



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS

“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL  
CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CLÍNICA  
OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESUS 2015.”

PRESENTADA POR:

**Bachiller ANA LIZ, MENDOZA GOMERO**

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

LIMA – PERÚ - 2015

**A todos mis seres amados, por su amor infinito y su paciencia inagotable. ¡Gracias!**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Víctor, Luisa, Luis, Esperanza y Honorata, por nunca dejar de creer en mí, por tenerme una paciencia única, por darme siempre un buen ejemplo y por su amor incondicional.*

*A Ítalo, por todo su apoyo, sus detalles y su amor.*

*A la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, mi actual centro laboral, en el cual se me ha dado muchas oportunidades para aprender y conocer, y quienes me han permitido acceder a la información necesaria y me han dado su apoyo para la elaboración de esta tesis.*

*Gracias, también, a mis asesores Luis Francisco Vivanco Aldon y Eliana Novoa Ramírez por sus conocimientos, su orientación y su motivación, que han sido fundamentales para el desarrollo de esta investigación.*

## ÍNDICE

Pág.

Dedicatoria.

Agradecimiento.

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN.

RESUMEN.

### **CAPÍTULO I**

#### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	
1.1.	DIAGNÓSTICO.....	14.
1.2.	PRONÓSTICO.....	15.
1.3.	CONTROL DE PRONÓSTICO.....	15.
2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	
2.1.	PROBLEMA GENERAL.....	16.
2.2.	PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	16.
3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	
3.1.	OBJETIVO GENERAL.....	16.
3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17.

4.	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.	
4.1.	HIPÓTESIS GENERAL.....	17.
4.2.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	17.
5.	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.	
5.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	18.
5.2.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	18.
6.	CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18.
7.	INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.....	18.
8.	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19.
9.	FACTIBILIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	21.
10.	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **DE LA INVESTIGACIÓN.**

1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	
1.1.	Tesis.....	24.
1.2.	Libros.....	29.
1.3.	Internet.....	31.
2.	BASES TEÓRICAS.	
2.1.	COMUNICACIÓN.....	32.

2.2.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	33.
2.1.1.	Comunicación Interna.....	34.
2.1.2.	Comunicación Externa.....	35.
2.1.3.	Flujos de Comunicación Organizacional.....	36.
a)	Comunicación formal.....	36.
b)	Comunicación descendente.....	37.
c)	Comunicación ascendente.....	37.
d)	Comunicación horizontal.....	37.
e)	Comunicación informal.....	39.
2.3.	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	39.
2.4.	MOTIVACIÓN LABORAL.....	41.
2.5.	PRODUCTIVIDAD LABORAL.....	43.
2.6.	IDENTIDAD CORPORATIVA.....	43.
2.6.1.	Misión.....	44.
2.6.2.	Visión.....	44.
2.6.3.	Valores institucionales.....	44.
2.6.4.	Cultura organizacional.....	45.
2.6.5.	Identidad gráfica corporativa.....	45.
2.6.6.	Manual de inducción Bienvenida.....	46.
2.7.	TEORÍAS.....	47.
2.7.1.	Abraham Nosnik.....	47.
2.7.2.	Italo Pizzolante.....	50.
2.8.	CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS .....	52.
2.8.1.	Recursos Humanos, departamentos y áreas.....	54.
2.8.2.	La comunicación en la Clínica.....	55.
a)	Periódico Mural interno.....	55.

b)	Buzón de sugerencias interno.....	55.
c)	Mejor trabajadora del mes.....	56.
d)	Reuniones de coordinación.....	57.
e)	Sistema Visualiza.....	58.
f)	Correo corporativo.....	58.
g)	Inducción y manual corporativo.....	59.
h)	Eventos de integración.....	59.
i)	Campañas de Salud comunitaria.....	60.

### 3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

3.1.	Oftalmología.....	61.
3.2.	Consejera.....	61.
3.3.	Campaña de Salud oftalmológica.....	61.
3.4.	Stakeholders.....	62.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### 1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

1.1.	Tipo de Investigación.....	64.
1.2.	Nivel de Investigación.....	64.
1.3.	Diseño de la Investigación.....	64.

#### 2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.

2.1.	Población de la Investigación.....	65.
------	------------------------------------	-----

#### 3. RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.1.	Técnicas de Investigación.....	65.
3.2.	Instrumentos de Investigación.....	66.

4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	66.
5.	PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	121.
	CONCLUSIONES.....	124.
	RECOMENDACIONES.....	128.
	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	132.
	ANEXOS.....	136.



## **INTRODUCCIÓN**

Diversos estudios han demostrado que una adecuada comunicación interna es de vital importancia para empresas e instituciones, porque se encuentra presente en todos los procesos que se realizan en un entorno laboral.

Dichas comunicaciones influyen sobre manera en el Clima Laboral de una organización, que no es más que el ambiente que perciben o experimentan todas las personas que trabajan en una institución, desde los Directivos hasta los trabajadores en la última línea del organigrama, y que a la vez influyen en su comportamiento hacia el trabajo.

La presente investigación surge cuando la investigadora ingresa a trabajar como Coordinadora de Comunicaciones de una institución privada de salud, que brinda servicios, solamente, en la especialidad de Oftalmología. Es aquí cuando empieza a observar y a percibir ciertas características o tendencias en el Clima laboral de su institución, que podrían estar fuertemente ligadas a los procesos de comunicación interna que se manejan.

Entonces, hacer un análisis y brindar una explicación de cómo la comunicación interna influye en el Clima Laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, se volvió de vital importancia, tanto para la investigadora como para la organización, pues este análisis brindará la información necesaria acerca de cómo los trabajadores están percibiendo los procesos de comunicación y cómo esta percepción influye en su motivación laboral, su productividad y su identificación con la empresa.

El reconocer e identificar cómo es que estos procesos de comunicación están afectando el Clima laboral de la empresa permitirá que se tomen acciones correctivas, se diseñen o rediseñen planes estratégicos para subsanar o fortalecer cada uno de los indicadores que se estudiarán.

El ser humano siempre hace mejor las cosas cuando está motivado y su motivación proviene de diferentes fuentes, las mismas que pueden ser de índole personal o familiar, y es por ellas que las personas se esfuerzan y trabajan. Sin embargo, muchas veces, el trabajo, lejos de contribuir a esta motivación, desgana al trabajador porque el clima laboral no es el adecuado; hay demasiada presión, falta de apoyo o la comunicación es inefectiva, lo que a su vez puede repercutir en su productividad, en vista que al sentirse desmotivado, hace sus labores sólo por cumplir y no porque realmente será satisfactorio alcanzar las metas y objetivos de su organización.

Esta situación origina en el trabajador una total falta de compromiso con su institución, pues no se siente identificado con su centro de labores, no siente que su trabajo es importante, no conoce cómo su labor contribuye con el desarrollo de la organización y sólo percibe que es utilizado.

Por tanto, esta investigación pretende estudiar cómo la Comunicación Interna influye en la motivación laboral, la productividad y la identificación de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, con la finalidad de identificar problemas, darles solución y potenciar aquellas actividades que estén funcionando adecuadamente.

## **RESUMEN**

La presente investigación se titula: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS – 2015.

Este trabajo es el resultado de un diagnóstico de los procesos de comunicación interna que están directamente relacionados e influyen en la motivación, la productividad y la identificación de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús en el año 2015.

En el primer capítulo se describe la problemática de la situación a investigación, pasando por el planteamiento de objetivos generales y específicos, las hipótesis de la investigación, con sus respectivas variables, categorías e indicadores, describiendo las técnicas e instrumentos a desarrollar.

En el segundo capítulo, se expone el marco teórico, pasando por los antecedentes de la investigación, incluyendo tesis, publicaciones, fuentes de internet y libros. Aquí, también, se consideran las bases teóricas y la definición de términos básicos.

La investigación es de tipo descriptiva y explicativa. La población es de 40 trabajadores y la muestra será de población completa porque se cuenta con accesibilidad a la institución.

Se aplicará un cuestionario para la recolección de información el cual constó de 13 preguntas subdivididas con alternativas de respuestas y la observación para describir cada uno de los procesos de comunicación estudiados.

Al cierre, se identificará las conclusiones, así como las recomendaciones que arrojarán los instrumentos de investigación empleados.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

##### **1.1. DIAGNÓSTICO.**

A inicios del año 2015 (Marzo) el área de comunicaciones de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús se debilitó debido a la transición que conlleva el cambio del personal responsable del área. Una vez pasado este proceso de cambio, se detectó que si bien algunos procesos comunicativos internos funcionaban de la manera adecuada, los mensajes o la comunicación con los trabajadores no estaban llegando exitosamente, ni se lograba profundizar con los mensajes.

A la vez, se identificó que esto podría estar haciendo mella en el Clima Laboral de los trabajadores, debido a que se percibía un ambiente rutinario, monótono, y desunido, lo que llevó a bajar los buenos estándares de clima laboral con los que siempre se ha caracterizado la organización.

## **1.2. PRONÓSTICO.**

Es fácil deducir que si la comunicación interna no era evaluada y seguía manteniéndose en la misma situación, esto repercutiría en el clima laboral de los trabajadores, hasta incluso, afectar el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Todo esto resulta como consecuencia de la falta de motivación que pudieran estar atravesando, lo que haría que su comportamiento hacia sus labores fuera desgastado y repercutir de manera negativa en sus indicadores de calidad.

## **1.3. CONTROL DE PRONÓSTICO.**

A efectos de evitar lo previsto en el pronóstico, se tendrá que tomar ciertas medidas sobre cómo se están elaborando y direccionando los procesos y herramientas de comunicación interna que están íntimamente ligados al Clima Laboral, para evitar que se presenten en la institución problemas como, falta de calidad en la atención, desinformación del personal en relación a los objetivos y actividades de la clínica, carencia de relaciones cordiales entre el personal y los jefes de área, total falta de trabajo en equipo y ausencia de compromiso con la empresa.

Algunas de las medidas serían: implementar campañas internas que fomenten el trabajo en equipo, revisar el canal y la forma en cómo se está comunicando las noticias al personal, la forma en la que se recibe al personal nuevo y las estrategias de motivación que se tienen o que se pueden crear a través de la comunicación para potenciar el Clima laboral en la organización.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **2.1. PROBLEMA GENERAL.**

¿De qué manera la comunicación interna influye en el clima laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015?

### **2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.**

**2.2.1.** ¿De qué manera la comunicación interna influye en la motivación laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015?

**2.2.2.** ¿De qué manera la comunicación interna influye en la productividad laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015?

**2.2.3.** ¿De qué manera la comunicación interna influye en la identificación con la empresa de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015?

## **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. OBJETIVO GENERAL.**

Explicar en qué medida la comunicación interna influye en el clima laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015.



### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

**3.2.1.** Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la motivación laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

**3.2.2.** Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la productividad laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

**3.2.3.** Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la identificación con la empresa de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

## **4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **4.1. HIPÓTESIS GENERAL.**

La comunicación interna influye directamente en el clima laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

### **4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.**

4.2.1 La comunicación interna influye directamente en la motivación laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

4.2.2 La comunicación interna influye directamente en la productividad laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

4.2.3 La comunicación interna influye directamente en la identificación con la empresa de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, 2015.

## **5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.**

La Comunicación Interna

### **5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.**

Clima organizacional de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús

## **6. CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.**

6.1. MOTIVACIÓN LABORAL

6.2. PRODUCTIVIDAD LABORAL

6.3. IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA

## **7. INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **7.1. INDICADORES DE LAS CATEGORÍAS:**

#### **7.1.1. Indicadores de Motivación laboral.**

- Periódico mural interno
- Buzón de sugerencias interno
- Programa “La trabajadora del mes”

### **7.1.2.** Indicadores de Productividad Laboral.

- Reuniones periódicas con todo el personal y reuniones semanales de coordinación.
- Intranet de citas atenciones y cirugías *Visualiza*.
- Correo corporativo

### **7.1.3.** Indicadores de Identificación con la empresa.

- Inducción y Manual corporativo de Bienvenida.
- Eventos de integración.
- Campañas de ayuda social.

## **8. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.**

Las limitaciones por las que atravesó la presente Investigación fueron:

### **8.1. LIMITACIONES TEMPORALES.**

La investigadora no contó con todo el tiempo necesario para dedicarlo a la recopilación de datos provenientes de la investigación de campo, pues si bien contaba con el acceso a todas las áreas y trabajadores de la institución, la presión y el ritmo laboral de una empresa que trabaja en salud, hizo carecer al personal del tiempo necesario para atender en totalidad los requerimientos de la investigación, por lo que desarrollaron el cuestionario en turnos.

## **8.2. LIMITACIONES CREMATÍSTICAS.**

La investigadora no afrontó estas limitaciones debido a que contó con los medios económicos necesarios para la realización de la presente investigación, pues los sujetos de análisis, quienes son los compañeros de labores así como los jefes directos, se encuentran en la institución donde la investigadora labora.

## **8.3. LIMITACIONES ACCESITARIAS.**

La investigadora no atravesó esta limitación pues pudo realizar el trabajo de campo en la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, en la cual se encuentra laborando actualmente.

## **8.4. LIMITACIONES TECNOLÓGICAS.**

Se contó con los equipos necesarios para poder realizar un trabajo de acuerdo a lo esperado, por lo tanto no se presentaron estas limitaciones.

## **8.5. LIMITACIÓN ASESORAL.**

Se contó con el alto compromiso del Dr. Luis Francisco Vivanco Aldon, quien siempre estuvo dispuesto a brindar sus conocimientos para la elaboración de la tesis. Así mismo, la asesora metodológica, la Mg. Eliana Novoa Ramírez, apoyo en esta investigación. No hubo limitación asesoral.

## **9. FACTIBILIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.**

La presente Investigación fue posible de ser realizada por las siguientes factibilidades:

### **9.1. FACTIBILIDAD ACCESITARIA.**

Se tuvo acceso disponible a la diversidad de fuentes de información en bibliotecas, internet, artículos y tesis de otras universidades y de la Universidad Alas Peruanas.

### **9.2. FACTIBILIDAD ASESORAL.**

En definitiva, se agradece la factibilidad asesoral que brindó la Mg. Eliana Novoa Ramírez, porque es una experta en el tema y siempre estuvo dispuesta a aclarar dudas y a orientarme. Del mismo modo, agradezco al Dr. Luis Francisco Vivanco Aldon por su forma tan dinámica y práctica de resolver nuestras dudas en relación al tema de investigación y lograr aterrizar nuestras ideas, orientándome así a una correcta elaboración de la tesis.

## **10. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La presente Investigación es importante porque sus resultados permiten:

**10.1.** Conocer cómo la comunicación interna de una institución puede influir en la motivación laboral de los trabajadores.

**10.2** Conocer cómo la comunicación interna de una institución puede influir en la productividad laboral de los trabajadores.

- 10.3** Conocer cómo la comunicación interna de una institución puede influir en el proceso de generar una adecuada identificación de los trabajadores con la empresa.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **1.1. Tesis.**

###### **1.1.1. PINEDO NOLASCO, Sheyla Angélica.**

**2014 LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3° SFP JOSÉ DEL CARMEN HUAMAN MUÑOZ, MARZO – ABRIL DE 2014.** Lima, Perú. 126 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico – Profesional de Ciencias de la Comunicación.

Esta tesis trata acerca de las deficiencias en el flujo de la comunicación y el clima laboral que presenta la Cooperativa de Ahorro y crédito SO 3° SFP José del Carmen Huamán Muñoz y la importancia de identificar adecuadamente de donde provienen para así lograr que la comunicación interna sea efectiva y contribuya a que los trabajadores de la cooperativa cumplan con los objetivos de la empresa.



Esta tesis contribuye a la investigación a manera de guía y ejemplo pues en ella se analizan 2 factores en común: el clima laboral y la comunicación interna. La investigación concluye en que las reuniones son el método de comunicación más efectivo porque en ellas se

transmiten casi la mayoría de la información en relación al trabajo y se aplacan rumores que podrían estar surgiendo. Los manuales de reglamento también son de gran utilidad por parte del personal, mientras que lo deficiente es que la empresa no hace un uso adecuado o no hace uso de las nuevas tecnologías de comunicación, tales como la intranet, el Facebook y/o plataformas virtuales para comunicarse, lo que hace que los mensajes sean transmitidos de manera más lenta a todos los trabajadores.

#### 1.1.2 MONCADA ECHEVARRIA, Juliana.

**2011 DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA LA CLÍNICA DE OFTALMOLOGÍA DE CALI A PARTIR DE UN DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.** Santiago de Cali. Colombia. 95 hojas. Pasantía institucional para obtener el título de Comunicador social-periodista, especialista en Comunicación organizacional. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE. Facultad de Comunicación Social, departamento de Ciencias de la Comunicación.

En esta tesis, la investigadora pretende identificar las necesidades comunicacionales de la Clínica de Cali a través de un análisis que diagnostique el estado de las

mismas, para después desglosar los elementos encontrados y a partir de los resultados elaborar un plan estratégico de comunicaciones adecuado a las características de la institución.

La tesis es de importancia en vista que el objeto de estudio es sumamente similar al objeto de estudio de la presente investigación; ambas son clínicas oftalmológicas y si bien pertenecen a dos países con realidades distintas, según lo analizado al leer la tesis colombiana, el ritmo de trabajo es muy similar.

