a) **IZQUIERDO ARIAS, Blanca Aurora. SANCHES ANGARITA, Jacinto. SULUAGA DUQUE, María Flor Elba.**

2005. *Instrumento para Determinar el Clima Organizacional del Departamento de Obstetricia y Ginecología de la Facultad de Medicina Sede Bogotá de la Universidad Nacional.* Bogotá. 137 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Educación. UNIVERSIDAD DE LA SABANA. Facultad de Educación, Lenguaje y Comunicación Social. Escuela Académico - Profesional de Educación y Gerencia Educativa.

El propósito de esta investigación es identificar mediante la aplicación de un instrumento el clima organizacional de los Docentes, residentes y Directivos del Departamento de Obstetricia.

Esta tesis trata acerca de conocer y poner en práctica instrumentos para el clima organizacional del departamento de medicina, se dice que el nuevo arte es concebir y tratar a las personas como talentos y no

como un recurso, ellos buscan que su vida tenga sentido para poder trascender.

Se debe saber que en los próximos años las organizaciones de éxitos serán las que puedan aplicar mejor su creatividad con buenos instrumentos en las personas, para una transformación y mejora constante de calidad, resultados, competitividad, servicio y satisfacción del cliente en la organización.

El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento de una empresa, esta favorece y da oportunidades a los empleados en conflicto, ayuda a identificar sus fortalezas y debilidades que se superan mediante planes de mejoramiento, espacios de reflexión, apoyo externo, comunicación asertiva y sensibilidad del personal, lleva a un clima organizacional positivo.

La tesis ha planteado soluciones que se percibe en el Departamento de Ginecología y Obstetricia, concluyendo que existen relaciones interpersonales entre docentes, aunque en las observaciones y en las entrevistas se detectó un problema de comunicación que no se planteó en la encuesta.

El trabajo en grupo mejora la calidad de decisiones comunes, de conocimientos y estimulan las ideas creativas que permite que se distribuya la responsabilidad entre los empleados.

En las organizaciones se ha percibido en la investigación un alto nivel de compromiso y responsabilidad, pero una sobre carga laboral que puede llevar a situaciones de cansancio, desmotivación y bajo rendimiento. En lo que tiene que ver con la administración del personal, el gerente debe tener espacios para capacitación y actualización de normas, estatutos y desempeños de reconocimientos el buen rendimiento de los trabajadores.

En el contenido de la investigación refleja una falta de reconocimiento por el buen empleado, el gerente debe motivar a los profesionales con proyectos que representan desafíos, así podrán tener interés y trabajen en forma productiva, el gerente educativo tiene que recompensar, con nuevas oportunidades educativas, capacitaciones, talleres, asistencia a conferencias, que ayuden a mantenerse actualizados en la especialidad. Debe darle muestras de reconocimientos para demostrarle que valora sinceramente lo que ellos hacen y que se interesan por sus actividades.

a) HERNANDEZ RODRIGUEZ. Mary Yuset.

2010. ***Estudio del Clima Organizacional de la Empresa JMC Comunicaciones Integradas, C.A.***

Caracas. 138 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Magíster en Gerencia de RR.HH Y RR.II. UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO. Facultad de Ciencias administrativas y

Gestión. Escuela Académico - Ciencias administrativas y Gestión.

Esta tesis trata de abarcar las relaciones de los empleados con la empresa en el día a día en las normas internas, la comunicación interna, la capacitación, la retribución por el desempeño y el beneficio, así como todo lo que sucede dentro de la empresa.

Se quiere realizar un estudio del clima organizacional en la empresa JMC Comunicaciones Integradas, con la finalidad de saber la situación en la que se encuentra la organización.

La investigación ha permitido determinar el tipo de clima que se desarrolla en la empresa JMC Comunicaciones Integradas en base a las teorías y resultados de esta investigación que se ha planteado por distintos instrumentos el clima, se desarrolla por un tipo Participativo – Consultivo, de acuerdo con el investigador utilizó la teoría de Likert.

Las dimensiones integradas de pertenencia y el entorno social reflejan un alto compromiso, que los empleados tengan con la empresa, asistiendo a distintas actividades, pero también poco espacio de recreo y pocas horas con su familia.

Libros.

a) **ROBBINS, Stephen.**

2004. ***Comportamiento Organizacional***. México. 675 pp. PEARSON. 10ª Edic.

Este libro nos muestra que el empleado dentro de una organización puede sentirse y a la misma vez, percibir diferentes factores que influyen en un clima organizacional. Los factores internos son los cambios y la repetición de las acciones y en los factores externos, la motivación, el interés y los valores.

Robbins Stephen nos enseña a que el empleado no sólo se debe sentir motivado, sino también, puede sentirse frustrado cuando no tiene ninguna necesidad o incentivo para poder alcanzar su meta. El jefe de la empresa debe mantener una comunicación constante con los empleados para que puedan conocer los objetivos que busca personalmente y laboralmente; así se reducirá su insatisfacción, quedando satisfecha su necesidad laboral.

b) FERMIN. Lidia.

2010. ***Comportamiento organizacional, Bases y Fundamentos***. Perú. 520pp. CENGAGE LEARNING. 1ª Edic.

Hoy, se vive en una sociedad constituida por organizaciones, para que el ser humano tenga un avance en la sociedad, es depende del desempeño que de las organizaciones de cómo se maneja en su estructura para llegar a sus empleados.

La comunicación depende del desarrollo interno que tiene la organización, de cómo se encuentra en la actualidad y como se encontraría en el futuro si no se toma en cuenta los distintos motivos que lleva al empleado a sentirse en lograr un buen clima organizacional, se llegaría a una satisfacción de progreso mutua entre jefe y empleado.

1.2.2. Internet.

- a) EL COMERCIO. ***Mejorar el ambiente laboral pasa a ser una necesidad empresarial.*** 2011. (5 pantallas).

Disponible en:

<http://elcomercio.pe/economia/peru/mejorar-ambiente-laboral-pasa-necesidad-empresarial-noticia-1338226>.

Consultado en: Enero, 23, 2014.

En esta web la presidenta de DBM Perú y Chile, Inés Temple, aclara que el desempeño de un trabajador puede mejorar hasta el 40% si se incentiva el respeto y el reconocimiento, indica que antes era un lujo mejorar el clima organizacional, pero hoy en día es una necesidad de las empresas, se ha convertido en un tema de negocio.

Cuando la gente está comprometida trabaja contenta, pone el hombro, hasta alcanzar un 30% y 40% de empeño, también aclaro la especialista que no toda la gente trabaja por dinero, el 70% de personas que se van de su trabajo lo hacen por falta de reconocimiento o porque sienten que tienen más oportunidades de desarrollo en otro lugar.

- a) EL COMERCIO. *¿Te valoran en tu trabajo? El 71% no se siente apreciado.* 2014. (7 pantallas). Disponible en:<http://elcomercio.pe/economia/peru/crees-que-te-valoran-tu-trabajo-71-siente-que-no-noticia-1754224>. Consultado en: Enero, 23, 2014.

En esta web, se ha estudiado a 1.500 personas, encuestando la felicidad que sienten ellos en su trabajo en Lima, Arequipa y Chiclayo, concluyendo que el 53%no es feliz en su empleo, en las empresas de minería, banca, comunicaciones y servicios.

La satisfacción laboral radica en la actitud que tiene el colaborador en un excelente clima laboral, ende las empresas deben generar excelente clima organizacional.

El 41% de los encuestadores no le brindan apoyo, para alcanzar sus objetivos que les encomienda en su área de trabajo, ya que no cuentan con las herramientas necesarias que les permitan alcanzar las metas planteadas por la empresa

En cuanto al tema de comunicación, el 52% de los colaboradores manifestó que no tienen una buena comunicación con su jefe directo, los mensajes y llegan como debe ser del jefe al empleado.

También, en esta web, menciona que el mayor reconocimiento, las capacitaciones constantes y una

mejor comunicación fueron las tres alternativas más valoradas, con un 52%, 49% y 48%.

Finalizó la encuesta que el mejor trato y el aumento de salario tuvieron la preferencia del 45% y 39% de los entrevistados, pese a que en este último solo un 8% consideró como excelente su nivel de ingresos actual y el 45% lo calificó de cómo bueno.

2. BASES TEÓRICAS.

2.1. COMUNICACIÓN.

Desde que existió el ser humano, ha buscado la manera de comunicar sus pensamientos y acciones, es vital para la comunicación en organizaciones, funciona con un medio que transmite comunicación.

Conocemos por el término comunicación, proviene del latín *communicatio*, significa poner en común e implicar compartir.

Aristóteles es el primero en tocar el problema de la comunicación con su obra *La Retorica*, con el tema de la persuasión y luego en la Segunda Guerra Mundial, donde surge el interés por los medios comunicativos.

La comunicación humana es cuando el comunicador envía un mensaje, establece una relación común con el receptor, esta relación involucra a dos o más personas.