La tesis concluye en que la Clínica Oftalmológica de Cali reconocía la importancia de la comunicación interna en sus relaciones laborales, pero que hacían uso de ella de manera improvisada y poco organizada, respondiendo solo a las necesidades comunicacionales del momento y no a un plan elaborado de comunicación, lo cual genera que haya un desaprovechamiento de las herramientas de comunicación que tiene. También se concluyó que se debe fomentar más la comunicación bi-direccional entre los empleados y los jefes ya que los resultados arrojaron que está era solo básica y en ocasiones nula.

### **1.1.3 CASTILLO RODAS, Giancarlo.**

**2013 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE ACTUALIDAD DE LA CENTRAL DE INFORMACIONES DE RPP NOTICIAS TELEVISIÓN. MAYO 2013.** Lima, Perú. 169 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP).

Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades, Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

Esta tesis tiene como finalidad demostrar que en el área de RPP Televisión no existe una buena relación entre los directivos y los trabajadores, lo que causa un comportamiento deficiente y desganado en el personal y una falta de identificación con la empresa.

La importancia de esta tesis radica en el enfoque que le da el investigador a la falta de buenas relaciones entre el personal y los jefes o altos mandos de una organización, y esto se relaciona con la presente investigación en la medida que en la Clínica Divino Niño Jesús se ha podido observar que muchos de las trabajadores sentirían que no se pueden acercar a conversar con los directivos de la empresa, porque dan la apariencia de no tener tiempo para escuchar sus opiniones.

**1.1.4 CAMACHO BARBOSA, Ana María y KATIME ARROYAVE, Isabella.**

**2010 PROPUESTA DE UNA PLAN DE COMUNICACIONES INTERNAS ORIENTADO A LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DINISSAN SANTA MARTA.** *Santa Marta, Colombia.* 158 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Comunicador Social. UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA SANTA MARTA. Escuela de Comunicación Social y Periodismo.

En esta tesis se evidencia la falta que le hace a las organizaciones contar con un departamento de comunicaciones que esté, únicamente, enfocado en ellas, pues explica cómo en esta empresa al no tener a una persona o personas encargadas de las comunicaciones, estas eran realizadas por cualquiera que tuviera un rato libre, generando así una total desorganización en la emisión y recepción de los mensajes, lo cual repercutía sobre manera en la motivación laboral de los trabajadores de la empresa.

La tesis se relaciona con la investigación porque ayuda a comprender a la investigadora de qué manera unos buenos procesos de comunicación influyen, determinadamente, en la motivación que los trabajadores sienten que están recibiendo por parte de su organización.

La tesis tuvo como conclusión que la comunicación interna en Dinissan Santa Marta se ha desarrollado de forma espontánea, sin tener una planeación estratégica elaborada para alcanzar objetivos e influir en el comportamiento de los empleados. La comunicación surgió en la organización respondiendo a las necesidades que se habían ido presentando, ignorando la retroalimentación y la participación con elementos claves dentro de una organización inteligente y exitosa. La investigación reveló que a pesar de la cercanía que existe en las áreas pequeñas de la empresa, se pueden presentar distanciamientos entre la gerencia y los demás niveles jerárquicos de la organización, ocasionados por la falta de espacios donde la comunicación directa y retroalimentada

permitan construir una visión compartida y participativa de los asuntos y temas importantes al interior de la organización.

## 1.2. Libros.

### a. BARTOLI, Annie.

1991 ***Comunicación y Organización: La organización comunicante y comunicación organizada.*** Buenos Aires, Argentina. 222 Pág. Editorial Paidós Ibérica.

Esta autora nos explica que la organización y la comunicación son vistas por las empresas como actos que se dan de manera implícita y natural, y por lo tanto, no le dan la importancia que amerita una problemática tan compleja de gestión como es la comunicación. Ella maneja la organización y la comunicación como conceptos que se interrelacionan, pues están presentes en todas las áreas de la empresa e influyen en ellas. Agrega que deben encontrarse articuladas, coordinadas y coherentes en una empresa, para que esta pueda funcionar adecuadamente, y consiga los resultados esperados.

Como conclusión la autora nos dice que la organización que quiera ser comunicante buscará un tipo de coordinación de trabajo de integración, colaboración, trabajo en equipo y participación y que, para ello, deberá tener características como: tener mente abierta para escuchar a todos los miembros de la empresa, saber manejar los

conflictos y las crisis, ser flexible y dispuesto al cambio y tener los objetivos claros.

**b. XIFRA, Jordi – LALUEZA, Ferran.**

**2009** *Casos de Relaciones Públicas y Comunicación corporativa.* Madrid, España. 208 Pág. Editorial Prentice-Hall.

En este libro, el autor divide a la comunicación interna en dos categorías: la comunicación con los miembros de alguna asociación o identidad no empresarial y la comunicación con los colaboradores o trabajadores de una empresa. Este último es de interés para la presente investigación, pues asegura que una buena gestión empresarial se mide en relación a la comunicación que se da entre directivos y empleados y que de esta comunicación depende la efectividad de una buena comunicación externa.

**c. POLACK RAMIREZ, Carlos**

**2015** *Marketing Aplicado a la Comunicación* Lima, Perú. 150 Pág. Primera edición. Editorial San Marcos.

En este libro, el autor pretende aplicar el marketing a los procesos de comunicación, el marketing hacia la elaboración de una estrategia de comunicación eficaz que logre conjugar todas las herramientas de comunicación interna que utiliza una empresa, evaluarlas, diagnosticarlas y darles el tratamiento que necesitan, tal cual se hace en el marketing con un producto para un público objetivo.

La importancia de este libro radica en que permitirá dar luces a la investigación sobre como analizar a las personas, el entorno e identificar las características particulares que determinen que herramienta o acción de comunicación es la que podría estar funcionando bien o fallando en la comunicación interna de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús.

### **1.3. Internet**

#### **1.3.1 MARCO ARRU. “Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa” 2014.**

Artículo donde el autor, un reconocido consultor en comunicación corporativa con más de 25 años de experiencia, nos da a conocer según su apreciación qué conflictos genera el tener una deficiente comunicación interna en una organización; por ejemplo: falta de colaboración y compromiso, pérdida de productividad, desmotivación del talento, etc. Y nos induce a ver estos conflictos como oportunidades de mejora a través de la adecuada estrategia de comunicación para cada una.

#### **1.3.2 DGERENCIA.COM “Midiendo el Clima Organizacional” 2006**

En esta artículo nos explican qué factores debemos tomar en cuenta para medir el estado del Clima organizacional de una empresa como por ejemplo los objetivos de una empresa, saber si los empleados los

conocen y los practican, la comunicación para saber si la información relevante está llegando oportuna y acertadamente a todas las áreas de la empresa, el ambiente laboral para saber si se sienten cómodos y a gusto en el espacio físico en el que laboran, si tienen las condiciones necesarias para ejercer su trabajo y hasta las oportunidades de carrera que le puede ofrecer la empresa a cada empleado dentro de la institución. Este artículo también orienta sobre cómo evaluar estos factores, que momento es el más adecuado para hacerlo y hasta como analizar los resultados.

## **2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.1 COMUNICACIÓN.**

La comunicación es un proceso por el cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que se dé una respuesta, sea una actividad, conducta o una opinión. Es un proceso inherente a los seres vivos que mantienen lazos sociales unos con otros.

Annie Bartoli (1971) explica en su libro de comunicación organizacional que la diferencia entre información y comunicación es el objetivo perseguido y no la estructura de datos o mensajes transmitidos. Es así que la información simplemente se remite a la emisión y recepción de mensajes, mientras que la comunicación consiste en intercambio de información con el objetivo de cambiar o alterar el comportamiento de las personas.



## 2.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

Es importante resaltar la importancia de la comunicación en las organizaciones, porque por medio de ella, las organizaciones logran estructurarse, formalmente, para poder cumplir sus objetivos trazados, logrando coordinar todas las actividades que se realizan.

Para Annie Bartoli (1971), la organización y la comunicación se encuentran, estrechamente vinculadas para el funcionamiento de la empresa que busca resultados en función a sus objetivos. Ella plantea el concepto de comunicación ligado al de organización bajo el título de "La organización comunicante" y esta organización debe presentar las siguientes características fundamentales:

- Ser abierta, para comunicarse con su entorno de manera efectiva.
- Ser evolutiva, debe evitar la rutina y el miedo al cambio.
- Ser flexible, para permitir la comunicación a todo nivel.
- Tener finalidad explícita, es decir un objetivo en común, que sea hilo conductor de toda la organización.
  
- Ser auto responsabilizante, para todos los miembros, con la finalidad de evitar la búsqueda de un "poder artificial", por parte de algunos mediante la retención de información.
- Ser energética: para crear, por sí misma, mediante información, formación educativa y comunicación, potencialidades internas que pueden ser llevadas a una finalidad práctica.

Martínez de Velasco y Abrham Nosnik, señalan que:

***“La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo o una de las sub partes de la organización se pone en contacto con otro individuo o sub parte... Esto clarifica el hecho que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar, de acuerdo con él” (2003:22)***

Fernández Collado puntualiza que:

***“La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tienen en su entorno. Estos mensajes circulan en varios niveles y de diversas maneras. La comunicación organizacional se puede dividir en interna y externa.”***

### **2.2.1 COMUNICACIÓN INTERNA.**

Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan

informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación Interna es importante para que los empleados se sientan motivados a expresarse y estar convencidos que sus ideas y sugerencias van a ser tomadas en cuenta por sus jefes. Es así que, el personal

al estar a gusto, se siente más comprometido con su trabajo.

Al haber una comunicación interna eficiente se evitarán malos entendidos y las tareas establecidas por la organización van a cumplirse de manera efectiva.

Para que se lleve con éxito, la comunicación interna debe informar a los trabajadores acerca de todo lo relacionado con su trabajo dentro de la organización: horarios, salario, prestaciones, información específica de su trabajo, para saber qué, cómo y cuándo hacerlo: y por último, información general de la empresa como misión, visión, filosofía, valores y política.

### **2.2.2. COMUNICACIÓN EXTERNA.**

La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su

labor, para poder definir su estrategia y sus políticas; y proyectar sobre el ámbito social una imagen de empresa, fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva acerca del medio social. Los interlocutores privilegiados de esa comunicación son los clientes, los proveedores, la opinión pública y el gobierno.

### **2.2.3 FLUJOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.**

La comunicación en las organizaciones es indispensable en cualquier organización, pues por medio de ella, el personal sabe “qué es lo que tiene que hacer, cómo, cuándo, para qué y porqué hacerlo” (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:27)

Los flujos de comunicación dentro de las organizaciones son: Comunicación formal (descendente, ascendente, horizontal) y Comunicación informal.

#### **a) Comunicación formal.**

Martínez de Velasco y Nosnik indican que la comunicación organizacional “es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal” (2003:23)

La información que se envía a través de los canales, los cuales son formales llevan contenido que se quiere dar a conocer y estos son ordenados por la organización. La información que se da por los canales formales viene de una fuente confiable.

**b) Comunicación descendente.**

“Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y porqué” (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:23)

La comunicación descendente puede ir dirigida a una receptor, esto se da, cuando se especifica el nombre de la personas o a un grupo en donde no se individualiza.

**c) Comunicación ascendente.**

“Es la que va del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados...” (Martínez de Velasco y Nosnik (2003:23)

**d) Comunicación Horizontal**

Otro factor importante es la comunicación horizontal. Entre menos niveles jerárquicos existan mayor es la comunicación horizontal.

“La comunicación horizontal es lo que se desarrolla entre personas de un mismo nivel

jerárquico en donde los individuos tiene la posibilidad de comunicarse, directamente, entre sí. Está relacionada con la formación de grupos dentro de una organización” (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:56)

Las personas, regularmente, tienden a comunicarse con más confianza y sinceridad con personas de la misma jerarquía, que con los superiores; debido a esto, la comunicación horizontal es más intensa que la vertical. También, evita pérdida de tiempo porque no tiene que pasar primero por los altos mandos.

Martínez Velasco y Nosnik (2003) resaltan que este tipo de comunicación se da entre:

- Miembros del mismo grupo
- Miembros de distintos grupos
- Miembros de distintos departamentos
- La línea y el staff.

La comunicación horizontal fomenta el compañerismo, evita malos entendidos, enriquece la formación y experiencia de los trabajadores, facilita la coordinación y propicia el consenso en la toma de decisiones.

El objetivo primordial “es proveer un canal de coordinación y solución de problemas (evitando tener que llegar a consultar a un superior común,

con la lentitud que esto acarrearía), además brinda relacionamiento con personas similares en la organización” (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:56)

#### e) **Comunicación Informal**

*“La comunicación informal es el intercambio de información que se establece entre las personas en una organización, independientemente de los puestos que ocupan en ella, sin seguir canales establecidos formalmente y cuando se tocan elementos de trabajo sin tener la legitimidad de las autoridades correspondientes en esa área”* (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:58).

No importa los cargos, la comunicación es manejada en base a simpatías, preferencias y rechazos de los trabajadores; es algo muy natural en el ser humano.

### 2.3. **CLIMA ORGANIZACIONAL.**

El Clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, y muchos otros elementos influyentes.

Para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo misma y con todo lo que

gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que "la gente feliz entrega mejores resultados".

Vale la pena invertir tiempo, esfuerzo y dinero en conseguir un buen Clima organizacional, aunque en algunas empresas aún no se le dé la debida importancia. Ya que al laboral en un clima agradable la gente aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar a sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto. El personal gusta de trabajar en empresas exitosas que obtienen resultados superiores en cada período y que les permite ser parte de ese éxito, sabiendo que la gente es el capital más importante de la organización, sabiendo que su trabajo y ellos como personas son muy valiosos. Con un clima laboral adecuado, el nivel de compromiso de los trabajadores aumentará y el logro de resultados puede ser garantizado. Por lo tanto un buen o mal clima laboral, tendrá consecuencias que impactarán de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la empresa.

Para ejemplificar, algunos beneficios de un Clima laboral Sano son:

- Satisfacción
- Adaptación
- Afiliación
- Actitudes laborales positivas
- Conductas constructivas
- Ideas creativas para la mejora
- Alta productividad



- Logro de resultados
- Baja rotación o ausencia laboral.

## 2.4 MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetivos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

La motivación es lo que lleva al éxito de toda empresa, el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

Es por esto que aunque existan muchas técnicas para promover la motivación laboral, deberán observarse factores como la edad, idiosincrasia, nivel social y cultural del individuo para identificar cuáles son las más efectivas de acuerdo al caso en particular.

Según el libro “Valorar a las personas para crear Valor” creado por la empresa SODEXO y el Institute For Service Innovation & Strategy, quienes establecieron estrategias aplicadas para la motivación del capital humano de las organizaciones analizando las técnicas de motivación desde un punto de vista teórico y práctico, tomando como ejemplo la

experiencia de las empresas más importantes del mundo, existen tres factores considerados clave para el desarrollo la motivación laboral:

- a. La creación de condiciones de trabajo consideradas por el empleado como amigables, estableciendo un equilibrio entre la vida familiar y la vida laboral. En el estudio a este factor se le llamó "Vivir".
- b. Ofrecerle al empleado la posibilidad y la oportunidad de crecimiento dentro de la organización, creando un ambiente de cooperación y recompensa entre ellos. A este factor se le llamó "Crecer".
- c. Lograr que los valores y visión de la empresa sean compartidos por sus empleados, creando un sentido de pertenencia y un vínculo entre ellos. A este factor se le denominó "relacionarse"

De estos factores se derivan una serie de incentivos considerados como universales, es decir aplicables a todos, sin embargo, el mayor reto para las empresas es identificar cuáles son las expectativas individuales de sus empleados, para de esta manera adaptar las estrategias de motivación a cada una de ellos en la búsqueda de un bienestar colectivo.

Según el libro estas prácticas deberán mantenerse en el tiempo, pues la motivación es un músculo que debe trabajarse todos los días y que además tiene un valor incalculable para las organizaciones, ya que promueve altos niveles de creatividad, productividad y competitividad.

## **2.5 PRODUCTIVIDAD LABORAL**

La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor de los bienes y servicios producidos.

La productividad laboral es un objetivo y un indicador. Es la mejora continua del logro colectivo, la consecuencia de la eficiencia con que se administra el talento humano en su conjunto.

En el ámbito de esta investigación la productividad laboral se centra específicamente en el capital humano, pues se analiza cómo es que los factores comunicacionales afectan en el clima organizacional de una institución y por lo tanto en cuanto y como produce un trabajador.

## **2.6 IDENTIDAD CORPORATIVA**

La identidad es todo aquello que define a una empresa o institución y está conformada por diversos factores, como la razón de ser la empresa en sí, lo que se traduce en misión y visión, los comportamientos y conductas que practica una empresa, es decir los valores institucionales, la cultura presente en la realización de los procesos de una empresa y la identidad gráfica de la misma, que se conforma por el logotipo y los colores institucionales. Entonces hablamos de identidad corporativa cuando combinamos todos estos factores.

### **2.6.1 Misión**

En el ámbito organizacional, la misión es el motivo o la razón de ser de una empresa u organización. Esta razón de ser se encuentra enfocada en las acciones que la empresa está llevando a cabo en el momento para cumplir con sus objetivos, es decir en el presente. La misión siempre estará en función a la o las actividades que la organización realice.

### **2.6.2 Visión**

La visión está íntimamente ligada con la imagen que la empresa pretende obtener en un futuro, es decir a largo plazo, es lo que a la organización le gustaría ser, su ideal. La visión deber ser ambiciosa, pero realista y su función principal es servir de guía y motivación para cumplir con los objetivos.

### **2.6.3 Valores institucionales**

Los valores corporativos son los elementos de la cultura empresarial que tiene cada institución. La definición de estos valores son los que guían o deberían guiar la forma de pensar y actuar de los trabajadores en una empresa. Estos valores deben convertirse en la esencia del comportamiento general de quienes trabajan en una institución y arraigarse en ellos como una creencia indiscutible.

#### 2.6.4 Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como la unión de hábitos, normas, creencias, valores y experiencias por las cuales se caracteriza la forma de proceder de un grupo en concreto. En el ámbito laboral, todos estos factores son compartidos por los trabajadores y es esto lo que le da forma a la institución. La cultura organizacional definirá la manera en la que los miembros de una empresa responderán a las situaciones con las que se enfrenten y la manera en la que interactuarán con su entorno y las personas que lo conforman.

#### 2.6.5 Identidad Gráfica corporativa

La identidad gráfica es lo que define visualmente a una empresa, la imagen gráfica que se asocia con todo lo que es la institución. Los elementos que más representan la identidad gráfica de una empresa son:

- a) **El nombre de la empresa:** La denominación con la cual se da a conocer a su público externo e interno. Esta denominación suele estar asociada a los objetivos o actividades que realiza la empresa, pero también puede obedecer a otros intereses, como son el apellido de una familia, carácter religioso o simplemente puede ser impositivo.
- b) **El logotipo:** Es la forma visual en la que se presenta el nombre de la empresa, tiene colores definidos, una determinada fuente y tamaño y puede estar acompañada de un isotipo.

- c) **Isotipo:** Es un icono (dibujo) que suele acompañar al logotipo para reforzar la imagen de la institución. Este isotipo también tiene colores definidos y en ocasiones puede adquirir más protagonismo que el logotipo y basta con verlo para identificar a una empresa.
  
- d) **Manual de identidad Corporativa:** es una guía de referencia que contiene las normas básicas indispensables para el uso correcto de los distintos elementos gráficos que conforman una imagen corporativa, es decir en él están contenidos, todos los mencionados arriba.

#### 2.6.6 Manual de inducción o bienvenida.

El manual de inducción, también conocido como manual de bienvenida, es un documento que debe ser creado por la empresa, este manual apoya a la inducción de un nuevo trabajador a la empresa, ayudando así a que

se identifique e incorpore más rápidamente, el manual de inducción debe contener toda la información relevante de la empresa de manera general, desde su historia, fundadores, autoridades, objetivos, misión, visión, que se pretende como objetivo organizacional, reglamento y procedimientos básicos laborales y debe dar respuesta a todas las inquietudes laborales del nuevo trabajador, facilitándole la integración como uno más del equipo.

Entregar un manual de inducción a un nuevo trabajador tiene resultados muy favorables, permitiendo:

- a) Elevar la imagen de la empresa, ya que transmite a los nuevos colaboradores, signos de seriedad y organización y la creencia de valoración del personal.
- b) Hacer sentir al nuevo colaborador más integrado en la empresa.
- c) Conocer en profundidad las características legales y especiales de su relación laboral con la empresa.
- d) Favorecer la comunicación interna.
- e) Favorecer la comunicación social del individuo, al relacionarse correctamente en su entorno laboral.

## **2.7 TEORÍAS.**

### **2.7.1 Abraham Nosnik. Metodología de los sistemas heurísticos.**

Abraham Nosnik propone una teoría de los sistemas de comunicación en organizaciones, donde procura conservar tanto los aspectos funcionales como estructurales típicos de las explicaciones sistémicas. Nos dice que en la medida en que se explica la comunicación organizacional sistémicamente, puede estudiarse como proceso y ser analizada de manera más completa “como dinámica organizacional y formadora de estructuras organizacionales”.

La propuesta de Nosnik se conforma de tres niveles:

El primero, **la organización como sistema**, explica los aspectos fundamentales de un sistema: estructura (integrada por un número determinado de partes y uno potencialmente infinito de relaciones entre estas partes) y funcionalidad (que se refiere a la orientación general de la organización hacia cierto tipo de actividades, determinables por el rubro y la misión de la empresa).

El rubro de una organización determina el tipo de producto o servicio que ofrece a su cliente o usuario; la misión, el estado meta que se ha propuesto alcanzar, convirtiéndose en un principio heurístico orientador de las actividades de la organización en su totalidad.

Ahora ¿qué es un principio heurístico? La Heurística es la capacidad que ostenta un sistema determinado para realizar de

manera inmediata innovaciones positivas para sí mismo y sus propósitos. Por lo que un principio Heurístico viene a ser los valores, supuestos o creencias que especifican lo que la organización asume como válido y deseable. Definir la misión de una organización como principio heurístico depende de la designación y asimilación de su papel orientador por parte de todos los trabajadores de una empresa, a partir del cual se derivan estrategias, modelos, definiciones y consecuencias prácticas de productividad, las cuales conforman la funcionalidad organizacional.



## **Los aspectos estructurales y funcionales de la organización constituyen el segundo nivel.**

Aquí se catalogan dos tipos de partes estructurales: personas y elementos impersonales (medios o canales físicos de transmisión y recepción de mensajes en la organización) y de relaciones entre ellas: interpersonales y organizacionales.

La funcionalidad del sistema se define por las variables de permanencia y de orientación; las de permanencia tienen como fin que el sistema sea reconocido como tal a lo largo del tiempo, las de orientación precisan el conjunto de actividades que la organización realiza para lograr su misión. Es en este nivel donde se generan las estrategias, los modelos y las definiciones que proveerán un contexto conceptual y analítico, a partir del cual se evaluarán las prácticas organizacionales.

**Tercer nivel:** características de un sistema de comunicación en la organización. Para Nosnik las funciones de los sistemas de comunicación en la organización son la descriptiva (que persigue

exponer lo que sucede, el estado de cosas o como se perciben las situaciones en los diferentes ámbitos organizacionales), la evaluadora (describe, pondera o juzga cada ámbito organizacional) y la de desarrollo (analiza cómo reforzar lo evaluado como acertado, y mejorar aquello que fue considerado erróneo en las actividades del ámbito organizacional que se haya estudiado).

*“Haber caracterizado el sistema de comunicación organizacional como se ha hecho, nos lleva a pensar que, por lo menos en el contexto de la presente teoría, la comunicación es un medio importante que tiene la organización para adaptarse a los cambios que experimenta como sistema, tanto desde dentro, como desde fuera de ella, y tratar de sobrevivir de manera exitosa” - Nosnik*

### **2.7.2 Italo Pizzolante.**

*“La comunicación empresarial se hace estratégica en la medida que sabemos dónde estamos y a dónde queremos llegar”.*

Pizzolante visualiza la comunicación mediante tres conceptos básicos: cultura, identidad e imagen.

Para Pizzolante, visualizar la comunicación o el intercambio de valores globales que hace la empresa con sus diferentes públicos, en su dimensión total, es una herramienta poderosa para administrar eficaz y estratégicamente la imagen propia.

Procura alcanzar una comunicación corporativa y estratégica que asegure la coherencia, consistencia y permanencia de la reputación y en consecuencia una confianza en la empresa que sea sostenible en el tiempo, y que se extienda a los productos que fabrica, servicios que presta y los procesos de relación con los públicos internos y externos que ella posee”.

Pizzolante se aproxima a los procesos de comunicación empresarial en base al análisis “geométrico” del cuerpo organizacional y lo divide en tres dimensiones: Entorno, Contorno y dintorno.

El entorno es aquella área donde la organización impacta y es impactada, el espacio de “influencia corporativa” en que se sitúa su imagen. Es decir su reputación.

La “apariencia corporativa”, es decir, los rasgos de la personalidad empresarial o todo lo que comunica la empresa regida por su identidad constituyen el contorno empresarial. Es decir la identidad de la empresa.

La parte no tangible de la empresa donde están anclados valores, normas, formas de hacer, principios, se circunscriben al dintorno: continente de la cultura corporativa.

Sin embargo, Pizzolante asegura que el instrumento “nucleante corporativo” es la actividad gerencial del ser humano, la reestructuración del pensamiento colectivo y lo tangible de la acción voluntaria o involuntaria de los hombres y mujeres que conducen las empresas, su capital intelectual, emocional y social, por lo que se hace necesario desarrollar un pensamiento estratégico para actuar oportunamente y construir una visión corporativa sin fronteras, que comprenda la empresa como un cuerpo indivisible, un sistema interrelacionado donde todas las

áreas deben compartir inquietudes y retos comunes, como única manera para ser proactivos y así reaccionar rápidamente a los cambios del ambiente.

## 2.8. CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS

La Clínica Oftalmológica “Divino Niño Jesús” nació gracias a la iniciativa de la Asociación Civil “Divino Niño Jesús”, organización sin fines de lucro que se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores, y tomó como bandera la prevención de la ceguera en las personas de menores recursos económicos.

La clínica, en la actualidad, tiene principalmente como público objetivo al Cono Sur de Lima con aproximadamente 1 millón 600,000 habitantes; se inició en 1998 como un programa piloto de atención y ya desde el 2006 cuenta con su propia infraestructura. Entre sus más importantes resultados se encuentra el haber realizado cerca de 12,500 intervenciones quirúrgicas de catarata en los últimos 15 años; haber realizado cerca de 250,000 atenciones médicas oftalmológicas; cerca de 600 tamizajes de agudeza visual y campañas oftalmológicas y haber entregado cerca de 35,000 trabajos de óptica. En la actualidad, el Proyecto, se encuentra en una etapa de afianzamiento, liderazgo, consolidación de gestión y búsqueda de auto sostenibilidad para poder seguir brindando servicios de calidad a una mayor cantidad de pacientes año tras año.

La Clínica Oftalmológica “Divino Niño Jesús” es un órgano desconcentrado de la Asociación Civil “Divino Niño Jesús”, cuyo Consejo Directivo traza las políticas generales. Consta de una

Dirección General, una Dirección Ejecutiva y dos Áreas de Coordinación, una Administrativa y otra Médica, cada una de ellas con sus órganos de línea.

La Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús cuenta con el apoyo asesoral y logístico de diferentes organizaciones no gubernamentales, en su mayoría extranjeras, a estas organizaciones se les llama *Stakeholders*, y son en un 50% las responsables del rápido crecimiento que ha tenido la institución en sus 10 años de existencia.

### **MISIÓN**

Prevenir la ceguera en las poblaciones más vulnerables y de escasos recursos económicos. Ofreciendo servicios integrales de salud ocular con calidad y profesionalismo.

### **VISIÓN**

Ser líderes en servicios oftalmológicos. Ayudando a las comunidades de bajos recursos económicos teniendo como base la salud ocular.

### **VALORES CORPORATIVOS**

**Generosidad:** El valor principal de la clínica oftalmológica Divino Niño Jesús es la generosidad hacia el ser humano, dar y entender a los demás.

**Profesionalismo:** La calidad profesional que nos identifica es objeto de garantía y confianza.

**Espíritu de equipo:** El trabajo en equipo logra con el cumplimiento de objetivos y de integridad laboral para un mejor ambiente laboral.

**Aprendizaje:** El aprendizaje es uno de los recursos constantes para un mejor servicio oftalmológico. Lo consideramos una necesidad aprender cada día para ser mejores.

**Innovación:** Avanzamos junto con la tecnología y obtenemos nuevos conocimientos para mantenernos en vanguardia orientados a dar un mejor servicio.

### **2.8.1 Recursos Humanos, departamentos y áreas.**

La Clínica Oftalmológica “Divino Niño Jesús” cuenta con un total de 40 trabajadores incluyendo a los Directivos. En su mayoría son todas mujeres de entre 20 y 35 años.

La Clínica se divide en dos departamentos: El médico y el administrativo. Así mismo el departamento médico que es el que cuenta con mayor cantidad de personal se sub divide en las áreas de: Consultorio, Consejería, Sala de Operaciones, Recepción, máquinas y preparación y exámenes especiales. Mientras que el área administrativa con el menor número de personal se sub divide en: Directorio, administración, Comunicaciones, Logística, Caja, Óptica, Contabilidad y mantenimiento.

Dentro de lo que es el departamento médico, no se incluye a los Doctores pues estos trabajan en la Clínica en modalidad de recibo por honorarios y no como personal contratado en planilla, es decir no están incluidos dentro de las 40 trabajadoras a encuestar.

## **2.8.2 La comunicación en la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús**

### **a) Periódico Mural Interno:**

En la Clínica existen 2 periódicos murales, uno es el externo ubicado en la sala de espera principal de los consultorios, en él se coloca información relevante para los pacientes. Y el segundo es el periódico mural interno, que está ubicado a la salida de los vestidores del personal, este está dirigido hacia el personal que labora en la clínica. Cuenta con 4 secciones que son: Eventos, noticias, comunicados y consejos. En él se coloca todo tipo de información en relación a las actividades laborales y de integración, como por ejemplo: cumpleaños del mes, noticias sobre logros de la Clínica y viajes de Directivos, reglamento nuevo en los protocolos, rol de vacaciones, consejos de convivencia laboral, comunicados de actividades, etc. Se actualiza mensualmente por el área de comunicaciones y la información publicada se genera en coordinación con el área administrativa y médica.

### **b) Buzón de sugerencias interno:**

Al igual que con el periódico mural, en la Clínica también hay dos buzones de sugerencias uno externo para pacientes y otro interno para el personal. El interno está ubicado al lado del periódico mural interno y se abre trimestralmente para recoger las opiniones vertidas en él. Estas opiniones son resumidas en un informe que se hace llegar al área administrativa y directivos. Posterior a esto se coordina una reunión para observar y discutir los puntos críticos en el informe y buscar una solución.

### **c) Mejor Trabajadora del Mes:**

Esta campaña, se implementó hace 2 años y nació con la intención de premiar y motivar a aquella colaboradora que durante el mes muestre un mejor desempeño laboral, siendo evaluada por la jefatura de cada área en criterios como: puntualidad, trato amable, cumplimiento de objetivos, compromiso con la empresa, pro actividad, e incluso opiniones de los demás colaboradores. Una vez que el jefe de área, sea médica o administrativa designa a la trabajadora del mes, le notifica al área de comunicaciones, que se encarga de realizar las siguientes actividades:

- Citar al colaborador elegido y realizarle una entrevista, de formato predefinido.
- Tomarle una fotografía para luego colocarla en el cuadro de trabajadora del mes, ubicado en el área de recepción de la clínica, con la finalidad de que tanto el personal como los pacientes tengan conocimiento.
- Hacerle entrega del bono de dinero que se le da a la trabajadora del mes a modo de incentivo.

Posterior a esto la entrevista a la trabajadora se publica en el periódico mural interno, para que todas pueden leer la opinión y los consejos de la persona que ha sido designada ese mes, con

la finalidad de que también se sientan motivadas a desarrollar favorablemente su desempeño laboral.



#### **d) Reuniones de coordinación:**

Existen dos tipos de reuniones de coordinación interna. Unas son las reuniones generales con todo el personal, que se realizan cuando la coyuntura lo requiere o sea necesario reunir a todo el personal para un fin determinado. (Ejemplo: informar sobre cambios en el organigrama, investigar en conversación con todo el personal sobre algún suceso o actividad importante en la Clínica, monitorear la satisfacción laboral con opiniones en vivo, que generen una comunicación participativa entre el personal y los directivos).

Y el segundo tipo de reuniones son las que reuniones semanales de coordinación, donde solamente están presentes 10 personas, quienes son: Los directivos de la Clínica, el área administrativa y 1 representante de cada sub área de la Clínica, como recepción, sala de operaciones, consejería, etc. La finalidad de estas reuniones es la de evaluar y monitorear los indicadores de calidad y productividad del trabajo semanal y mensual. Es decir cada asistente a la reunión debe proveer la data estadística de puntos como: N° de pacientes atendidos en la semana, N° de cirugías realizadas en la semana, N° de trabajos observados en la Óptica, etc. Esta data es contrastada con los estándares y objetivos de la Clínica y también con la variación entre mes y semana. Estas variaciones pueden ser causadas por algún evento que esté ocurriendo en alguna sub área y es en ese momento donde cada representante presenta su informe de manera verbal. Estas reuniones se realizan de manera semanal o bisemanal.

**e) Sistema Visualiza:**

Este sistema es la intranet en la cual se programan las citas con los médicos, de acuerdo a horarios y turnos, se programan y agendan las fechas de cirugías y exámenes especiales y se va registrando el flujo de pacientes según van pasando por las diversas áreas en el momento de la evaluación médica. Ejemplo: Una paciente programa una cita por teléfono, la recepcionista lo atiende toma sus datos y lo ingresa al sistema con fecha y hora de cita, posterior a esto el día de la cita, el paciente llega, se hace presente en recepción y lo colocan como “presente” y luego es enviado a caja, donde también queda el registro de su pago realizado y así para cada paso que va dando hasta el final de su consulta. El sistema visualiza permite que el personal pueda saber en qué paso de la atención están los pacientes, coordinar su flujo y gestionar los tiempos de atención.