La comunicación es la transmisión de información a través de símbolos comunes, puede ser verbal como no verbal, se

recalca que la comunicación se caracteriza por su transferencia y comprensión de significado, es decir transmite ideas y pensamientos.

“Los procesos de comunicación se conforman a partir de una serie de acciones que tienen un principio, un objetivo y un final es por esto que comunicar consiste, pues en hacer pasar información de lo que tenemos en mente.”. (BAYLON, 1966: 16)

“La comunicación interpersonal es la transmisión y recepción de pensamientos, hechos, creencias, actitudes y sentimientos, a través de uno o más medios de difusión que producen una respuesta”.
(HARRIS: 2006).

2.2. ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.

“La comunicación es un proceso que sigue un flujo bien definido. Pero los problemas de la comunicación surge cuando se presentan desviaciones u obstáculos”. **(SHANON. 1948: 287).**

2.2.1. EL EMISOR.

Es la persona, entidad u organización con la que empieza todo el proceso comunicativo. El emisor también puede ser denominado como comunicador y es el que informa a los demás: conocimientos, recuerdos, imágenes, juicios, deseos, sentimientos etc.

2.2.2. EL RECEPTOR.

Es la persona u organización a la que está destinado el mensaje, cumple el papel inverso al emisor. El

receptor es quien debe decodificar e interpretar lo que el emisor intenta transmitir, también es conocido como el destinatario del mensaje.

2.2.3. EL CÓDIGO.

Está definido como el conjunto de signos y símbolos que el emisor utiliza para transmitir su mensaje, no pueden ser cambiados de un momento a otro porque tienen que ser entendidos por el receptor para que exista una comunicación.

2.2.4. MENSAJE.

El mensaje es la información que va hacer comunicada por el emisor, el mensaje puede ser determinado por un signo o conjunto de signos.

“El mensaje es el conjunto es el contenido de la información, es el conjunto de ideas, sentimientos, resultantes del proceso de codificación”. **(WEAVER, 1948: 287)**

2.2.5. CODIFICACIÓN.

Es la forma que las ideas se expresan en el mensaje, por medio de símbolos y signos.

2.2.6. EL CANAL.

Es el medio por el cual se transmite el mensaje desde el emisor hacia el receptor.

“El canal puede ser formal, cuando la organización lo elige para transmitir mensajes que se refiere al trabajo de los miembros de equipo de trabajo, o

puede ser informal como las redes sociales”.
(SHONNON, 1948: 287)

2.2.7. LA RETROALIMENTACIÓN.

Es la comprobación de que tan exitoso ha sido al transmitir el mensaje, es aquí donde se determina si el mensaje ha sido comprendido, esto se logra si el mensaje es captado por el receptor emitiendo una respuesta.

2.2.8. EL RUIDO.

Es la perturbación que sufre la señal en el proceso de comunicativo, son las distorsiones que pueden ocurrir en el mensaje.

2.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN.

2.3.1. COMUNICACIÓN DESCEDENTE.

Esta comunicación viene de la dirección de la organización hacia el resto de los miembros de la misma organización, se realiza un esfuerzo para que llegue el mensaje al receptor en la mayoría de casos genera respeto y confianza.

2.3.2. COMUNICACIÓN ASCENDENTE.

Provine de los miembros de la organización a la dirección de la organización, de esta manera incentiva participación de manera activa, promoviendo nuevas ideas como también una retroalimentación y se conoce los conflictos posibles a solucionarse.

“Constituye la principal fuente de retroalimentación de los gerentes para determinar el éxito de los comunicados descendentes”. (KREPS, 1995: 292).

2.3.2. COMUNICACIÓN HORIZONTAL.

La comunicación horizontal es la que fluye en la mayoría de los mensajes en los mismos miembros de la organización. La mayoría de los mensajes crea cohesión, espíritu en equipo y ambiente positivo.

2.3.3. COMUNICACIÓN OBLICUA O TRANSVERSAL

Es la comunicación que fluye entre los miembros de la organización que no desempeña necesariamente un mismo rol ni una misma entidad, se pone en común diferentes informaciones, es fundamental esta comunicación porque enriquece el conocimiento y es capaz de integrar a distintos grupos de interés con diferentes papeles.

“La comunicación organizacional debe hacerse referencia a las redes de comunicación, rumores y mecanismos computarizados empleado en las organizaciones para facilitar la comunicación”. (WILSON: 1992).

2.4. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN.

2.4.1. EL CONTROL.

Sirve para controlar la conducta de los empleados, deben seguir las normas de la organización, hacen que la comunicación cumpla una función de control, como

también sirve para controlar el comportamiento del empleado.

2.4.2. LA MOTIVACIÓN.

Sirva para incentivar la motivación, cuando se le dice a las personas cuáles son sus labores, si están haciendo bien o mal y además como puede mejorara en su desempeño, con el objeto de trazar metas, la retroalimentación y el reforzamiento positivo, estimulan motivación y requieren comunicación.

2.4.3. LA EXPRESIÓN DE EMOCIONES.

Funciona como una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos, para muchas personas el centro de trabajo es una fuente principal de trato social entre empleados.

2.4.4. LA INFORMACIÓN.

Es cuando la comunicación sirve como facilitador en la toma de decisiones en nivel individual como grupal, se tramite datos para evaluar las alternativas.

2.5. LAS REDES DE COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

2.5.1. RED DE CADENA.

Es donde la comunicación fluye de acuerdo a la cadena formal de mando, es decir hacia arriba y hacia abajo. Este tipo de red suele ser utilizada en organizaciones regidas.

2.5.2. RED DE RUEDA O ESTRELLA.

Es donde la comunicación es más restringida, posee una figura central considerada como un líder fuerte y todas las comunicaciones del grupo deben ser pasadas por esta persona.

2.5.3. RED MULTICANAL.

Es donde todos los miembros pueden comunicarse uno con otros, por lo tanto es menos limitada y es la más abierta de todas las redes.

2.6. BARRERAS DE COMUNICACIÓN.

Existen barreras que dificultan la comunicación, estas barreras hacen que el mensaje no sea recibido como se debe. Según Chiavenato 2009 existen tres tipos de barrera de comunicación.

2.6.1. LAS BARRERAS PERSONALES.

Son las limitaciones que tiene una persona, en un contexto laboral estas barreras pueden ser hábitos deficientes para escuchar o prestar atención, como la motivación, la percepción, las emociones y los sentimientos, estas barreras personales hacen que no se puede comunicar con los demás.

2.6.2. LAS BARRERAS FÍSICAS.

Son interferencias que se dan en el entorno donde ocurre el proceso de comunicación. Por ejemplo, el ruido en un salón de clases o la interferencia en una llamada telefónica, etc.

2.6.3. LAS BARRERAS SEMÁNTICAS.

Son las barreras que surgen de los símbolos que emplean en la comunicación, las palabras, los gestos las señales, pueden tener diferente sentido para la persona involucrada en el proceso de comunicación, distorsionando el verdadero significado.

2.7. CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional, se inicia a trabajar desde 1960 con la preocupación del comportamiento humano de la perspectiva conductista, se plantea como la percepción que influye en la realidad del ser humano, la cual percibe de modo distinto en el contexto que se desenvuelve y esta percepción influye en el comportamiento del individuo en las organizaciones.

El concepto de clima organizacional se ha venido desarrollando en el transcurso del tiempo con distintas definiciones. Hoy en día, es nombrado por las mismas organizaciones con el nombre de clima organizacional, ya que tiene un importante papel en el sistema de los individuos que integran una organización sobre los modos de hacer, sentir y pensar.

Al principio Lewin investiga el comportamiento en el clima laboral como un producto que aparece de la interacción entre el ambiente y la persona, por otro lado operacionalista considera.

“Al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida,

extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones". (PIERO y PRIETO, 1996: 84).

Por efecto de este estudio se definió.

"Clima organizacional es la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral". (GUILLEN y GUIL, 1999: 84).

Por otro lado, el clima laboral tiene diversos factores que interaccionan entre sí, según las circunstancias y de los individuos. La apreciación que hacen estos diversos factores esta dentro de cuestiones internas y externas a ellos. Así, los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de educación y económicos que rodean la vida de cada individuo, intervienen en su consideración del clima laboral de su empresa.

Esos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de una persona, pueden hacerle ver la misma situación en positivo o en negativo, eso viene hacer la percepción, es posible investigar sobre la experiencia y la conducta individual.

"La percepción es el proceso en donde los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con objeto de asignar significado a su entorno". (ROBBINS, 2009: 124).

Los empleados, en muchas ocasiones, no son plenamente objetivos, sino que sus opiniones están condicionadas por todas esas circunstancias personales señaladas.

Pero, aunque se tenga en cuenta todo eso, es posible efectuar una medición de clima laboral. Ésta va reflejar lo que hay en la mente y en los sentimientos de los empleados que se encuentran dentro de una organización.

Es importante estudiar el clima organizacional conocer las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar los factores negativos que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

La elaboración del estudio del clima organizacional es un proceso dinámico de la organización, del entorno y de los factores humanos, para evaluar el Clima Organizacional se debe conocer la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, que permite desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación.

Cuando se realizan intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del Clima Organizacional, como referencia objetiva.

2.8. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Las dimensiones del clima organizacional son las características de una organización que influye en el comportamiento del sujeto

2.8.1. COMUNICACIÓN.

Se basa en las redes de comunicación, que tienen los empleados para su queja.

2.8.2. CONFLICTO Y COOPERACIÓN.

Refiere al nivel de colaboración que tienen los empleados, se observa en el momento del trabajo.

“Conflicto y cooperación es el nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de sus trabajos y en los apoyos materiales que estos reciben de su organización”. (KARASICK, 2004: 154).

2.8.3. CONFORT.

Es el esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

2.8.4. ESTRUCTURA.

Es la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de las cantidades de reglas, procedimientos de trámite y otros.

“El grado de estructura, mide el grado en que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores”. (BRUNET, 2004: 194).

2.8.5. ENTIDAD.

Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Este elemento es importante dentro del grupo de trabajo,

ya que se comparte objetivos personales con la organización.

2.8.6. INNOVACIÓN.

Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de poder experimentar cosas nuevas.

2.8.7. LIDERAZGO.

Es la influencia generalmente de los jefes en el comportamiento de los empleados para lograr un resultado, no tiene un patrón, pues es depende del medio social.

2.8.8. MOTIVACIÓN.

Son las condiciones que lleva a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de una organización, es manifestado mediante estímulos en el medio donde se encuentra.

“Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados”.
(PRITCHAR, 2004: 154).

2.8.9. RECOMPENSA.

Es una medida que se utiliza para premiar, sin convertirse en un clima apropiado dentro de la organización. Se evita el castigo para poder incentivar al empleado.

2.8.10. RENUMERACIÓN.

Esta dimensión apoya a los empleados para que sean enumerados.

2.8.11. TOMA DE DECISIONES.

Es la que evalúa información disponible y utilizada que se toma en la organización, como también en los empleados, analizando la delegación de la empresa en la toma de decisiones.

2.9. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN.

2.9.1. CONTROLAR.

En las organizaciones existen jerarquías de autoridad que se requiere que los empleados sigan. Por ejemplo cuando se pide a los empleados que comuniquen a su jefe cualquier inconformidad laboral, que se rija a las reglas de la empresa, ahí se realiza una función de control.

“La comunicación informal también controla el comportamiento. Cuando un grupo se molesta y hostiga a un integrante que es muy productivo (y que hacer ver mal a los demás se esta comunicando informalmente”.

(ROBBINS STEPHEN, 2004: 284).

2.9.2. MOTIVACIÓN.

Es una fuente principal de trato social, donde se incentiva al personal lo que debe hacer y lo que puede hacer para mejorar en su campo laboral.

“La comunicación tiene lugar dentro de un grupo, es un mecanismo fundamental por el que los miembros manifiestan sus frustraciones y sentimientos de

satisfacción". (ROBBINS STEPHEN, 2004: 284).

2.9.3. RUMORES.

Constituye una red informal de comunicación dentro de las organizaciones, a pesar que no son una fuente informal, un gran porcentaje de empleados se enteran de los temas por medio de los rumores, se caracteriza por:

- a) No lo controla la administración.
- b) Para la mayoría de empleados, tiene más credibilidad que lo comunicados formales.
- c) Sirve para los intereses personales de los involucrados.

“Los rumores son reacciones que surgen ante situaciones que son importantes uno, cuando existen ambigüedades sobre algo y también surgen en situaciones que nos producen ansiedad. En tal sentido el rumor persistirá hasta que desaparezca la incertidumbre o se reduzca la ansiedad”. (ROSLOW, 1976: 295)

2.10. FACTORES LABORALES EN UNA ORGANIZACIÓN.

FACTORES LABORALES	EFFECTOS
a) El trabajo en sí. <ul style="list-style-type: none">• Implica retos• Implica exigencias físicas• Implica interés personal	<ul style="list-style-type: none">• El trabajo es desafiante y el empleado lo realiza con éxito, es satisfactorio.• El trabajo agobiante es insatisfactorio.• El trabajo interesante es satisfactorio.

b) La estructura de gratificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Las gratificaciones equitativas es satisfactorio.
c) Las condiciones de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> Físicas Logro de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> Si las condiciones de trabajo son iguales a las necesidades Físicas, es satisfactorio. Si las condiciones de trabajo promueven el logro de objetivos es satisfactorio.
d) La propia persona.	<ul style="list-style-type: none"> Si la persona mantiene alta autoestima, es satisfactorio.
e) Otras personas.	<ul style="list-style-type: none"> Si los supervisores, colegas y subordinados, ven las cosas igual que uno mismo, es satisfactorio.
f) Organización.	<ul style="list-style-type: none"> Si las organizaciones posee políticas que ayudan a obtener gratificaciones, es satisfactorio.
g) Prestaciones acci3nales.	<ul style="list-style-type: none"> Las prestaciones no tienen mayor influencia en la satisfacci3n de los empleados.

2.11. LA MOTIVACI3N.

2.11.1. TEORÍA DE LOS DOS FACTORES.

Herzberg en 1959, realizo una investigaci3n llamada la teoría de dos factores es tambi3n llamada como la teoría de motivaci3n e higiene, en la investigaci3n se planteo la pregunta ¿Qué es lo que espera la gente de su trabajo? y tambi3n se detallo las situaciones en donde se sienten bien o mal en el trabajo.

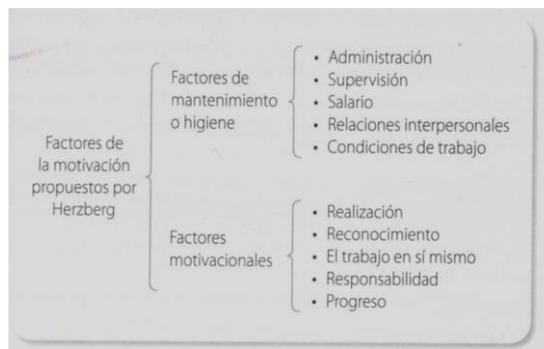
En los resultados obtenidos en la encuesta de Frederick Herzberg determino, que existen dos conjuntos de factores de motivación y de higiene.

a) FACTORES DE HIGIENE O MANTENIMIENTO.

Son aquellas condiciones laborales que rodean a las personas, es decir el ambiente de trabajo, las políticas de la empresa, el salario, las prestaciones sociales, el estilo de supervisión, estas evitan la falta de satisfacción cuando son buenos, pero no motiva cuando no son muy bien utilizadas

b) FACTORES DE MOTIVACIÓN.

Son aquellas condiciones que ocurren dentro de la persona, está relacionada con las necesidades secundarias, es decir tiene una relación con el perfil del puesto y producen una satisfacción duradera. En este factor se encuentra la autorrealización, el reconocimiento, la responsabilidad, el logro, autoevaluación y la libertad para un buen trabajo.



Fuente: Tomado de Münch, pág. 87.

2.12. LA PERCEPCIÓN.

2.12.1. TEORÍA ASOCIACIONISTA.

Wilhen Wundt, planteo en 1862 la teoría asociacionista, surge a partir de sensaciones individuales, esta viene a ser un montón de sensaciones y no un fenómeno que capta una sola cosa en una sola vez.

La percepción es un proceso pasivo que depende de la estimulación física en las experiencias pasadas de él mismo. Sostiene que para poder delimitar el campo perceptivo es necesario prestar atención, ya que no ponemos atención en la situación.

2.13. LA SATISFACCIÓN.

2.13.1. TEORÍA X_Y.

Fue planteada por McGregor (1960), sostiene que el empleado se encuentra más satisfecho, cuando un clima laboral tiene mayor libertad y flexibilidad con una supervisión abierta y participativa. El autor lo divide entre dos teorías, en la teoría X_Y. en la teoría Y afirma que es la que todas las organizaciones deben tener, además supone que la satisfacción de las necesidades que tienen las personas en su trabajo van de la mano con la motivación.

McGregor se basa en la teoría de la satisfacción de necesidades de Maslow agrupándolas en tres niveles.

a) NECESIDADES PRIMARIAS.

Esta incluidas las necesidades fisiológicas y de seguridad.

b) NECESIDADES SOCIALES.

Esta incluida la aprobación, afiliación y afecto.

c) NECESIDADES PERSONALES.

Este incluido la autorrealización y la autonomía.