**f) Correo corporativo:**

El correo corporativo tiene la siguiente denominación para todos los que cuentan con uno: “@clinicadivinojesus.org” y se usa a través de la plataforma Outlook, actualmente solo cuentan con correo corporativo: los directivos, el personal administrativo, comunicaciones, logística, contabilidad, óptica y las cabezas del área médica. Más no todo el personal tiene acceso a una cuenta de correo corporativo. El correo se usa para realizar coordinaciones de carácter inmediato, para envío de solicitudes, informes, cotizaciones y diversos documentos, entre el personal y también con el personal externo involucrado con la Clínica (Stake Holders, ONG’s, proveedores, etc.)

### **g) Inducción y manual corporativo:**

El proceso de inducción se realiza cada vez que ingresa personal nuevo a laborar en la clínica, consiste en llevar al personal por una breve visita guiada por todas las áreas y sub áreas de la clínica, al mismo tiempo que se va presentando al resto del personal y explicando la función de cada uno. Esta inducción es realizada por el personal Administrativo y de Comunicaciones, ya que por el momento no se cuenta con el área de Recursos Humanos.

Paralelo a esto, está planificado dentro de las acciones de la Clínica elaborar un Manual corporativo de Bienvenida, que contenga toda la información relevante para el personal nuevo como por ejemplo: Historia de la institución, misión, visión, valores corporativos, logros y objetivos de la institución, reglamento, protocolos, información de recursos humanos y sus funciones detalladas acorde al puesto que vaya a ocupar. Este manual se encuentra actualmente en proceso de elaboración y lo que se busca con él es hacer que el personal se adecue más ágilmente a la filosofía de trabajo de la Clínica y se identifique rápidamente con la institución y sus objetivos.

### **h) Eventos de Integración:**

Los eventos de integración son todas aquellas actividades no laborales que se realizan con la finalidad de proporcionar al personal momentos de relajación libres del *stress* laboral, pero en compañía de los compañeros con los que se trabaja día a día, con esto se busca fomentar la integración de todo el personal más allá de la relación laboral y crear un ambiente de amistad.

Las actividades que se realizan son: celebración de los cumpleaños los últimos viernes de cada mes, Ginkana por el día del trabajador y almuerzo por el día de la madre, celebración de Aniversario de la Clínica, un *full day* turístico anual con todo el personal, celebración de navidad y año nuevo y otras actividades más pequeñas que van surgiendo con la coyuntura.

**i) Campañas de salud comunitaria:**

La clínica maneja un proyecto de salud Comunitaria que se encarga de buscar a personas líderes de comunidades de escasos recursos con la finalidad de crear lazos que permitan realizar campañas gratuitas de salud ocular en estas comunidades.

El área de comunicaciones está encargada en este aspecto de elaborar el material de difusión y difundir estas campañas por redes sociales, pero esto es competente al público externo, en cuanto al público interno su responsabilidad es coordinar con los jefes de áreas para que el personal que va participar en estas campañas sea notificado de su participación, del rol que va cumplir y de todos los detalles de la misma, para que después sea capaz de reproducir y brindar información acertada a las personas que soliciten información. Muchas veces estas campañas son en el interior del país por lo cual se requiere que el personal esté disponible para viajar y por esto debe ser notificado con la debida anticipación.

### **3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.**

#### **3.1 Oftalmología:**

Es la especialidad médica que estudia las enfermedades y procedimientos quirúrgicos del ojo; en concreto del globo ocular, su musculatura, el sistema lagrimal, los párpados y sus tratamientos.

En la mayor parte de las legislaciones occidentales, la oftalmología se estudia como una especialidad dentro de la titulación universitaria de medicina.

#### **3.2 Consejera:**

En la Clínica una consejera puede ser una enfermera o técnica de enfermería, cuya función específica y como su nombre lo dice se encarga de aconsejar, educar, informar y orientar al paciente sobre todos los procedimientos médicos o quirúrgicos que se le vayan a realizar, ella debe indicarles cómo prepararse para un cirugía, que debe o no hacer, que esperar, con quienes venir. Su misión es informar al paciente y hacer que este no quede con ninguna duda. Las consejeras son parte del área de consultorio y cuentan con su propio ambiente de trabajo al cual se le denomina: Consejería.

#### **3.3 Campaña de Salud oftalmológica:**

Las campañas son actividades que se realizan con la finalidad de convocar a un gran número de personas de escasos recursos para evaluar su salud visual de manera gratuita, en estas campañas de capta a personas que por su diagnóstico son

operadas de Cataratas y pterigión gratuitamente. Estas campañas se realizan tanto en el hospital base, como en el interior del país en coordinación con el ministerio de Salud u otras entidades.

### **3.4 Stakeholders:**

El término *Stakeholders* agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados e influyen en las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos, es fundamental para el desarrollo de una organización ya que son en muchas ocasiones organizaciones de mayor prestigio y apoyan con su asesoría técnica, logística e incluso económica a potenciar la imagen y el alcance de las organizaciones a las que apoyan.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**  
**DE LA INVESTIGACIÓN**

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.**

##### **1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

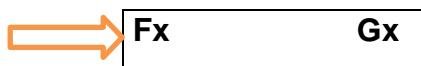
La presente investigación es del tipo básica. El objeto de estudio es la comunicación organizacional de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús y su influencia en el Clima organizacional.

##### **1.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.**

El nivel de la presente investigación es descriptivo y explicativo cuyo propósito es identificar los principales procesos de comunicación interna que influyan directamente en el clima organizacional que perciben los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús.

##### **1.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño de la presente investigación es explicativo.



**Dónde:**



**Fx: VI:** La comunicación Interna de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús

**Gx: VD:** Clima organizacional de los Trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús.

## **2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.1. POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

La población - muestra de la presente investigación estuvo conformada por la totalidad de los 40 trabajadores que conformaron la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús en el periodo 2015 segundo semestre.

## **3. RECOLECCIÓN DE DATOS.**

### **3.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

3.1.1. Se usó la siguiente técnica de investigación:

- La encuesta: se realizaron 13 preguntas subdivididas por cada una de los indicadores de la investigación, el tiempo estimado para resolver la encuesta fue de 20 minutos. Los trabajadores desarrollaron personalmente la encuesta, la mayoría en presencia de la encuestadora buscando así obtener la información exclusivamente personal y necesaria sobre la percepción del trabajador en relación a las comunicaciones en la institución. (No se pudo realizar presencialmente con todo el personal ya que la demanda de tiempo no les permitía a todas dedicar 20 minutos seguidos al llenado continuo.)

### **3.2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

- Formulario de cuestionario.
- Observación

## **4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.**

### **DATOS GENERALES**

#### **4.1 ENCUESTADOS SEGÚN RANGO DE EDAD.**

La mayoría de trabajadores (as) de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús se encuentran entre los 20 y 35 años y a esta población entera de 40 trabajadores (as) se les aplicó la encuesta en el lapso de 4 semanas, esto debido al ritmo de trabajo, el cual no les permite disponer de tiempo y se tuvo que encuestar en días distintos a quien estuviera disponible, tomando en cuenta que se tuvo que citar a quienes se encontraban de vacaciones.

#### **4.2 ENCUESTADOS SEGÚN SEXO.**

No se incluyó en la encuesta una pregunta que determinara el sexo, pues en la clínica solo, los Directivos son varones.

#### **4.3 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

La encuesta consta de 13 preguntas, a partir de la tercera, estas se encuentran subdivididas en enunciados, lo que arroja un total de 50 enunciados a analizar, los que se encuentran denominados de la siguiente manera: Pregunta I, enunciado I.a, I.b, I.c, etc.

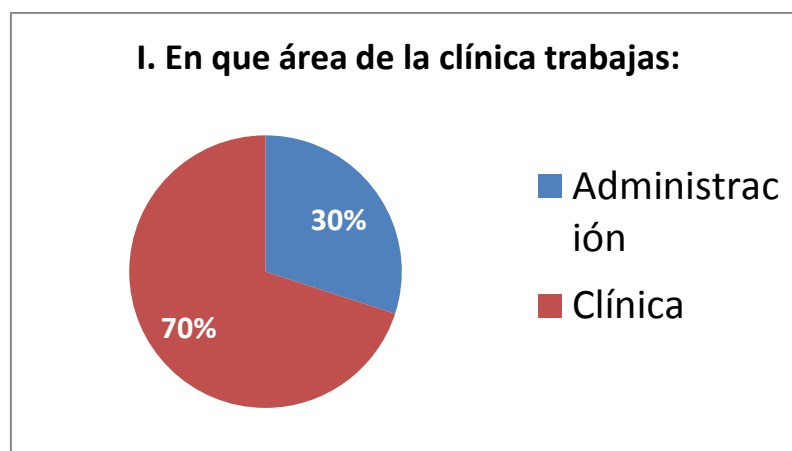
## Preguntas generales

**MARCA CON UN ASPA EL ÁREA DE LA CLÍNICA EN LA QUE TE DESEMPEÑAS:**

ALTERNATIVAS	#	%
Administración	7	18%
Sala de Operaciones	5	13%
Consultorios	4	10%
Consejería	4	10%
Caja	2	5%
Óptica	3	8%
Mantenimiento	3	8%
Recepción	5	13%
Máquinas y Preparación	5	13%
Exámenes especiales	2	5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El personal de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús pertenece en un 13% a Sala de Operaciones, un 10% a consultorios, un 10% a Consejería, un 8% a Óptica, un 13% a Recepción, un 13% a Maquinas y preparación y un 5% a Exámenes especiales, lo que arroja que un **70% del personal es del área médica**. Mientras que un 18% del personal pertenece a administración, 5% a Caja y 8% a mantenimiento, lo que arroja que un **30% de personal pertenece al área Administrativa o No médica**.



FUENTE: Elaboración propia.

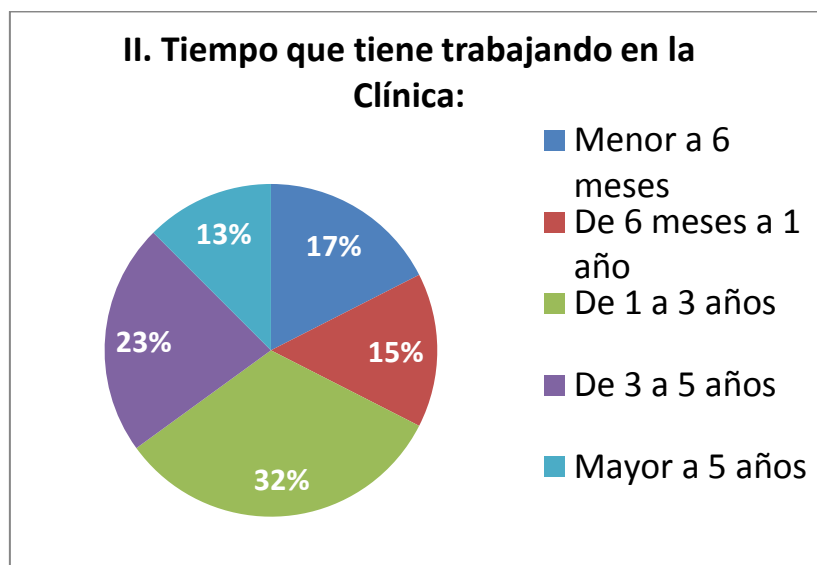
## II MARCA CON UN ASPA EL TIEMPO QUE TIENES TRABAJANDO EN LA CLÍNICA

ALTERNATIVAS	#	%
Menor a 6 meses	7	17%
De 6 meses a 1 año	6	15%
De 1 a 3 años	13	32%
De 3 a 5 años	9	23%
Mayor a 5 años	5	13%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 13% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús tiene menos de 6 meses trabajando para la empresa y un 15% tiene entre 6 meses y 1 año. Esto arroja que un 42% del personal es nuevo.

Un 32% de los trabajadores tienen entre 1 y 3 años, un 23% entre 3 a 5 años y solo un 13 % tiene más de 5 años trabajando para la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, lo que demuestra que un 68% del personal es antiguo. Es decir la mayoría de los trabajadores son antiguos.



FUENTE: Elaboración propia.

**CATEGORÍA  
Nº1  
MOTIVACIÓN**

### III EN RELACIÓN AL PERIÓDICO MURAL INTERNO

III.a	Me motiva ver que mi cumpleaños es recordado y publicado.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	1	2%
	No lo sé	7	18%
	Estoy de acuerdo	32	80%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 80% de los trabajadores se siente motivado al sentir y observar que su onomástico es considerado una fecha especial para la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús. Un 18% expreso no saberlo, y un 2% aseguro que no es motivante, esto denota que un 20% del personal no considera el hecho de recordar y celebrar los cumpleaños como un acto relevante para su motivación.



FUENTE: Elaboración propia.

III.b	Me motiva encontrar noticias de interés sobre las labores de ayuda que realiza la Clínica.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	3	7%
	Estoy de acuerdo	37	93%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 93% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús se sienten motivados al informarse a través del periódico mural, sobre todas las actividades y labores de ayuda que realiza la institución, mientras que un 7% no se siente motivado por este hecho.



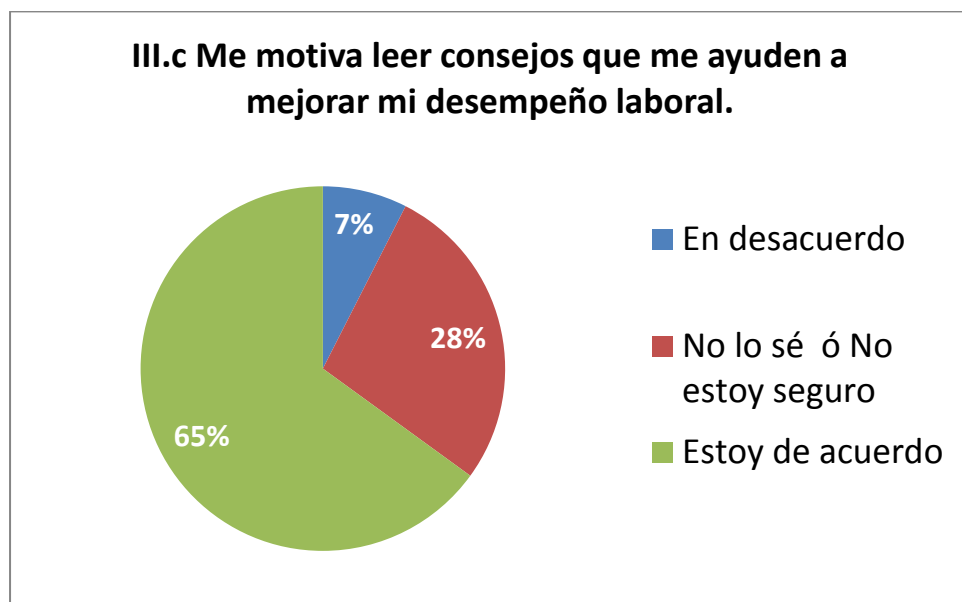
FUENTE: Elaboración propia.



<b>III.c</b>	<b>Me motiva leer consejos que me ayuden a mejorar en mi desempeño laboral.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	3	7%
	No lo sé ó No estoy seguro	11	28%
	Estoy de acuerdo	26	65%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 65% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús siente motivado por los artículos de desempeño y convivencia laboral. Para un 28% por cierto no es relevante y para un 7% no es motivador.

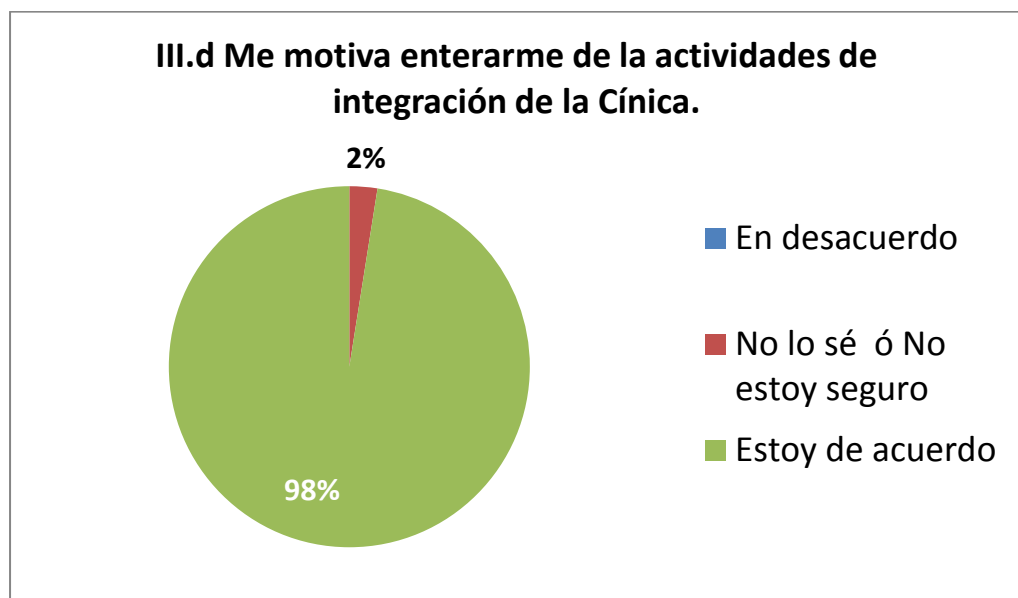


FUENTE: Elaboración propia.