La teoría Y fue trabajada posteriormente por Lorsch y Morse (1974), la denominaron la teoría de la Contingencia, ellos plantearon que los trabajadores de una empresa tienen diversas necesidades, pues ellos buscan lograr una competencia para lograr su satisfacción.

a) TEORIA X.

Cuando las personas les desagrada el trabajo, deben ser controladas y obligadas para que cumplan los objetivos de la organización.

b) TEORIA Y.

Se plantea, tienen un interés intrínseco en su trabajo y que ellos desean actuar por propia iniciativa.

2.14. LAS VARIABLES DE LA ORGANIZACIÓN.

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinar las características de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del ser humano en el clima: variables causales, variables, intermedias, variables, finales.

2.14.1. VARIABLES CAUSALES.

Son también llamadas variables independientes, son las que están orientadas a indicar cuando una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de esta variable se encuentra la estructura de la organización, su administración, las reglas, las decisiones, la competencia y las actitudes. Si esta variable se modifica, por lo tanto también se modifique las otras variables.

“Las actitudes son es sistema fundamental por el cual el ser humano determinar su relación y conducta con el medio ambiente. Son disposiciones para actuar de acuerdo o en desacuerdo respecto a un planteamiento, persona, evento o situación específica; dicha de la vida cotidiana”. **(ALCANTARA, 1992: 95)**

2.14.2. VARIABLES INTERMEDIAS.

Son las que reflejan las el estado interno y el estado como se encuentra una empresa, también constituye los organizacionales. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

“Sostienen que tomar una decisión es una práctica suspendida en una red de otras prácticas, incluyendo compartir información, socializar, relacionarse con gente y grupos externos al equipo, educar nuevos miembros y definir roles”. **(POOLE E HIROKAWA, 1996: 310)**

2.14.3. VARIABLES FINALES.

Son llamadas también variables dependientes, son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo tanto reflejan logros obtenidos por la organización, como la productibilidad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas

2.15. MODELO DE RECOMPENSA INDIVIDUAL.

Este modelo tiene como objetivo a atraer personas calificadas para que se una a la organización, así mantenerlos en el trabajo y motivarlos para que logren un alto nivel de desempeño. El desempeño viene del esfuerzo de la persona y su nivel de capacidad, habilidad y experiencia.

De acuerdo al desempeño, los empleados pueden recibir recompensas las cuales pueden ser intrínsecas o extrínsecas.

a) RECOMPENSA INTRÍNSECA.

Es aquella que la persona se aplica asimismo y da una sensación de satisfacción, por ejemplo cuando nos sentimos orgullosos de nosotros mismos por haber realizado un buen trabajo.

b) RECOMPESA EXTRÍNSECA.

Es aquella que se inicia en el exterior de la persona, por ejemplo cuando el empleado recibe elogios por parte de su jefe.

3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

3.5. COMUNICACIÓN.

Se define por la Real Academia Española a la acción y efecto de comunicar o comunicarse entre dos o más personas mediante un código del emisor y receptor, los medios con que se puedan comunicar tienen una unión entre dichas o tema en común.

La comunicación consiste en consultar a la persona que habla, el parecer de aquella o aquellas a quienes se dirige, amigas o contrarias, manifestaciones convencidas de que no puede ser distinto al suyo propio. Tenemos al correo, telégrafo teléfono, etc.

3.6. COMUNICACIÓN INTERNA.

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la empresa, a través del uso de diferentes medios de comunicación que ayuden mantenerse informados, integrados y principalmente motivados para contribuir con sus logros objetivos organizacional.

3.7. CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional, llamado también como clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, este asunto es importante para las organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejorar el servicio ofrecido a sus clientes y empleados, mediante esta estrategia interna se realiza un estudio de clima organizacional que permite identificar

aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante al clima organizacional de la empresa.

3.8. CONFLICTO ORGANIZATIVO.

El conflicto organizativo es un desacuerdo entre dos o mas miembros de una empresa, debido al hecho de compartir recursos escaso o realizar actividades. También se puede originar de conseguir estatus, metas o ideas diferentes.

Se puede decir también como el proceso que comienza cuando una de las partes se da cuenta que ha frustrado o va a frustrar alguno de sus intereses.

3.9. EMPRESA.

La empresa es una organización de personas que comparten objetivos con el fin de obtener beneficios.

Esta empresa es una unidad productiva, educada y agrupada para desarrollar una actividad económica en nuestra sociedad, se define también como una unida formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros con el objetivo de producir algo o prestar servicio que cubra una necesidad por el que se obtenga beneficios.

3.10. ORGANIZACIONAL.

Organizacional, esta palabra es posible utilizarla en distintas situaciones, como también con diferentes significados.

Una organización es una creación de diversas reuniones de personas, normalmente una organización se establece con un fin y un objetivo definido, donde se concentra los esfuerzos y

recursos, para un objetivo lucrativo o solidario. En esta organización los integrantes comparten intereses similares, porque trabajan afín de obtener un mismo resultado.

Hoy en día, el término es utilizado por el ambiente laboral o empresarial, en este sentido la dinámica organizacional es un elemento esencial para el buen funcionamiento de la organización.

Se puede decir que el término organizacional es útil para describir el funcionamiento de las diversas partes de una organización, sus miembros, su funcionamiento y su dinámica.etc.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Básica.

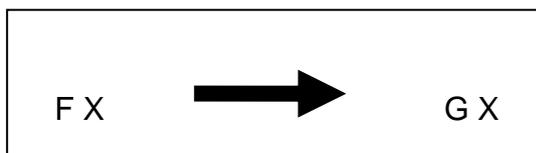
1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

Explicativo:

Se trata de una descripción explicativa, pues busca el porqué de los hechos, establece una relación causa_ efecto, la cual se emplea en las hipótesis, los resultados y conclusiones de las hipótesis, van a constituir un nivel de profundidad de conocimientos, estas hipótesis puede variar una de la otra variable que analizan los conocimientos.

1.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la presente intervención es:



Donde:

FX: V.I: Comunicación interna.

—▶ : Conflicto.

FX: V.D: Clima organizacional.

2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.

2.1. POBLACION – MUESTRA.

La población de la siguiente investigación está constituida por 22 personas el total de todos los trabajadores de la empresa Copyland Inversiones S.A. del año 2015, coincidiendo también que la muestra es la misma cantidad de la población.

3. RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Encuesta.

3.2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Cuestionario; formulario de cuestiones.

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

Los resultados, producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, se encuentran detallados en las paginas siguientes.



PRESENTACIÓN



**ALTOS
DIRECTIVOS**

1. ¿Identifica usted estrategias propias de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados de 2 (100%) miembros de la Alta Dirección, optaron por la opción **A VECES**. Entonces, los Altos Directivos están de acuerdo que hay ocasiones donde identifican las estrategias de comunicación interna, pero que no conocen a profundidad las estrategias de comunicación.

2. ¿Identifica usted canales de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 miembros de los Altos Directivos encuestados, 50% manifestó la opción **SIEMPRE**; asimismo el otro 50% manifestó la opción **FRECUENTEMENTE**. Esto demuestra que los Altos Directivos conocen sobre los canales de comunicación interna, lo cual les permiten que los jefes puedan ofrecer a sus empleados medios adecuados de comunicación interna, para llegar a ellos en el aspecto organizacional.

3. ¿Se identifica usted con los actuales canales de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 miembros de los Altos Directivos, el 100% conocen sobre los actuales canales de comunicación, manifestando que utilizan estos medios en la empresa Copyland Inversiones S.A.

4. ¿Con qué frecuencia toma conocimiento de las opiniones y mensajes de los trabajadores de Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 miembros encuestados, de 1 nos manifiesta que **SIEMPRE**, en tanto el otro 50% que su resultado es **FRECUENTE**.

5. ¿Cómo considera usted los mecanismos de comunicación interna actuales en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados de los Altos Directivos, 1 (50%) manifestó que considera que los mecanismos de comunicación interna son **EXCELENTE** y el otro encuestado que es **BUENO**. Aquí se evidencia que tienen conocimientos, que siguen los procesos y los mecanismos de comunicación interna.

6. Su personal tiene confianza en usted:



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, el resultado del porcentaje indicó 100%. En su totalidad, los Altos Directivos consideran que siempre existe confianza con sus empleados.

7. ¿Cree que la comunicación interna en Copyland Inversiones S.A. favorece al clima organizacional?



FUENTE: Elaboración propia.

En su totalidad, 100% determinó que se utiliza de buena manera la comunicación interna, esto provocaría un buen clima laboral.

8. ¿Cómo califica su afectividad como jefe en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, 2 (100%) personas indican que la afectividad de la Alta Dirección es positiva con sus empleados.

Los jefes conocen los problemas internos que atraviesa a diario el empleado.

9. ¿Usted conoce las dificultades o novedades que tiene su empleado en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, el resultado del porcentaje indicó que 2 (100%) conocen muy bien las dificultades o novedades que tienen los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A.

10. ¿Usted siente que cumple su papel de jefe?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, 2 (100%) personas indicó que cumple siempre su rol de jefe.

11. ¿Usted qué busca de sus empleados dentro de Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, el 2 (100%) indica que los Altos Directivos están de acuerdo en la búsqueda de **MOTIVACIÓN** para sus empleados.

12. ¿Cree usted que ha logrado que sus empleados tengan éxitos?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, el 100% indicó que los Altos Directivos piensan que **FRECUENTEMENTE** los empleados han logrado el éxito en el tiempo que laboran en la empresa Copyland Inversiones S.A.

13. ¿Cree usted que su palabra tiene valor ante sus empleados?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 2 encuestados, el 100% de los Altos Directivos consideran que **SIEMPRE** su palabra, no tan solo llega a los empleados, sino que la decisión tomada permanece fija sin ser cambiante, por lo cual no provoca inestabilidad en el clima organizacional y/o productividad.



EMPLEADOS



PERSONAL

1. ¿Identifica usted canales de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 17 empleados, el 85% manifiesta que **NUNCA** y **CASI NUNCA**. En tanto, sólo un 15% que **A VECES** lo identifican. Se evidencia que los empleados de la empresa Copyland Inversiones S.A desconocen los canales de comunicación interna.

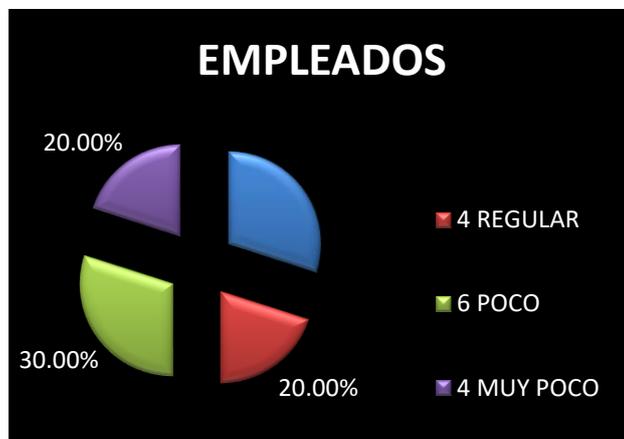
2. ¿Se identifica con los actuales canales de comunicación interna de Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 16 (80%) sostienen valores entre **NUNCA** y **CASI NUNCA**. En tanto, un mínimo 20% fluctúan entre las respuestas **A VECES**, **FRECUENTEMENTE** y **SIEMPRE**. Se concluye que los empleados no conocen los actuales canales de comunicación.

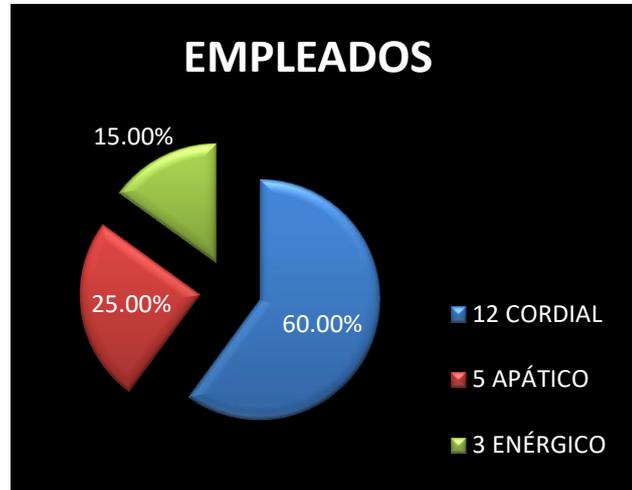
3. La comunicación interna con sus jefes es:



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, un 50% fluctúa entre los valores **FRECUENTE** y **REGULAR**. El otro 50%, aseguran que **POCA** o **MUY POCA**.

4. Cuando su jefe directo se comunica con usted es:



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 12 (60%) empleados manifiestan que sus jefes le reflejan cordialidad, de 5 (25%) indican que son apáticos y de 3(15%) que son enérgicos.

5. ¿Con qué frecuencia su jefe toma conocimiento de sus opiniones y mensajes en Copyland Inversiones S.A.?

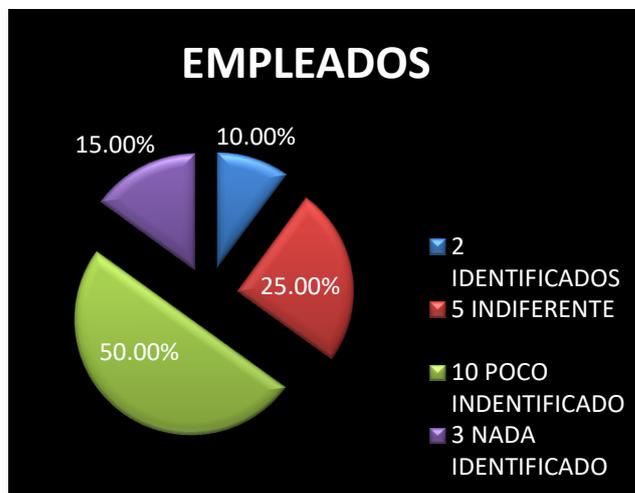


FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados de 11 (55%) empleados marcaron la opción **CASI NUNCA**, de 5 (25%) empleados **A VECES** lo toman en cuenta y de 4 (20%) **NUNCA** toman en cuenta las opiniones de los trabajadores.

Un sólido 75% opinaron valores negativos que traerían consecuencias directas en el clima y productividad.

6. ¿Cómo se siente en relación a Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 10 (50%) empleados manifiestan que se encuentran **POCO IDENTIFICADOS** con relación a la empresa Copyland Inversiones, de 5 (25%) se muestran **INDIFERENTES**, de 3 (15%) indican **NADA DE IDENTIFICACIÓN** y de 2 (10%) optaron por sentirse **IDENTIFICADOS**.

La gran mayoría de los trabajadores (65%) no se encuentran identificados.

7. ¿Cómo califica la afectividad de su jefe en Copyland Inversiones S.A.?

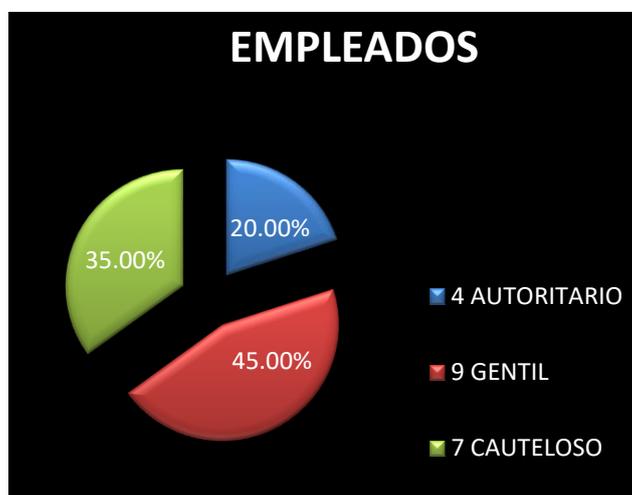


FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 7 (35%) opinaron **POCO AFECTIVOS**, 6 (30%) indicaron **NADA DE AFECTIVIDAD**, 4 (20%) se muestra **INDIFERENTE** y solamente 3 (15%) trabajadores aseguraron **AFECTIVO**.

Los Altos Directivos no conocen los problemas que pueden tener sus empleados, por lo tanto cómo se encuentran ellos en el aspecto emocional también puede manifestarse en el aspecto laboral.

8. ¿Usted cómo lo define a su jefe en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 9 (45%) empleados definen a sus jefes como **GENTIL**, mientras que de 7 (35%) los define como **CAUTELOSO** y de 4 (22.20%) empleados como **AUTORITARIOS**.

9. ¿Cree usted que se mantiene estable la decisión de su jefe cuando informa un comunicado a los empleados en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia

De un total de 20 encuestados, 14 (70%) empleados manifiestan que **CASI NUNCA** se mantiene estable la decisión de sus jefes, 2 (10%) eligieron la opción **NUNCA** y de 4 (22.20%) empleados creen que solamente **A VECES** se mantiene estable.

Como se muestra en el grafico, la inseguridad que tienen los empleados ante cualquier decisión de parte de los Altos Directivos provoca no sólo inestabilidad, sino una falta de confianza.

10. ¿Usted tiene confianza para comunicarse libremente con sus jefes directos y otras áreas de la empresa?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 7 (35%) empleados concluye que se sienten con **MUCHA CONFIANZA**, por lo contrario de 9 (45%) tienen **POCA CONFIANZA** y de 2 (10%) se sienten **INDIFERENTE** y con **NADA DE CONFIANZA**.

Se determinó que la mayoría de las cuatro opciones, tres de ellas muestran negatividad. No tienen suficientemente confianza los empleados para comunicarse libremente con sus jefes de la empresa Copyland Inversiones S.A.