III.d	Me motiva enterarme de las actividades de integración de la Clínica. (Paseos, viajes, gimkanas, etc.)		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	2%
	Estoy de acuerdo	39	98%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Con un 98% se evidencia, que la gran mayoría de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús se siente motivado cuando se le informa que habrá actividades de integración no-laborales. Sólo un 2% refleja una actitud negativa.

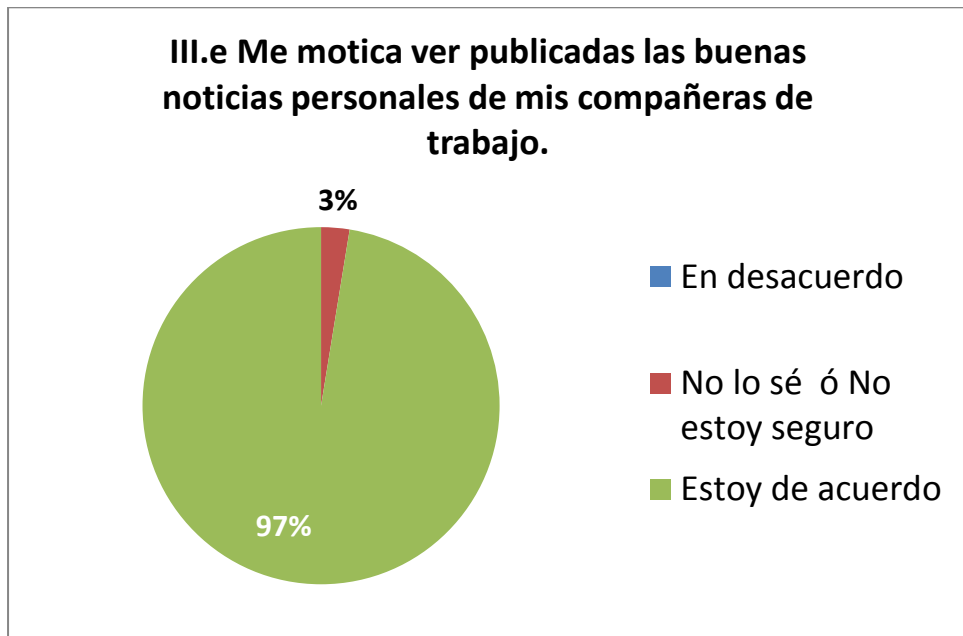


FUENTE: Elaboración propia.

III.e	<b>Me motiva ver publicadas las buenas noticias personales de mis compañeras de trabajo (matrimonio, nacimiento de un bebe, logros académicos, etc.)</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	2	3%
	Estoy de acuerdo	38	97%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 97% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús se siente motivado y feliz al compartir las buenas nuevas de sus compañeros de trabajo, pero se evidencia un pequeño grupo de 3% que expresa no sentirse motivado por estos acontecimientos.



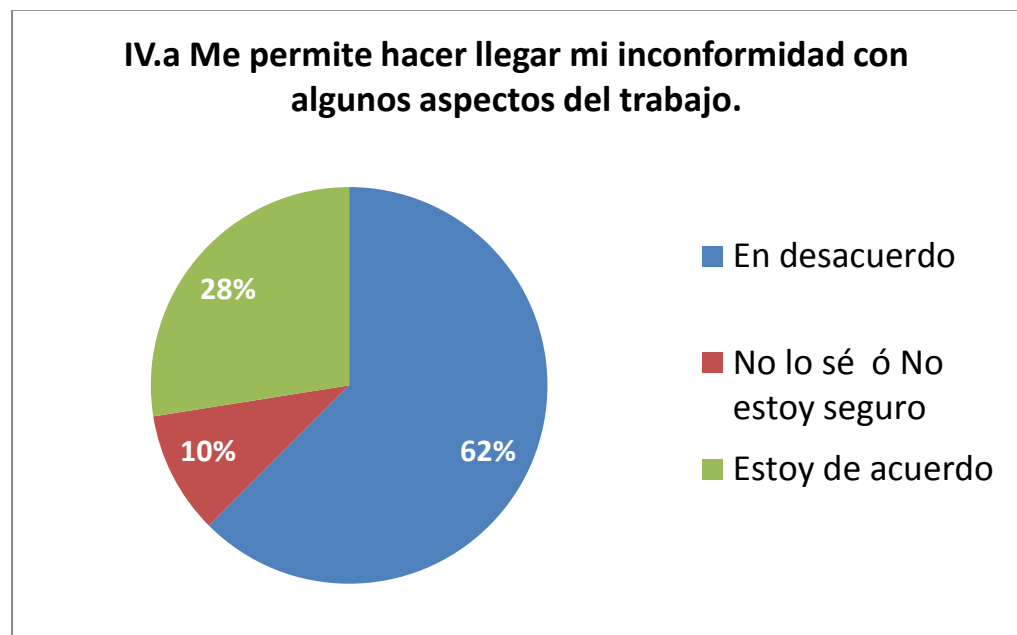
FUENTE: Elaboración propia.

#### IV EN RELACIÓN AL BUZÓN DE SUGERENCIAS INTERNO

<b>IV.a</b>	<b>Me permite hacer llegar mi inconformidad con algunos aspectos del trabajo.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	25	62%
	No lo sé ó No estoy seguro	4	10%
	Estoy de acuerdo	11	28%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 28% por ciento de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús está de acuerdo que el buzón de sugerencias es un buen medio para hacer sus reclamos y sugerencias laborales. Mientras que un 62% no considera al buzón de sugerencias un buen medio para este fin. Un 10% afirma no saberlo, lo que se interpreta de dos formas o bien desconocen la existencia del buzón o bien no han hecho uso de él.



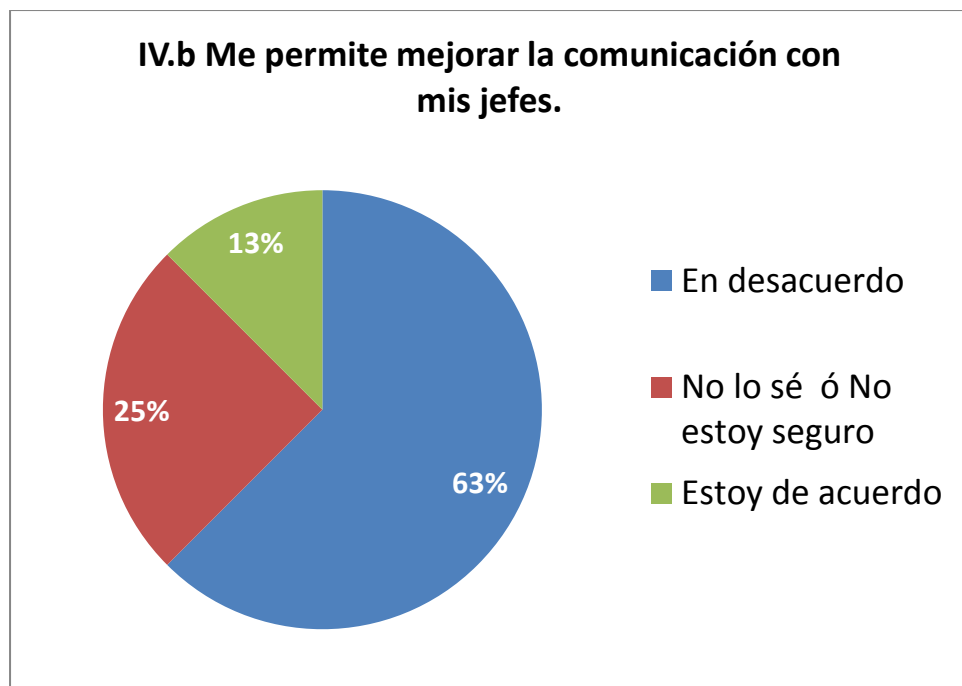
FUENTE: Elaboración propia.

IV.b	Me permite mejorar la comunicación con mis jefes.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	25	63%
	No lo sé ó No estoy seguro	10	25%
	Estoy de acuerdo	5	13%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 13% afirma que el buzón de sugerencias les ha permitido mejorar la comunicación con sus superiores. Mientras que un preocupante 63% manifiesta que no hay mejora en la comunicación al hacer uso del buzón, y un 25% no está seguro.

Se puede concluir en que el buzón no está siendo efectivo como medio de comunicación entre trabajadores y jefes de área.



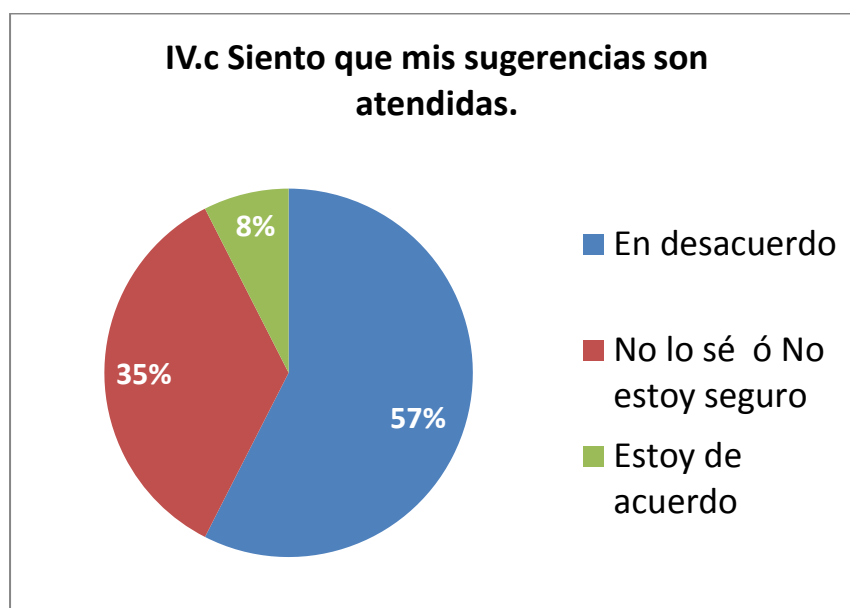
FUENTE: Elaboración propia.

IV.c	Me motiva porque siento que mis sugerencias son atendidas.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	23	57%
	No lo sé ó No estoy seguro	14	35%
	Estoy de acuerdo	3	8%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 8% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús siente que las sugerencias que hicieron en el buzón fueron atendidas. Un 35% no lo sabe, lo cual quiere decir que nunca han hecho una sugerencia o sus sugerencias aún han tenido respuesta. Y poco más de la mayoría del personal con un 57% siente que sus sugerencias no han sido atendidas.

Se puede concluir que las sugerencias que están siendo depositadas en el buzón o están siendo atendidas de manera muy lenta o no están siendo atendidas del todo.



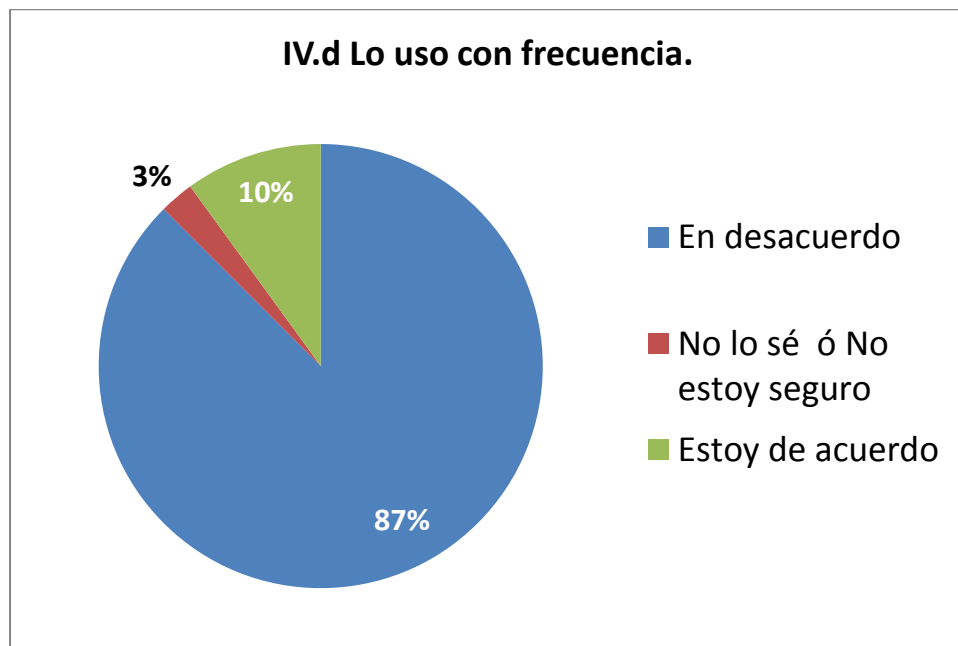
FUENTE: Elaboración propia.

IV.d	Lo uso con frecuencia.	#	%
	<b>ALTERNATIVAS</b>		
	En desacuerdo	35	87%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	3%
	Estoy de acuerdo	4	10%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 10% afirma hacer uso del buzón de sugerencias. Un 3% eligió la opción “no lo sé” lo que demuestra un desconocimiento de la existencia del buzón. Y un preocupante 87% afirma no usar el buzón de sugerencias casi nunca.

Podemos concluir que el personal de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús no está haciendo uso del buzón de sugerencias, por motivo de desconocimientos, ineffectividad o falta de promoción en su uso.



FUENTE: Elaboración propia.

## V EN RELACIÓN AL PROGRAMA “LA TRABAJADORA DEL MES”

V.a	Me da un ejemplo a seguir y me hace querer mejorar.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	1	2%
	No lo sé ó No estoy seguro	4	10%
	Estoy de acuerdo	35	88%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 88% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús manifiestan que el programa “La trabajadora del mes” es buen referente para sentirse motivadas hacia la mejora. Solo un 2% está en desacuerdo y para un 10% del personal el programa no es de su interés.

Podemos concluir que el programa motiva a la mayoría del personal de manera positiva.



FUENTE: Elaboración propia.

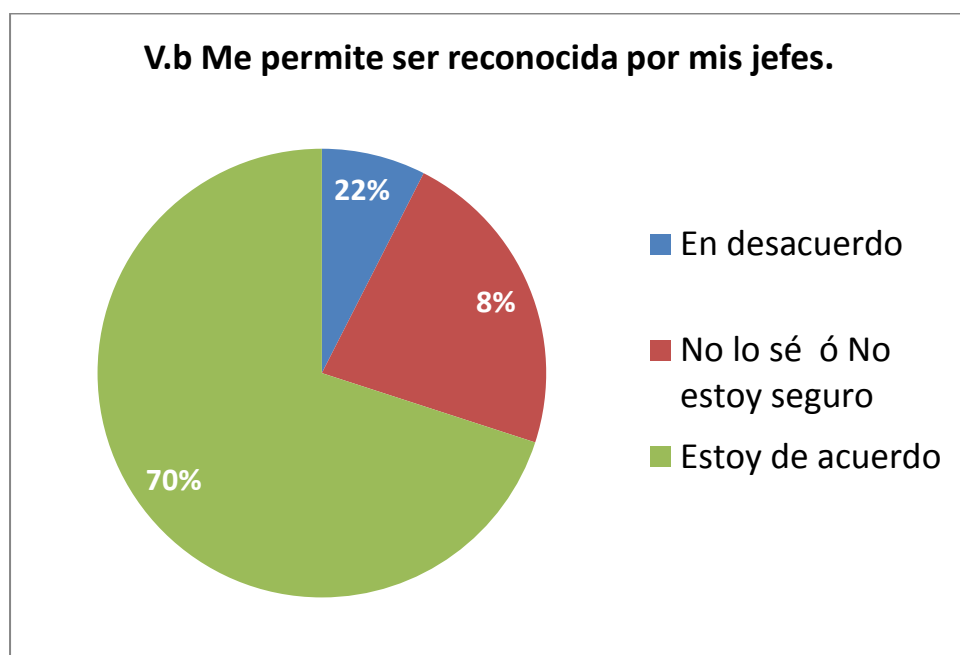


V.b	Me permite ser reconocida por mis jefes.	#	%
	<b>ALTERNATIVAS</b>		
	En desacuerdo	3	8%
	No lo sé ó No estoy seguro	9	22%
	Estoy de acuerdo	28	70%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 70% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús afirma que el programa “La trabajadora del mes” les amerita un reconocimiento por parte de sus superiores. Un 8% manifiesta no saberlo y un 22% siente que el programa no le aporta a sus superiores ningún reconocimiento hacia su desempeño.

Se puede concluir en que la mayoría del personal sabe que ser elegido, denota un reconocimiento y a un grupo no muy pequeño no se les ha manifestado este reconocimiento.



FUENTE: Elaboración propia.

V.c	Me motiva porque si soy elegida recibiré un incentivo económico.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	2%
	Estoy de acuerdo	39	98%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

**Casi el 100% de los trabajadores** de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús están motivados a participar ya que hay un beneficio económico de por medio.