11. ¿Usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otras áreas de la compañía?

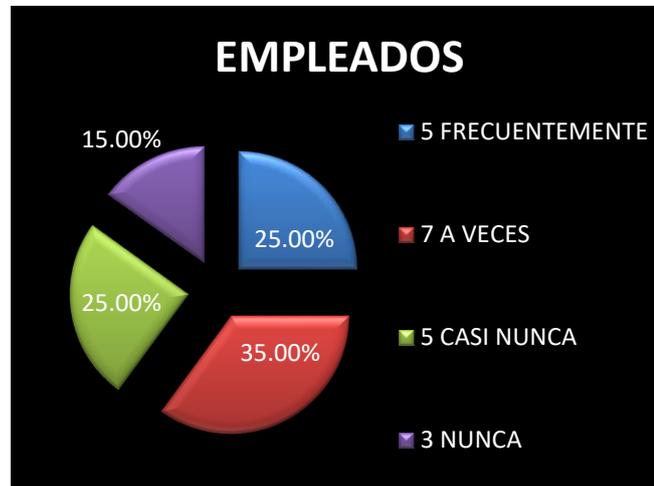


FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 8 (40%) empleados **NUNCA** transmite información libre ni se comunica con su jefe directo ni mucho menos en otras áreas de la empresa, de 6 (30%) sólo **A VECES** transmite información libre y por otro lado de 2 (10%) opto por la opción **SIEMPRE** y **FRECUENTEMENTE**.

Este porcentaje resalta en su mayoría lo negativo; el empleado no tiene suficiente confianza u oportunidad, para poder expresarse libre su opinión, ante cualquier acontecimiento.

12. ¿Encuentra algún obstáculo a la hora de comunicarse con su jefe en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 7 (35%) empleados solamente **A VECES** encuentran un obstáculo al comunicarse con sus jefes, mientras que 5 (25%) su comunicación es **FRECUENTE** y **CASI NUNCA**, para finalizar de 3 (15%) eligieron la opción **NUNCA**.

Se determina que los empleados seleccionan mayoritariamente (60%) valores entre **A VECES** y **FRECUENTEMENTE**.

13. ¿Usted siente que toman en cuenta su eficiencia en el trabajo cuando recibe un mensaje de su jefe?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 8 (40%) empleados **CASI NUNCA** y **NUNCA** los jefes no han tomado en cuenta la eficiencia de su trabajo, como mínimo porcentaje de 3 (15%) dice **A VECES** y de 1 (5%) empleados **SIEMPRE** toman en cuenta el labor que realizan en la empresa Copyland Inversiones S.A.

Los Altos Directivos mayoritariamente no toman en cuenta (80%) el labor que realizan los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A.

14. Cuando recibe un mensaje de su jefe como lo percibe:



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 8 (40%) empleados eligieron la opción **CLARIDAD** e **INDIFERENCIA** y 4 (20%) eligieron **RECLAMOS**.

15. ¿Se siente identificado con el cargo que tiene?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 8 (40%) empleados **FRECUEMENTEMENTE** se sienten identificados, 7 (35%) **A VECES**, 3 (15%) sienten que **SIEMPRE** se identifican con su cargo, y 2 (10%) empleados **NUNCA** se identifican con el cargo que le encomiendan.

Se concluye que ocasionalmente, los empleados si se identifican con su cargo, pero no un 100%.



**ESTABILIDAD
LABORAL**

1. ¿Cuánto tiempo lleva en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestadores, 10 (50%) empleados lleva trabajando entre 2 a 5 años, mientras que 7 (35%) labora entre 1 a 2 años y de 3 empleados se mantienen trabajando menos de 1 año.

2 ¿Cuánto tiempo piensa permanecer en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 7 (35%) empleados piensan permanecer **MENOS DE UN AÑO** en la empresa Copilando Inversiones S.A. Así mismo, igual porcentaje también se encuentra en los trabajadores que piensan mantenerse dentro de la empresa **ENTRE 1 AÑO A 2**, y 3 (15%) trabajadores entre 5 a 8 años.

El gráfico anterior de la pregunta 1 la mayoría de empleados a permanecido en la empresa entre 2 a 5, tiempo suficiente para que hoy en día ya no quieren laborar en Copilan Inversiones S.A, el motivo no es el tiempo que han permanecido en la empresa, sino el clima organizacional no ha funciona adecuadamente.

3. ¿Qué motivos lo llevarían a migrar a otra empresa?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 10 (50%) empleados migrarían a otra empresa por una mejor oferta de trabajo, con el mismo porcentaje de 10 (50%) cambiarían de trabajo por un mejor clima organizacional.

Los resultados mostraron que los empleados no se sienten conformes trabajando en la empresa Copyland inversiones S.A migrarían a otra empresa por una mejor oferta de trabajo y un mejor clima laboral.

4. ¿Los canales de comunicación interna en Copilando Inversiones S.A. ayudan a mejorar las relaciones laborales?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 6 (30%) empleados indicaron que **NUNCA** ayudan los canales de comunicación interna a mejorar las relaciones laborales en la empresa Copyland Inversiones S.A, mientras que de 7 (35%) trabajadores solamente **A VECES** ayudan los canales de comunicación, 4 (20%) trabajadores **CASI NUNCA**, de 2 (10%) **FRECUENTEMENTE** ayudan y el mínimo porcentaje de 1 (5%) resalta que **SIEMPRE**.

El personal de la empresa Copyland Inversiones S.A. se mantiene en una posición intermedia, pues la suma de factores positivos y negativos, equiparan 50% para cada banda.

5. ¿A usted le agrada su trabajo en Copyland Inversiones S.A.?

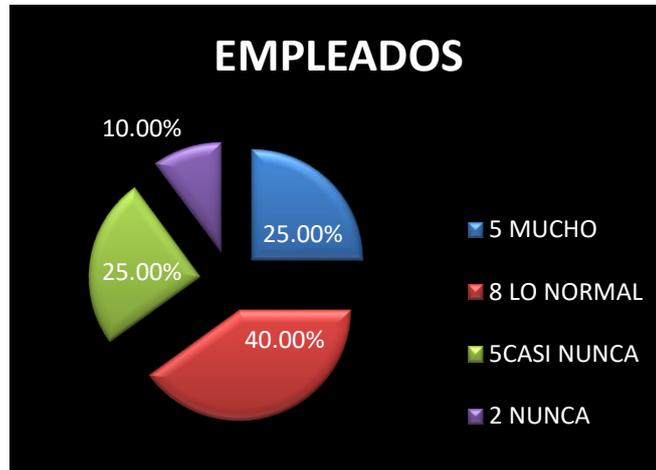


FUENTE: Elaboración propia.

En su totalidad de 20 encuestados, 8(40%) empleados declara que su trabajo le agrada **LO NORMAL**, de 5(25%) indican que les gusta **MUCHO**, de 5(25%) **CASI NUNCA** y de 2 (10%) eligieron la trabajadores la opción **NUNCA**.

Se determinó que los empleados de la empresa Copyland Inversiones S.A. están indecisos, no les agrada mucho ni les agrada poco su trabajo en la empresa, eligiendo la opción normalidad, esto puede provocar conformidad entre ellos mismos.

6. ¿Usted se identifica con los valores, política y proyectos de la empresa Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 8 (40%) empleados identifican **LO NORMAL** los valores, políticas y proyectos de la empresa Copyland Inversiones S.A., 5 (25%) **MUCHO**, de igual manera, también de 5 (25%) **CASI NUNCA** lo identifican, por otro lado 2 (10%) trabajadores **NUNCA** lo identifican.

El resultado demuestra que los empleados conocen en promedio los valores, políticas y proyecto de la empresa Copyland Inversiones S.A.

7. ¿Usted cree que existe estabilidad laboral en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 10 (50%) empleados creen que **POCA ESTABILIDAD** existe en la empresa, de 5 (25%) se concluyó también que existe una inestabilidad laboral muy poca y lo normal.

La mayoría de los empleados no se sienten estables en la empresa la cual laboran, por ello pueden tomar decisiones inesperadas que perjudiquen a largo plazo a la empresa, Copyland Inversiones S.A.

8. ¿Cada cuánto tiempo le cambian de cargo en Copyland Inversiones S.A.?