Se puede concluir en que el factor económico es un fuerte motivador para el personal.

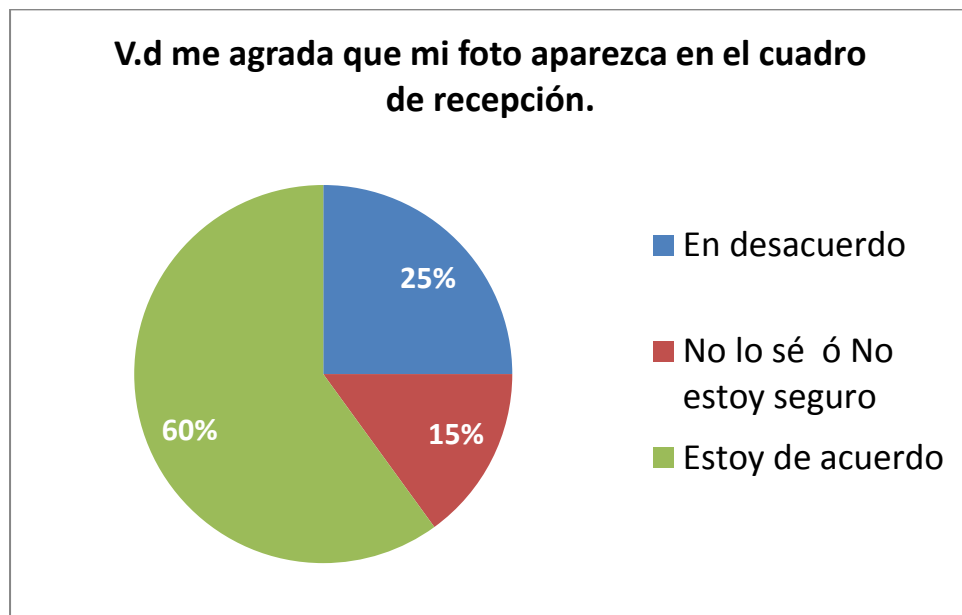


FUENTE: Elaboración propia.

V.d	Me agrada que mi foto aparezca en el cuadro de recepción.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	10	25%
	No lo sé ó No estoy seguro	6	15%
	Estoy de acuerdo	24	60%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

A un **60% de los trabajadores** de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús les agrada ser expuestos públicamente como los trabajadores del mes, a un 15% no les agradan del todo y a un 25% le desagrada el reconocimiento público.



FUENTE: Elaboración propia.

V.e	Me motiva porque si soy elegida me sentiré muy orgullosa de mi desempeño laboral.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	2%
	Estoy de acuerdo	39	98%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 98% del personal manifiesta sentir que el programa contribuye a su motivación, ya que ser elegido aporta un sentimiento de orgullo con uno mismo y con su desempeño.



FUENTE: Elaboración propia.

CATEGORÍA

Nº2

**PRODUCTIVIDAD**

**VI EN RELACIÓN A LAS REUNIONES PERIÓDICAS CON TODO EL PERSONAL:**

<b>VI.a</b>	<b>Considero que están bien estructuradas y tienen objetivos claros.</b>		
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>	
En desacuerdo	1	2%	
No lo sé ó No estoy seguro	6	15%	
Estoy de acuerdo	33	83%	
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	

FUENTE: Elaboración propia.

Un 83% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús afirman que las reuniones periódicas que se realizan con todo el personal de la institución están bien organizadas y tiene objetivos claros. Un 15% manifiesta no saberlo y solo un 2% está en desacuerdo.

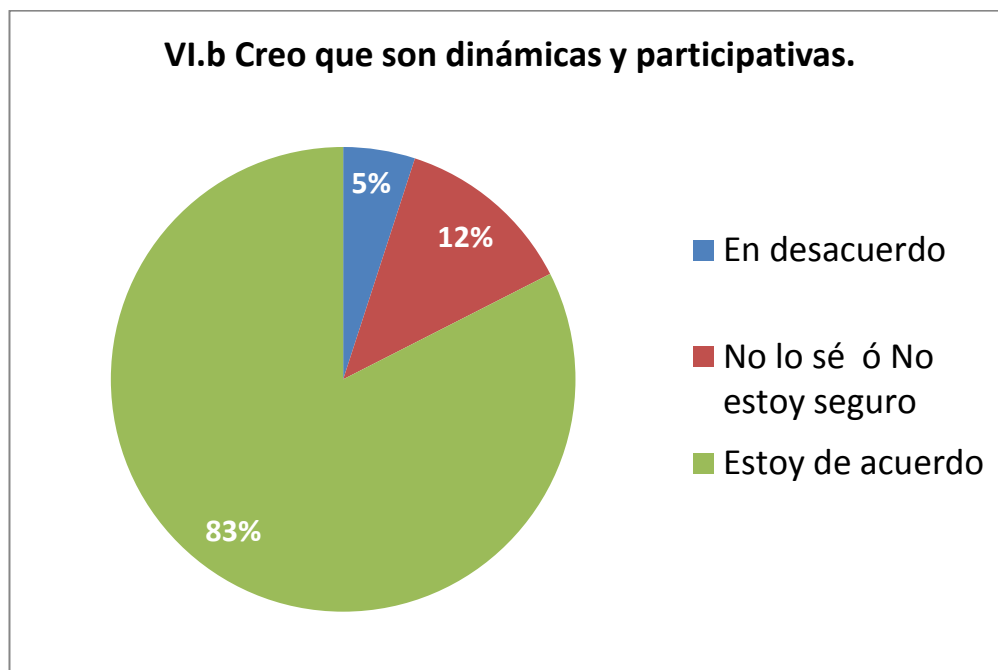


FUENTE: Elaboración propia.

VI.b	Creo que son dinámicas y participativas.		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	2	5%
	No lo sé ó No estoy seguro	5	13%
	Estoy de acuerdo	33	83%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Se concluye en que para el 83% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús las reuniones con todo el personal influyen de una manera dinámica y no aburrida y fomentan la participación de todos en relación al objetivo de la reunión. Un 12% no sabe cómo calificarlas y un 5% considera que son aburridas y poco participativas.

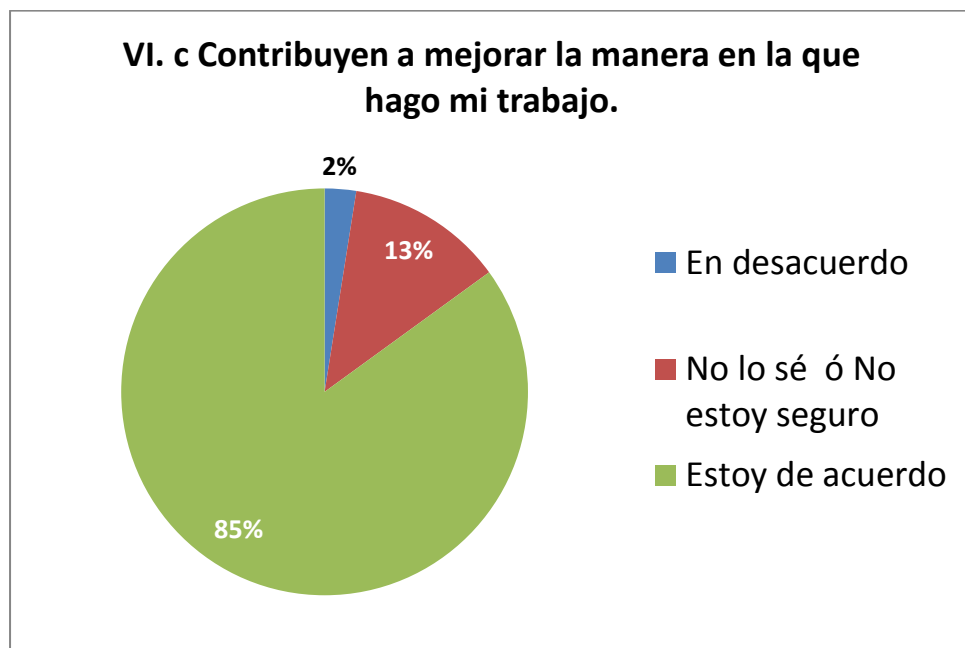


FUENTE: Elaboración propia.

VI.c	Contribuyen a mejorar la manera en la que hago mi trabajo.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	1	2%
	No lo sé ó No estoy seguro	5	13%
	Estoy de acuerdo	34	85%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Se concluyen que un 85% del personal de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús está de acuerdo en que lo discutido en las reuniones con todo el personal le aporta y contribuye en la mejora de su desempeño laboral, ya que se discute y plantean soluciones. Un 13% no sabe si influye o no en su desempeño y solo un 2% está en desacuerdo.



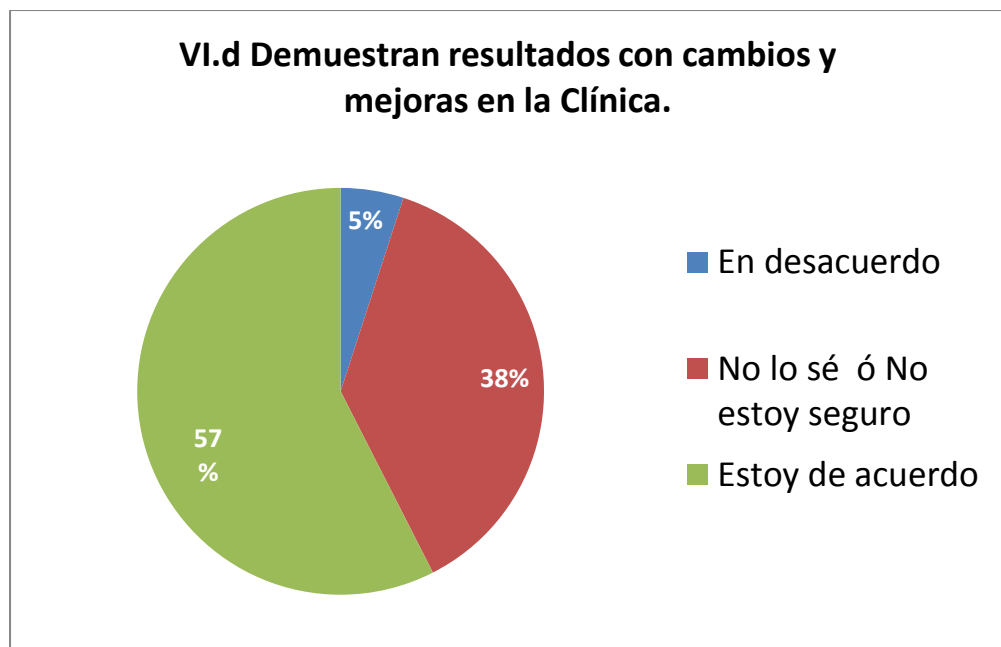
FUENTE: Elaboración propia.



VI.d	Demuestran resultados con cambios y mejoras en la Clínica.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	2	5%
	No lo sé ó No estoy seguro	15	38%
	Estoy de acuerdo	23	57%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Solo un 57% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús ha percibido que lo discutido en las reuniones con todo el personal genera cambios para mejoras en la clínica, un 38% del personal no sabe si las reuniones generaran cambios para mejor y un 5% afirma que no han generado cambios, esto se interpreta como que no se está tomando acciones a corto plazo y por lo tanto los cambios están siendo percibidos solo por casi la mitad del personal.



FUENTE: Elaboración propia.

## VII EN RELACIÓN A LAS REUNIONES SEMANALES DE COORDINACIÓN

VII.a Tienen una agenda clara de los puntos a discutir.			
ALTERNATIVAS		#	%
En desacuerdo		0	0%
No lo sé ó No estoy seguro		0	0%
Estoy de acuerdo		10	100%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Recalcando que en estas reuniones solo suelen participar 10 trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús, se concluye en que el 100% de los participantes están de acuerdo en que siempre se tiene una agenda clara de los que se va discutir en estas reuniones. Lo que denota una buena organización y monitoreo de lo que acontece y de la comunicación con los participantes.

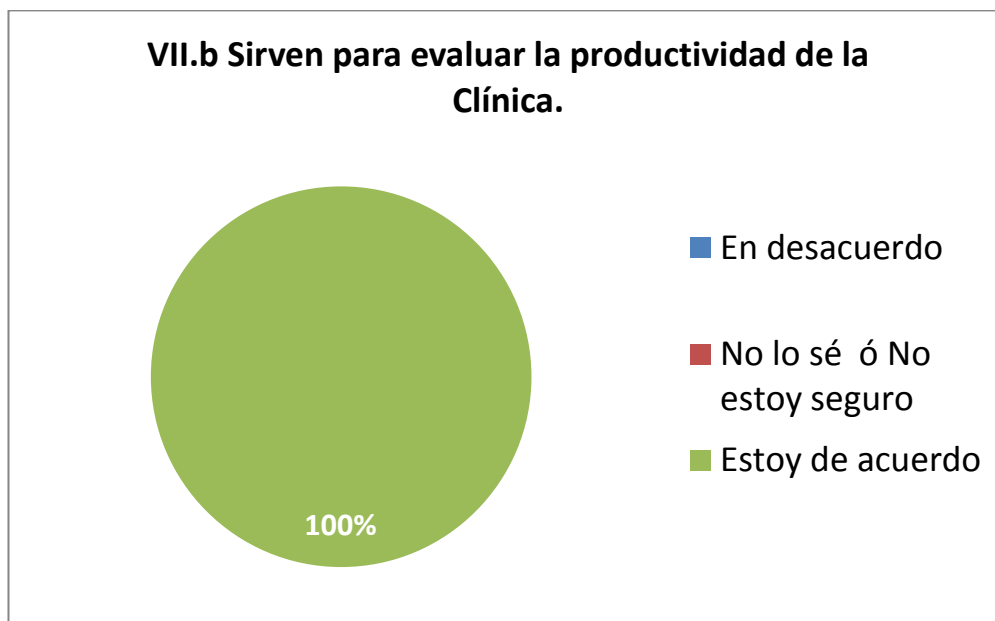


FUENTE: Elaboración propia.

VII.b	Sirven para evaluar la productividad de la Clínica. (Ejem. N° de pacientes atendidos, N° de cirugías del mes, etc.)		
ALTERNATIVAS		#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	0	0%
	Estoy de acuerdo	10	100%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 100% de los participantes en estas reuniones están de acuerdo en que en las reuniones se evalúan los indicadores de productividad de la Clínica, tales como N° de atenciones mensuales, semanales, Cirugías totales del mes, etc. Con la finalidad de monitorear las altas y bajas en la producción.

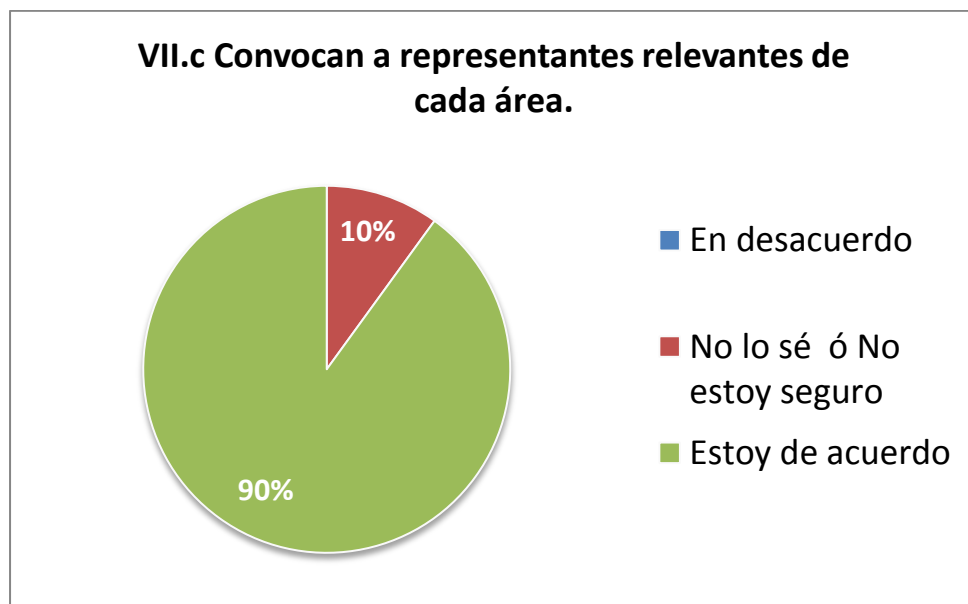


FUENTE: Elaboración propia.

<b>VII.c</b>	<b>Convocan a representantes relevantes de cada área de la Clínica.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	10%
	Estoy de acuerdo	9	90%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 90% de los participantes en estas reuniones están de acuerdo que en los convocados a ellas son representantes idóneos para dar la información necesaria respecto a cada área de la Clínica. Solo un 10% de ellos manifiesta no saberlo o no estar seguro, y esto se debe a que ocasionalmente si la persona que siempre acude no está disponible, se le sustituye con otra que pueda tratar de dar la misma información.

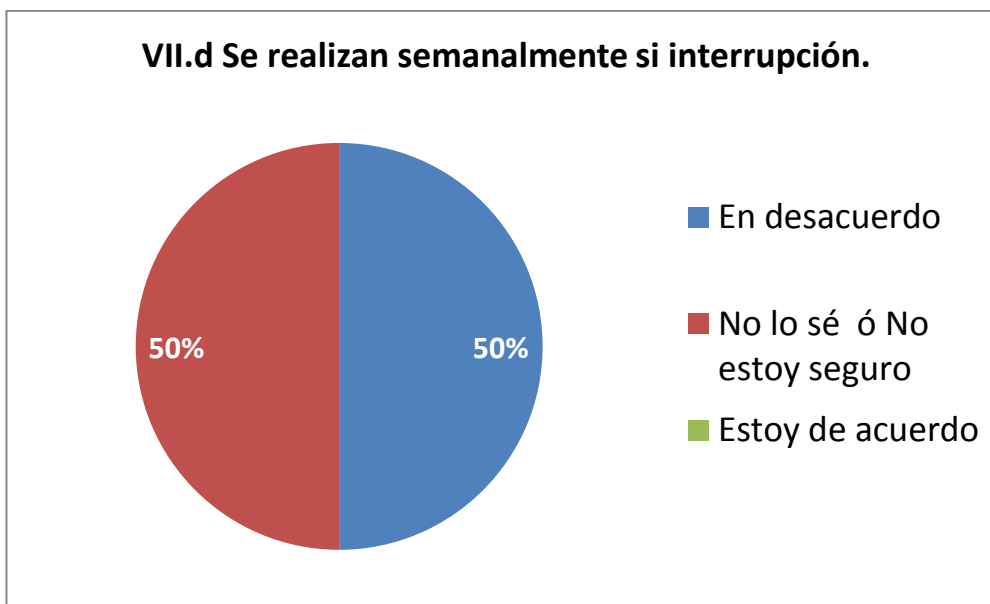


FUENTE: Elaboración propia.

<b>VII.d</b>	<b>Se realizan semanalmente sin interrupción.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	5	50%
	No lo sé ó No estoy seguro	5	50%
	Estoy de acuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 50% de los participantes en estas reuniones afirma que se llevan a cabo semanalmente sin interrupción y otro 50% que no. Esto se puede deber a que en los últimos 2 meses las reuniones de coordinación se han venido llevando a cabo prescindiendo de varios de sus participantes, esto debido que la coyuntura de trabajo, no les daba el tiempo para participar o se encontraban de viaje cumpliendo encomiendas laborales.



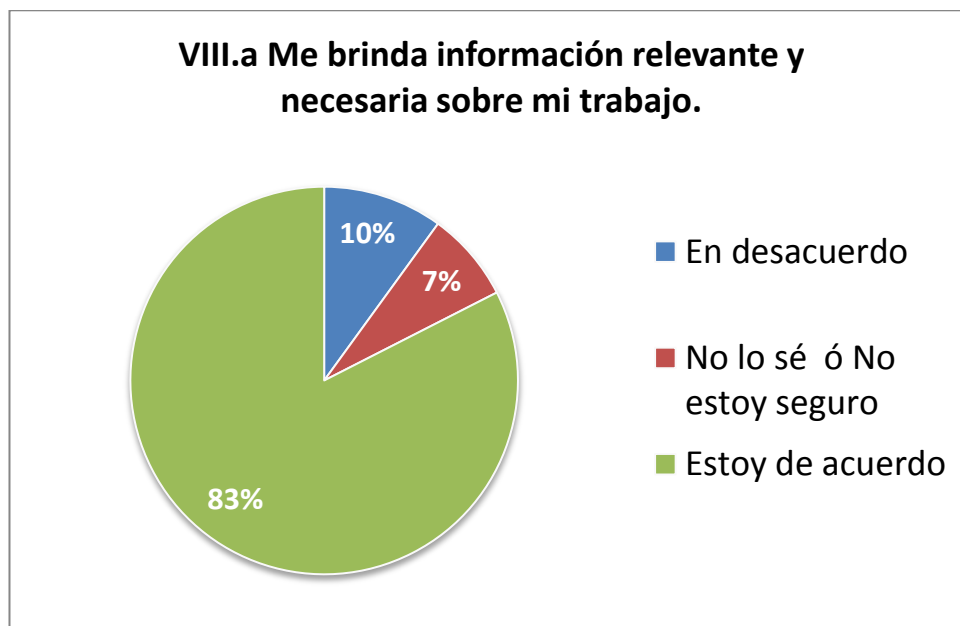
FUENTE: Elaboración propia.

## VIII EN RELACIÓN AL SISTEMA “VISUALIZA”

<b>VIII.a</b>	<b>Me brinda información necesaria y relevante sobre mi trabajo.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	4	10%
	No lo sé ó No estoy seguro	3	7%
	Estoy de acuerdo	33	83%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 83% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús está de acuerdo en que el sistema Visualiza les aporta la información necesaria para cumplir con sus labores, ya que en él están vertidos todos los datos sobre las citas y procedimientos que se vayan a realizar a los pacientes. Un 7% no está seguro y un 10% está en desacuerdo, en estos últimos porcentajes se encuentra el personal que trabaja en el área administrativa pues son quienes no trabajan con Visualiza pues sus labores no están relacionadas con el área médica.



FUENTE: Elaboración propia.

VIII.b	Es usado para enviar comunicados (mensajes) efectivamente a todo el personal.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	11	27%
	No lo sé ó No estoy seguro	20	50%
	Estoy de acuerdo	9	23%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 23% por ciento está de acuerdo en que Visualiza es de utilidad para enviar mensajes y comunicados a todo el personal, esto debido a que la aplicación del programa que sirve para emitir mensajes tipo chat corporativo no está bien implementada y es poco visible. Un 27% que tiene conocimiento de esto está en desacuerdo y un 50% desconoce del uso de Visualiza como medio de comunicación instantánea.

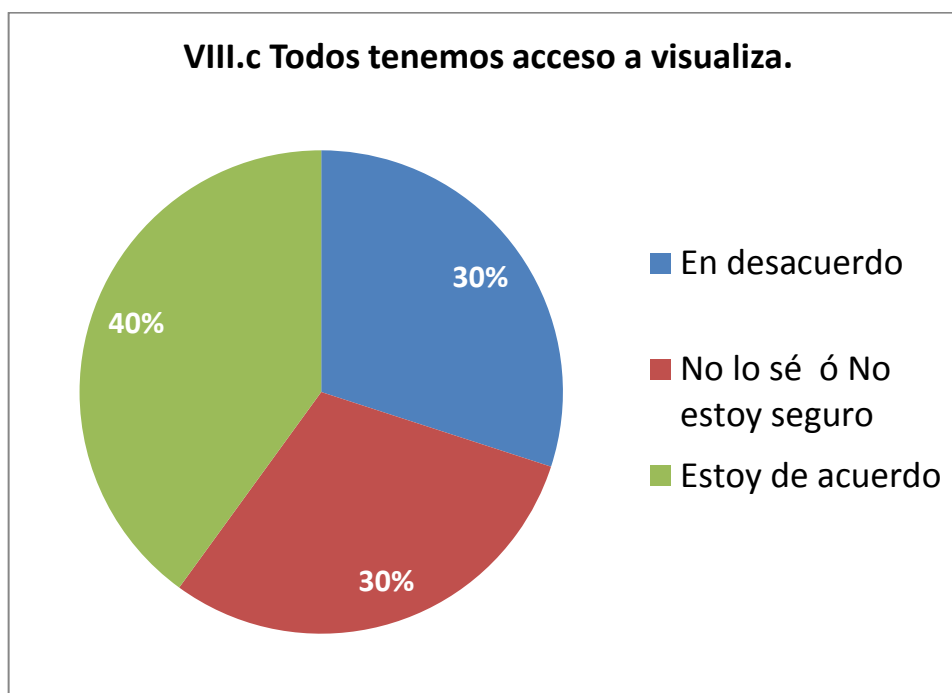


FUENTE: Elaboración propia.

<b>VIII.c Todos tenemos acceso a Visualiza.</b>			
<b>ALTERNATIVAS</b>		<b>#</b>	<b>%</b>
En desacuerdo		12	30%
No lo sé ó No estoy seguro		12	30%
Estoy de acuerdo		16	40%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 40% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús tiene conocimiento de que todo el personal médico y parte del administrativo tiene acceso a Visualiza, un 30% no está seguro de saber si todos tiene acceso o no y un 30% del personal tiene conocimiento de que no todos tiene acceso al sistema Visualiza.



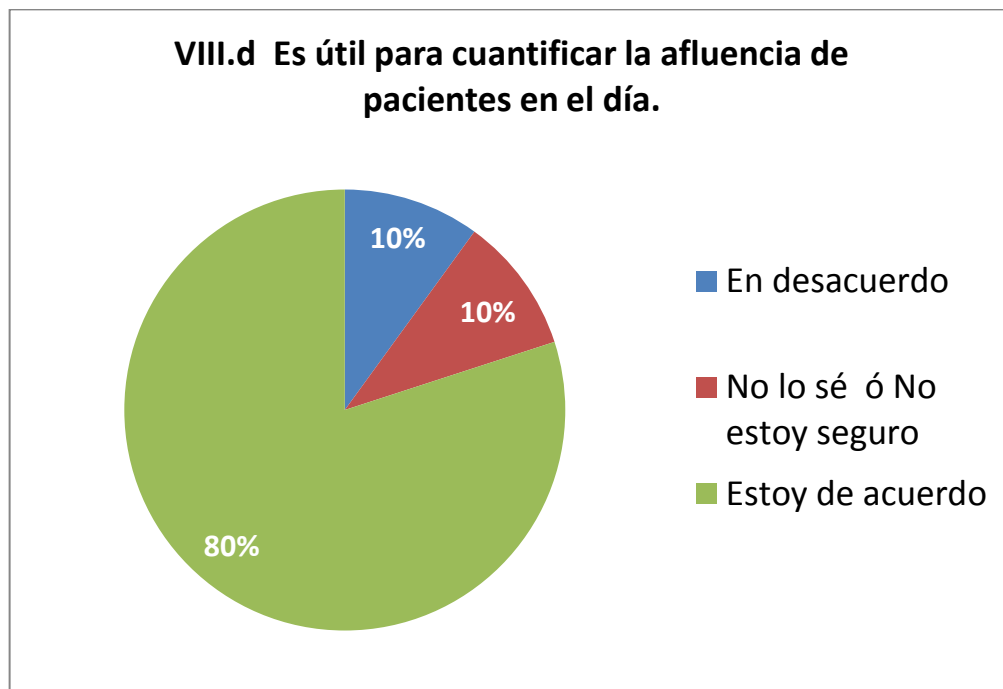
FUENTE: Elaboración propia.



<b>VIII.d Es útil para cuantificar la afluencia de pacientes en el día.</b>			
<b>ALTERNATIVAS</b>		<b>#</b>	<b>%</b>
En desacuerdo		4	10%
No lo sé ó No estoy seguro		4	10%
Estoy de acuerdo		32	80%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 80% del personal de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús está de acuerdo en que el sistema Visualiza es de suma importancia para la cuantificación y seguimiento de pacientes en el día y a través del tiempo. Un 10% está en desacuerdo y un 10% no lo sabe.

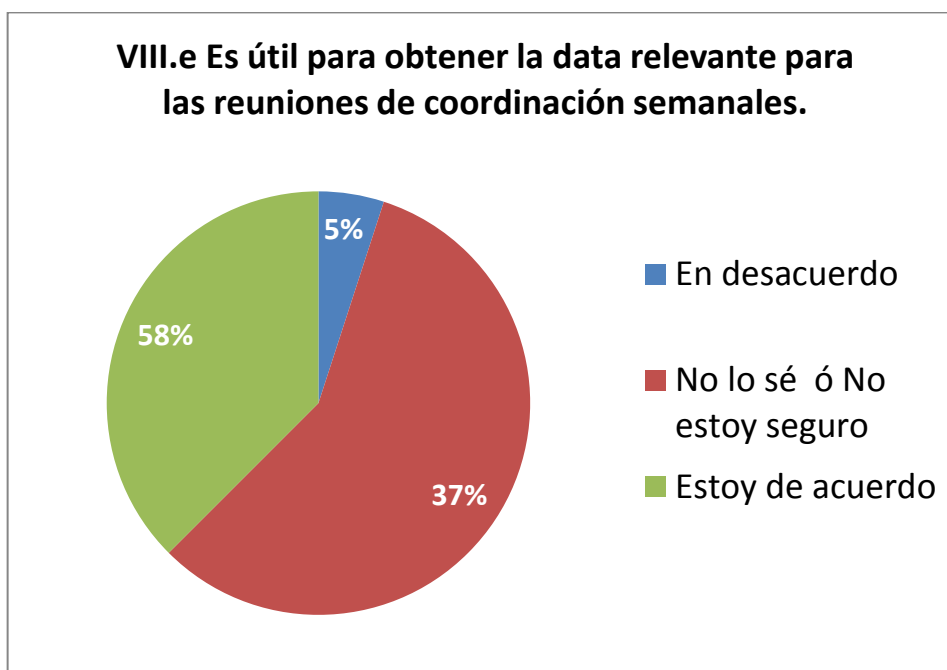


FUENTE: Elaboración propia.

<b>VIII.e</b>	<b>Es útil para obtener la data relevante para las reuniones de coordinación semanales.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	2	5%
	No lo sé ó No estoy seguro	23	58%
	Estoy de acuerdo	15	37%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 58% del personal está de acuerdo en que Visualiza es quien brinda la data necesaria que se necesita para llevar a cabo las reuniones de coordinación semanales, aunque muchos no participan de ellas. Un 37% no tiene conocimiento de esto y un 5% está en desacuerdo.



FUENTE: Elaboración propia.

## IX EN RELACIÓN A IMPLEMENTAR UN CORREO ELECTRÓNICO CORPORATIVO

<b>IX.a</b>	<b>Todos deberíamos tener uno para poder recibir noticias de importancia sobre la Clínica y el personal a través de este medio.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	3	7%
	Estoy de acuerdo	37	93%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 93% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús está de acuerdo en que se debe implementar un sistema de correo electrónico corporativo para que todos manejen uno y no solo algunos como ocurre actualmente. Solo un 7% no está seguro de si se debe implementar o no.

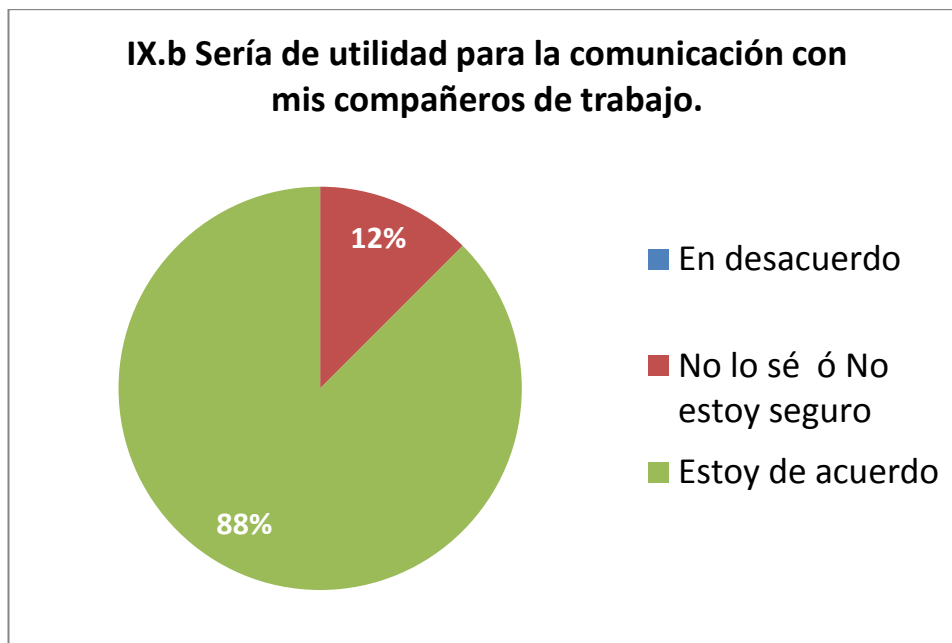


FUENTE: Elaboración propia.

IX.b	Sería de utilidad para la comunicación con mis compañeros de trabajo.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	5	12%
	Estoy de acuerdo	35	88%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 88% afirma que el correo electrónico les sería de mucha utilidad para intercambiar información laboral con sus colegas, un 12% no sabe si sería o no de utilidad para este fin.