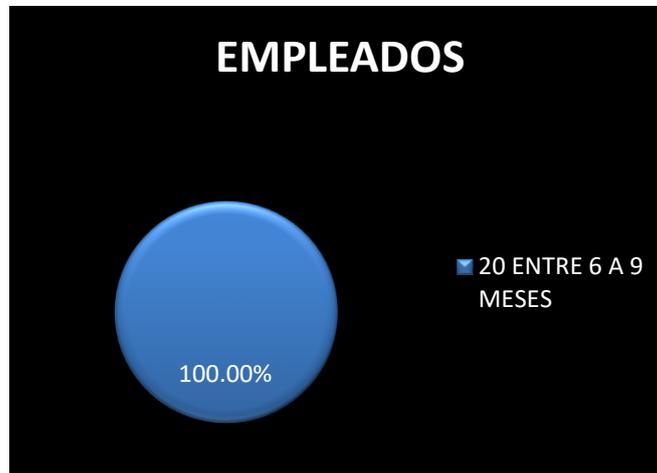


FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 10 (50%) empleados **entre 4 a 6 meses** cambian de cargo en la empresa, 6 (30%) **entre 6 a 9 meses** y 2 (10%) empleados son cambiados **en menos de un mes** y entre **4 a 6 meses**.

El resultado demuestra que los empleados no llegan a la mitad del año en un puesto fijo, esto hace que exista un ambiente laboral inseguro.

9. ¿Hace cuánto tiempo no recibe un incentivo en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 20 en su totalidad (100%) empleados no reciben **NINGÚN INCENTIVO** por parte de la empresa Copyland Inversiones S.A.

Se indica que los 20 encuestados entre 6 a 9 meses, por parte de los Altos Directivos, no han recibido ningún incentivo por su desempeño laboral.

10. ¿Usted se siente motivado en Copyland Inversiones S.A.?



FUENTE: Elaboración propia.

De un total de 20 encuestados, 10 (50%) trabajadores opina que **CASI NUNCA** se han sentido motivado en la Copyland Inversiones S.A, 5 (25%) empleados solamente **A VECES** se sienten motivados y de 5 (25%) considera que **NUNCA**. En suma, mayoritariamente no se sienten motivados.

5. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

5.1. Prueba de hipótesis específica número 01 dice:

La Hipótesis Específica N° 01, que dice: ***“La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.”***; queda probada según los ítems, 1, 3, 5, 7, 10, 11 y 13 del Cuestionario 1; y de acuerdo al ítem 9 del cuestionario 2.

5.2. Prueba de hipótesis específica número 02 dice:

La Hipótesis Específica N° 02, que dice: ***“La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional entre los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015”***; queda probada según los ítems 4, 6, 9 y 12 del Cuestionario 1; y de acuerdo a los ítem 3, 4, y 15 del Cuestionario 2; y de acuerdo a los ítem 3 y 4 del cuestionario 3.

5.3. Prueba de hipótesis general.

La Hipótesis General, que dice: ***“La comunicación tendría conflictos directamente en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.”***; queda probada automáticamente con la certificación de las hipótesis específicas N°1 y N°2.

CONCLUSIONES

Como resultado de los cuestionarios concluimos.

PRIMERA.

La comunicación interna tiene conflictos directamente en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

En este sentido, no existe una buena comunicación interna entre Altos Directivos y empleados. De acuerdo a la encuesta, los Altos Directivos no tienen conocimiento sobre temas actualizados de comunicación interna y clima organizacional, pues en las encuestas realizadas a los Altos Directivos y a los empleados, se reflejó una gran contrariedad, entre cómo se sienten realmente los empleados en la organización, y cómo los Altos Directivos piensan que se encuentran ellos.

SEGUNDO.

La comunicación interna tiene conflictos directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

Al respecto, en las encuestas se refleja una falta de reconocimiento, motivación e incentivo en los empleados, ellos se encuentran inseguros en sí mismos y dentro de la organización.

TERCERO

La comunicación interna tiene conflictos directamente en el clima organizacional entre los empleados altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

Entonces, los empleados han tenido tiempo suficiente para establecer su cargo en la empresa Copyland Inversiones S.A., las encuestas realizadas demuestran que pueden llegar a tomar decisiones inesperadas de migrar a otra organización, esto perjudicaría a la empresa, resaltando mejor clima organizacional.

CUARTO.

La comunicación interna tiene conflictos directamente en el clima organizacional entre los empleados altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.

Copyland Inversiones S.A, no tiene un plan de comunicación, esto hace que los empleados no se identifiquen con la organización. Es necesario que todo el personal de Copyland Inversiones S.A tenga clara su misión, visión, política, proyectos, valores y objetivos de la organización.

RECOMENDACIONES

PRIMERA.

Se debe concientizar a los Altos Directivos de una manera adecuada, para que tomen la decisión de asistir a capacitaciones de comunicación interna y clima organizacional, que les permita profesionalizar y mejorarla comunicación interna con sus empleados y así mismo mejorar la organización.

SEGUNDA.

Realizar reuniones de confraternidad y debate, donde el empleado interactúe y se relacione con los demás miembros de la empresa, así sentirá que su opinión importa siendo parte de la organización, tanto como de los Altos Directivos. Estas actividades incentivan a los empleados a laborar mejor en la organización para el cumplimiento de logros y metas comunes.

TERCERA.

Es necesario plantear un sistema de comunicación interna, estructurado en niveles entre jefes, atención a proveedores, atención al público, contabilidad, publicidad, técnicos, empastadores y operarias. Las cuales resalten las cualidades de los empleados y se sientan competitivos; esto hará que no se sientan inestables cuando son cambiados de cargo de un momento a otro en corto plazo.

CUARTA.

Se debe crear nuevos canales de comunicación interna como: facebook, correo electrónico, caja de sugerencias, un periódico mural, días festivos como: el día de la madre, día del padre, cumpleaños, aniversario de la empresa, navidad, año nuevo entre otros; para que los empleados se identifiquen con la organización, conocer sobre la empresa y así se pueda sentir un buen clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A.

Análisis FODA:

Fortalezas.

- Los empleados de la empresa Copyland Inversiones se han mantenido tiempo en la empresa Copyland Inversiones S.A.

Oportunidades.

- Si se aplica de buena manera las estrategias de comunicación los empleados están dispuestos a fortalecerse junto con la empresa para que exista un buen clima organizacional.

Debilidades.

- Ausencia de plan de comunicación.
- Falta de compañerismo.
- Falta de un manual escrito de funciones.
- Falta de identificación.

Amenazas.

- Migración a otra empresa por falta de clima organizacional.
- Perder nuevas licitaciones que se presenten en la empresa Copyland Inversiones S.A. Por ausencia de empleados.

FUENTES DE INFORMACIÓN

I. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

ARIZCUREN, Ana. - CABEZAS, Elvira. - CAÑEQUE, Natalia. - CASADO, Maite. - FERNANDEZ, Pedro. - LACASTA, Juan José. - MARTIN, Teresa. MANCHACA, Maite. NUÑEZ, Fermín. SANCHEZ, Mercedes. - SORIA, Lucia. - VICARIO, Delma.

2008. *Guías de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. España. 98 pp. FEAPS.1ª Edic.

BERCERUELO, Benites.

2011. *Comunicación Interna en la Empresa, Claves y Desafíos*. España. 200 pp. WOLTERS KLUWERS ESPAÑA.1ª Edic.

FERMIN. Lidia.

2010. *Comportamiento organizacional, Bases y Fundamentos*. Perú. 520 pp. CENGAGE LEARNING. 1ª Edic.

HERNADEZ RODRIGUEZ. Mary Yuset.

2010. *Estudio del Clima Organizacional de la Empresa JMC Comunicaciones Integradas, C.A.* Caracas. 138 hojas. Tesis

presentada para Optar el Título Profesional de Magister en Gerencia de RR.HH Y RR.II. UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO. Facultad de Ciencias administrativas y Gestión. Escuela Académico - Ciencias administrativas y Gestión.

IZQUIERDO ARIAS, Blanca Aurora. SANCHES ANGARITA, Jacinto. SULUAGA DUQUE, María Flor Elba.

2005. *Instrumento para Determinar el Clima Organizacional del Departamento de obstetricia y Ginecología de la Facultad de Medicina Sede Bogotá de la Universidad Nacional.* Bogotá. 137 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Educación. UNIVERSIDAD DE LA SABANA. Facultad de educación, Lenguaje y Comunicación Social. Escuela Académico - Profesional de Educación y Gerencia educativa.

MONCAYO GUTIERREZ, Dayana.

2008. *Propuesta de plan de comunicación interna para Parmalat Ltda.* Bogotá, Colombia. 246 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Comunicación Social. UNIVERSIDAD PONTIFICA JAVERIANA. Facultad de Comunicación, Lenguaje y Comunicación Social. Escuela Académico - Profesional de Comunicación Social.

ROBBINS, Stephen.

2004. *Comportamiento Organizacional.* México. 675 pp. PEARSON. 10ªEdic.

SARZOSA SILVA, María José.

2011. *Estrategias de comunicación interna para la difusión de información institucional en Tecna del Ecuador*. Quito. Ecuador. 186 hojas. Tesis presentada para Optar el Título Profesional de Comunicación Social. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK. Facultad de Comunicación Social. Escuela Académico – Profesional de Comunicación Social.

II. FUENTES CIBERESPACIALES.

<http://elcomercio.pe/economia/peru/crees-que-te-valoran-tu-trabajo-71-siente-que-no-noticia-1754224>

Definición de influencia - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/influencia/#ixzz3Q4qQ6CfA>

<http://www.definicionabc.com/social/organizacional.php#ixzz3Q4rgN7nE>

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=5117

<http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa>

<http://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/http://www.bbvacontuempresa.es/comunicaci%C3%B3n-interna>

<http://www.iegd.org/spanish800/adjuntos/comempresa.pdf>

<http://peru21.pe/noticia/732216/buen-clima-laboral-mejora-ingresos>



ANEXOS



**ANEXO N° 01:
MATRIZ LOGICA DE INVESTIGACION**



PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE	CATEGORIAS	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTOS	ITEMS
¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?	Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015 a fin de proponer soluciones que generen satisfacción.	La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.						
PROBLEMA ESPECIFICO	OBJETIVO ESPECIFICO	HOIPOTESIS ESPECIFICO	VARIABLE DEPENDIENTE COMUNICACIÓN INTERNA	CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE ALTOS DIRECTIVOS	Liderazgo. Toma de decisiones. Estabilidad laboral Comunicación interna. Estado laboral. Comunicación interna. Experiencia en el puesto.	ENCUESTA	CUESTIONARIO	El Cuestionario 1; y de acuerdo al ítem 9 del cuestionario 2.
¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?	Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015 a fin de proponer para soluciones satisfacción.	La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional entre los altos directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.	VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE EMPLEADO	Liderazgo. Identidad.	ENCUESTA	CUESTIONARIO	4, 6, 9 y 12 del Cuestionario 1; y de acuerdo a los ítem 3, 4, y



**UNIVERSIDAD
ALAS PERUANAS**

Título : "LOS CONFLICTOS DE LA COMUNICACIÓN
INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
COPYLAND INVERSIONES. S.A.2015."
Autor: Bach. TELLO CHOQUE, Keyko Candela

¿De qué manera la comunicación interna es conflictivo directamente en el clima organizacional entre los empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015?	Estudiar los conflictos de la comunicación interna en el clima organizacional entre empleados en la empresa Copyland Inversiones S.A. 2015 a fin de proponer soluciones para satisfacción.	La comunicación interna tendría conflictos directamente en el clima organizacional entre los empleados empresa Copyland Inversiones S.A. 2015.			Comunicación interna. Estado laboral.			15 del Cuestionario 2; y de acuerdo a los ítem 3 y 4 del cuestionario 3.
---	--	--	--	--	--	--	--	--



**ANEXO N° 02:
FORMULARIO DE CUESTIONARIO N°1.**

COPYLAND INVERSIONES S.A.

Cuestionario para los Altos Directivos en la empresa Copyland Inversiones S.A.

1. ¿Identifica usted estrategias propias de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

2. ¿Identifica usted canales de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

3. ¿Se identifica con los actuales canales de comunicación interna de Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Muy identificado
 - b) Identificado
 - c) Indiferente
 - d) Poco Identificado
 - e) Nada identificado

4. ¿Con qué frecuencia toma conocimiento de las opiniones y mensajes de los trabajadores de Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

5. ¿Cómo considera usted los mecanismos de comunicación interna actuales en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Excelente
 - b) Bueno

- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

6. Su personal tiene confianza en usted:

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

7. ¿Cree que la comunicación interna en Copyland Inversiones S.A. favorece al clima organizacional?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

8. ¿Cómo califica su afectividad como jefe en Copyland Inversiones S.A.?

- a) Muy afectivo
- b) Afectivo
- c) Indiferente
- d) Poco afectivo
- e) Nada afectivo

9. ¿Usted conoce las dificultades o novedades que tiene su empleado en Copyland Inversiones S.A.?

- a) Lo conozco muy bien
- b) Lo conozco bien
- c) Lo conozco
- d) Lo conozco algo
- e) No lo conozco

10. ¿Usted siente que cumple su papel de jefe?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

11. ¿Usted qué busca de sus empleados dentro de Copyland Inversiones S.A.?

- a) Incentivo
- b) Motivación
- c) Premio
- d) Desmotivación
- e) Desinterés

12. ¿Cree usted que ha logrado que sus empleados tengan éxitos?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

13. Usted cree que su palabra tiene valor ante sus empleados?

- f) Siempre
- g) Frecuentemente
- h) A veces
- i) Casi Nunca
- j) Nunca



**ANEXO N° 03:
FORMULARIO DE CUESTIONARIO N°2**

COPILAND INVERSIONES S.A.

Cuestionario dirigido a los empleados de la empresa Copyland Inversiones A.S.

1. ¿Identifica usted canales de comunicación interna en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

2. ¿Se identifica con los actuales canales de comunicación interna de Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Muy identificado
 - b) Identificado
 - c) Indiferente
 - d) Poco Identificado
 - e) Nada identificado

3. La comunicación interna con sus jefes es:
 - a) Muy frecuente
 - b) Frecuente
 - c) Regular
 - d) Poca
 - e) Muy poca

4. Cuando su jefe directo se comunica con usted es:
 - a) Empático
 - b) Cordial
 - c) Apático
 - d) Enérgico
 - e) Descortés

5. ¿Con qué frecuencia su jefe toma conocimiento de sus opiniones y mensajes en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca



6. ¿Cómo se siente en relación a Copyland Inversiones S.A.?
- a) Muy identificado
 - b) Identificado
 - c) Indiferente
 - d) Poco Identificado
 - e) Nada identificado
7. ¿Cómo califica la efectividad de su jefe en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Muy efectivo
 - b) Efectivo
 - c) Indiferente
 - d) Poco efectivo
 - e) Nada efectivo
8. ¿Usted como lo define a su jefe en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Líder
 - b) Caudillo
 - c) Autoritario
 - d) Gentil
 - e) Cauteloso
9. ¿Cree usted que se mantiene estable la decisión de su jefe cuando informa un comunicado a los empleados en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
10. ¿Usted tiene confianza para comunicarse libremente con sus jefes directos y otras áreas de la empresa?
- a) Demasiada confianza
 - b) Mucha confianza
 - c) Indiferente
 - d) Poca confianza
 - e) Nada de confianza

11. ¿Usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otras áreas de la compañía?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

12. ¿Encuentra algún obstáculo la hora de comunicarse con su jefe en Copyland Inversiones S.A.?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

13. ¿Usted siente que toman en cuenta su eficiencia en su trabajo cuando recibe un mensaje de su jefe?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca

14. Cuando recibe un mensaje de su jefe como lo percibe:

- a) Eficiencia en su trabajo
- b) Oportunidad
- c) Claridad
- d) Reclamo
- e) Indiferencia

15. ¿Se siente identificado con el cargo que tiene?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Casi Nunca
- e) Nunca



**ANEXO N° 04:
FORMULARIO DE CUESTIONARIO N°3.**

COPYLAND INVERSIONES S.A.

Cuestionario a la estabilidad laboral de los empleados de la empresa Copyland Inversiones S.A.

1. ¿Cuánto tiempo lleva en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Menos de 1 año
 - b) Entre 1 a 2 años
 - c) Entre 2 a 5 años
 - d) Entre 5 a 8 años
 - e) Más de 8 años

2. ¿Cuánto tiempo piensa permanecer en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Menos de 1 año
 - b) Entre 1 a 2 años
 - c) Entre 2 a 5 años
 - d) Entre 5 a 8 años
 - e) Más de 8 años

3. ¿Qué motivos lo llevarían a migrar a otra empresa?
 - a) Mejor oferta de trabajo
 - b) Mejor clima laboral
 - c) Falta de comunicación interna
 - d) Maltrata de los jefes
 - e) Falta de reconocimiento interno

4. ¿Los canales de comunicación interna en Copilando Inversiones S.A. Ayudan a mejorar las relaciones laborales?
 - a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

5. ¿A usted le agrada su trabajo en Copyland Inversiones S.A.?
 - a) Totalmente
 - b) Mucho
 - c) Lo normal
 - d) Poco
 - e) Muy poco

-
6. ¿Usted se identifica con los valores, política, proyectos de la empresa Copyland Inversiones S.A.?
- a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
7. ¿Usted cree que existe estabilidad laboral en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Bastante
 - b) Mucho
 - c) Lo normal
 - d) Poco
 - e) Muy poco
8. ¿Cada cuánto tiempo le cambian de cargo en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Menos de un mes
 - b) Entre 2 a 4 meses
 - c) Entre 4 a 6 meses
 - d) Entre 6 a 9 meses
9. ¿Hace cuanto tiempo no recibe un incentivo en Copyland Inversiones S.A.?
- e) Menos de un mes
 - f) Entre 2 a 4 meses
 - g) Entre 4 a 6 meses
 - h) Entre 6 a 9 meses
10. ¿Usted se siente motivado en Copyland Inversiones S.A.?
- a) Siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca