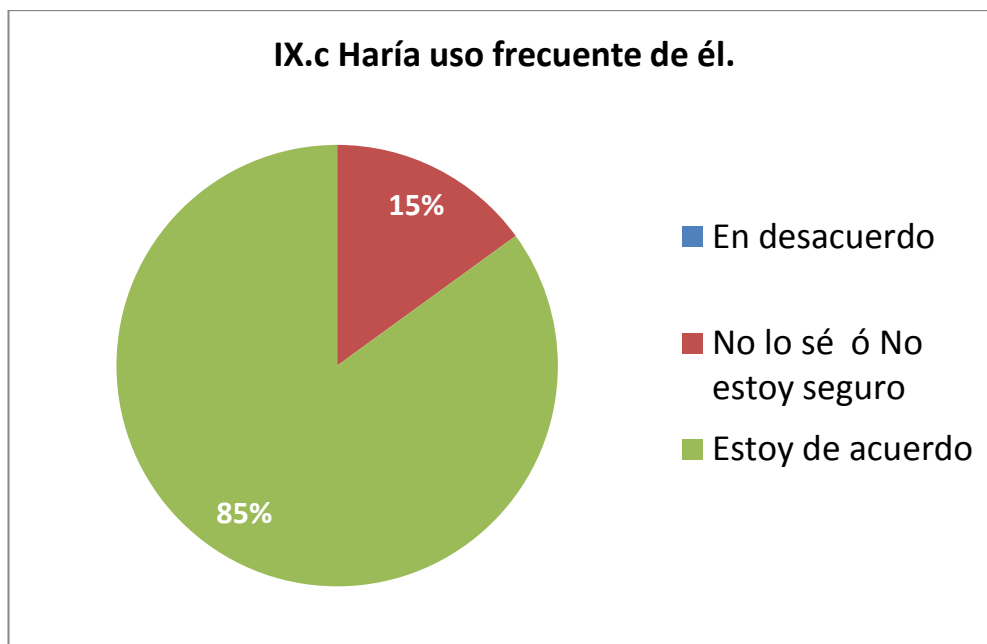


FUENTE: Elaboración propia.

IX.c	Haría un uso frecuente de él.		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	6	15%
	Estoy de acuerdo	34	85%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 85% de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús harían un uso frecuente del correo electrónico corporativo. Mientras un 15% no está seguro si harían un uso frecuente.



FUENTE: Elaboración propia.

IX.d	Lo usaría para hacer llegar mis comentarios y sugerencias a mis superiores.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	7	17%
	No lo sé ó No estoy seguro	13	33%
	Estoy de acuerdo	20	50%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Sólo un 50% del personal usaría el correo electrónico para hacer llegar sus comentarios y sugerencias laborales a sus superiores. Un 33% no está seguro y un 17% no usaría este medio para tal fin.



FUENTE: Elaboración propia.

**CATEGORÍA**  
**Nº2**  
**IDENTIFICACIÓN**

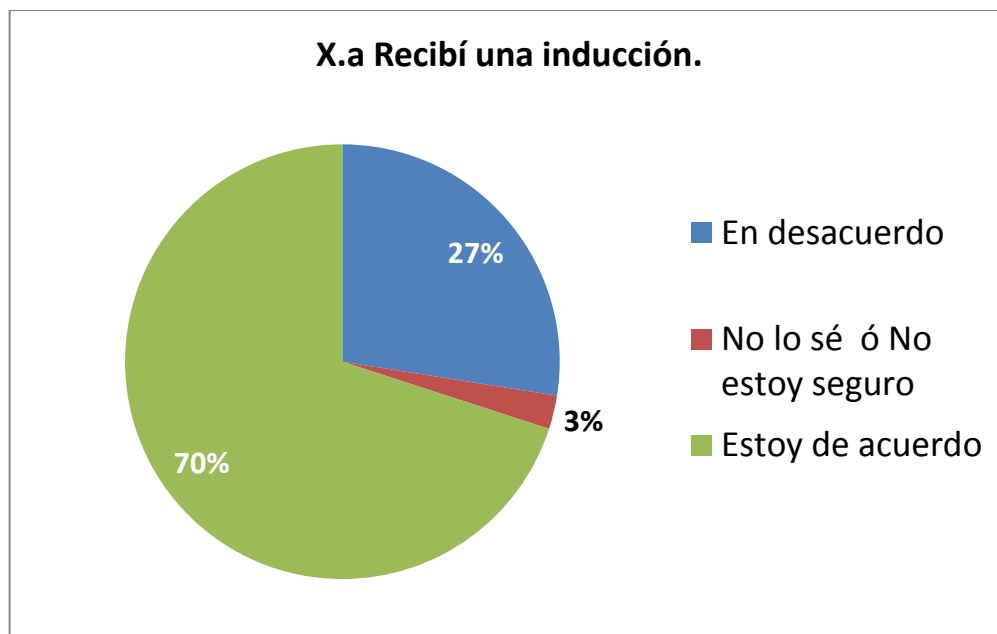
---

**X EN RELACIÓN A CUANDO EMPECÉ A TRABAJAR EN CLÍNICA**

<b>X.a</b>	<b>Recibí una inducción (paseo guiado por toda la clínica y sus áreas y presentación a todo el personal).</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	11	27%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	3%
	Estoy de acuerdo	28	70%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 70% del personal de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús recibió una inducción cuando ingreso a trabajar a la institución. Un 3% no está seguro o no recuerda y un 27% segura que no recibieron inducción ni presentación alguna.



FUENTE: Elaboración propia.



<b>X.b</b>	<b>Recibí un manual de bienvenida que contenía el reglamento y protocolos de la Clínica.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	40	100%
	No lo sé ó No estoy seguro	0	0%
	Estoy de acuerdo	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 100% del personal no ha recibido un manual de Bienvenida a la empresa cuando ingreso a trabajar. Lo cual concluye en que es de suma urgencia el desarrollo y la implementación de uno.



FUENTE: Elaboración propia.

X.c	Me informaron sobre la visión, misión y valores de la Clínica.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	10	25%
	No lo sé ó No estoy seguro	4	10%
	Estoy de acuerdo	26	65%
	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

A pesar de no haber recibido un manual corporativo de bienvenida, un 65% del personal de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús asegura que si fue informado sobre la visión, misión y valores de la institución cuando entraron a trabajar. Un 10% no está seguro o no recuerda haber sido informado. Y un 25% asegura no haber sido informado, Lo cual concluye en que hay un 35% del personal que desconoce o no identifica dichos elementos de la institución.



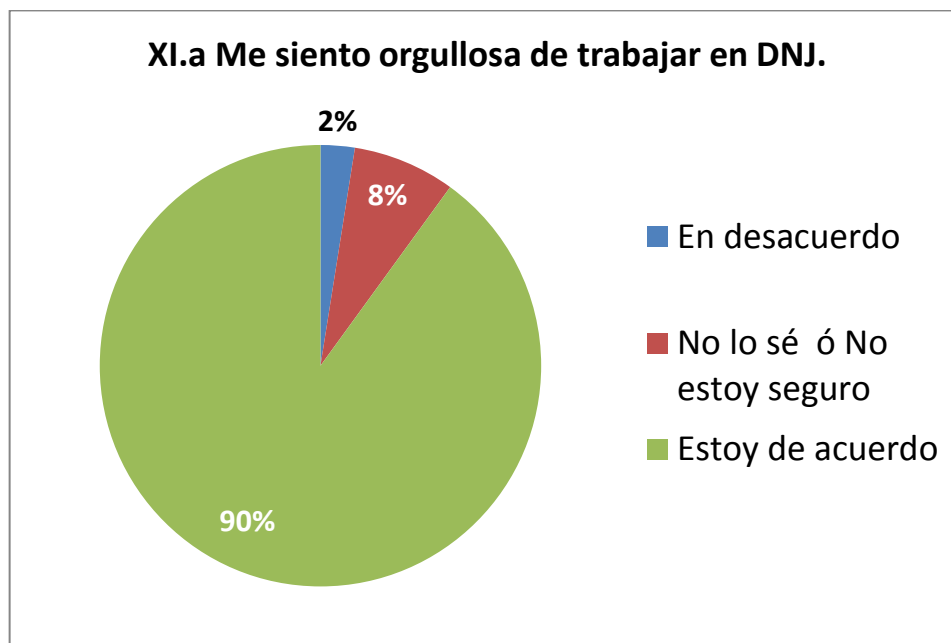
FUENTE: Elaboración propia.

## XI EN RELACIÓN A LA IDENTIFICACIÓN CON MI TRABAJO

<b>XI.a</b>	<b>Me siento orgullosa de trabajar en DNJ porque conozco lo que hacemos y para qué lo hacemos.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	1	2%
	No lo sé ó No estoy seguro	3	8%
	Estoy de acuerdo	36	90%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 90% de los trabajadores de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús siente orgullo de trabajar en la empresa, pues conoce la labor que realiza y hacia quienes está dirigida. Un 8% no sabe si se siente orgulloso y solo un 2% no comparte el sentimiento de orgullo.

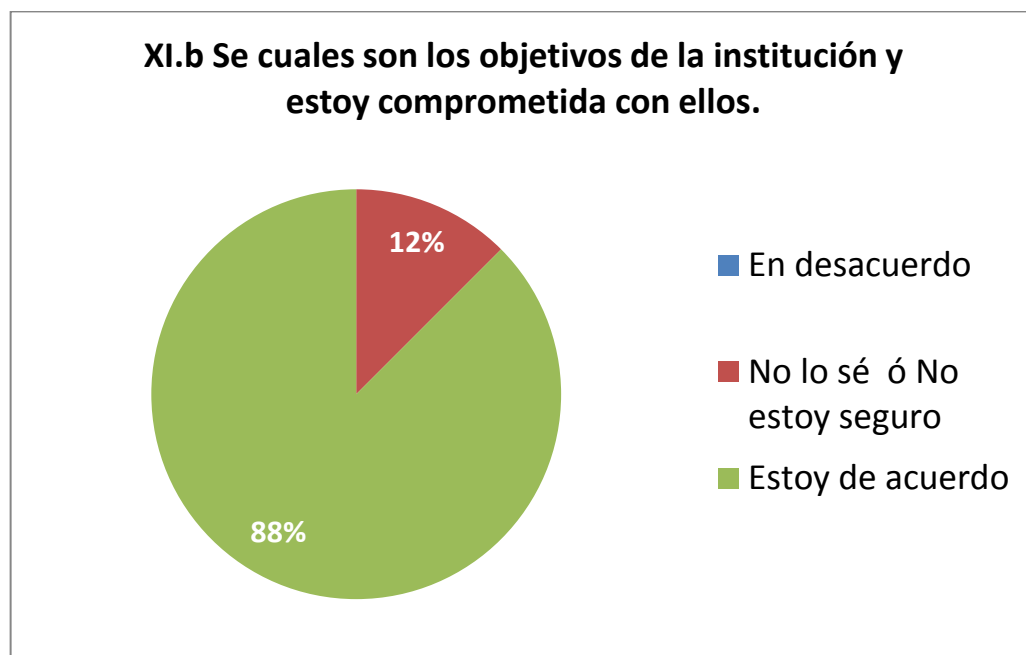


FUENTE: Elaboración propia.

XI.b	Se cuáles son los objetivos de la institución y estoy comprometida (o) con ellos.	#	%
<b>ALTERNATIVAS</b>			
En desacuerdo		0	0%
No lo sé ó No estoy seguro		5	12%
Estoy de acuerdo		35	88%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 88% del personal tiene claros cuales son los objetivos de la institución y por lo tanto se siente comprometido con ellos y trabaja para cumplirlos. Mientras que un 12% desconoce cuáles son los principales objetivos de la institución y por lo tanto duda y no se encuentra seguro.

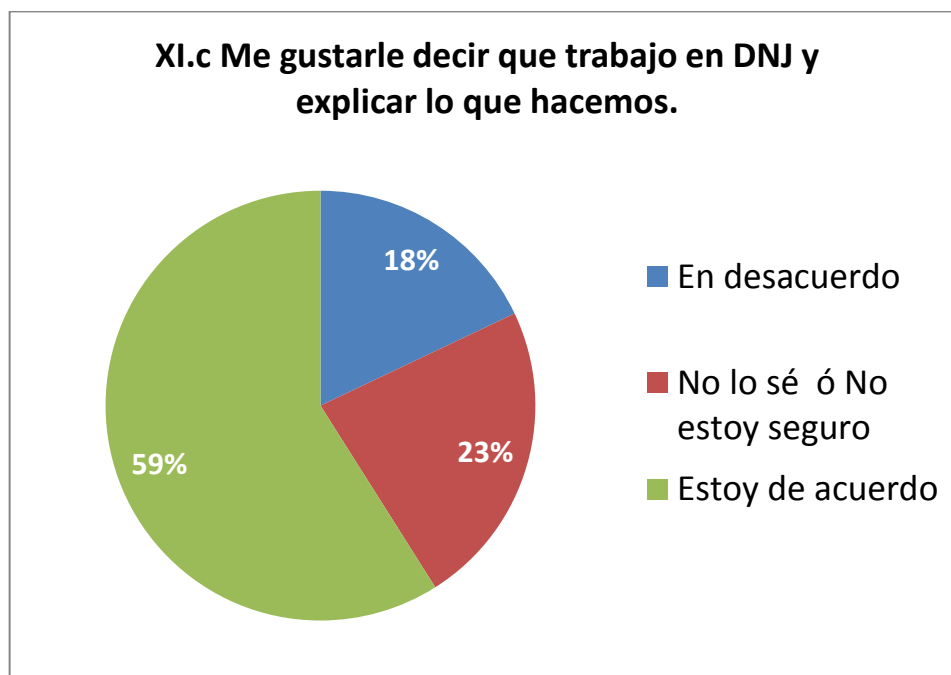


FUENTE: Elaboración propia.

<b>XI.c</b>	<b>Me gusta contarle a la gente que trabajo en DNJ y explicarles lo que hacemos.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	7	18%
	No lo sé ó No estoy seguro	9	23%
	Estoy de acuerdo	23	59%
<b>TOTAL</b>		<b>39</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

A un 59% de los trabajadores de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús les agrada contar en que consiste su trabajo y la labor que realizan a los demás, un 23% no precisa si es de su agrado contar sobre su trabajo ya un considerable 18% no le agrada hablar sobre su trabajo con otras personas.



FUENTE: Elaboración propia.

XI.d	Sé que mi trabajo es importante para cumplir con los objetivos de la institución.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	0	0%
	Estoy de acuerdo	40	100%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

A pesar de los resultados de los cuadros anteriores, un rotundo 100% del personal sabe que su trabajo es importante para cumplir con los objetivos de la institución. Lo que concluye en que a pesar de no conocer del todo los objetivos y los valores, los trabajadores perciben que su trabajo es vital en el desarrollo de la actividades laborales.



FUENTE: Elaboración propia.

<b>XI.e</b>	<b>Mis jefes me han hecho saber que soy importante para la empresa.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	17	42%
	No lo sé ó No estoy seguro	4	10%
	Estoy de acuerdo	19	48%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Esta pregunta esta meramente ligada a la relación jefe-empleado y refleja que a pesar que el personal sabe que su labor es importante, solo a un 48% del personal se le ha expresado directamente cuanto se valora su labor. Mientras que sumando las dos alternativas restantes un 52% no se la expresado lo mismo.



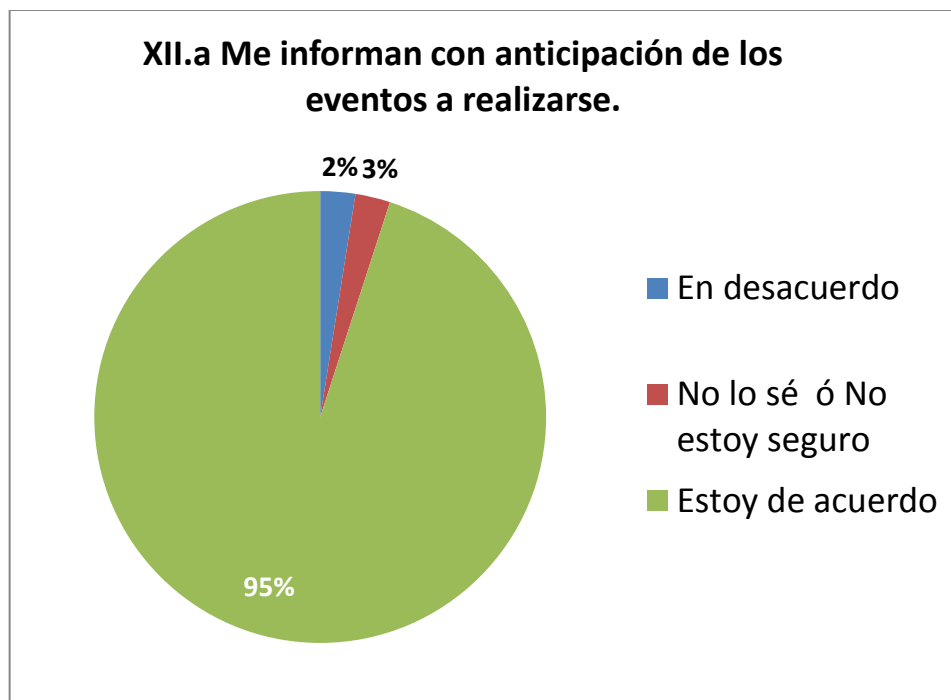
FUENTE: Elaboración propia.

## XII EN RELACIÓN A LOS EVENTOS DE INTEGRACIÓN (CUMPLEAÑOS, VIAJE, GINKANA, ETC.)

<b>XII.a</b>	<b>Me informan con anticipación de los eventos a realizarse.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	1	3%
	No lo sé ó No estoy seguro	1	3%
	Estoy de acuerdo	38	95%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Se concluye aquí que la comunicación en cuanto a los eventos de integración es efectiva pues un 95% de los trabajadores de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús están de acuerdo en que se les informa con anticipación de estos eventos. Mientras que un 5% manifiesta que no se les informa.



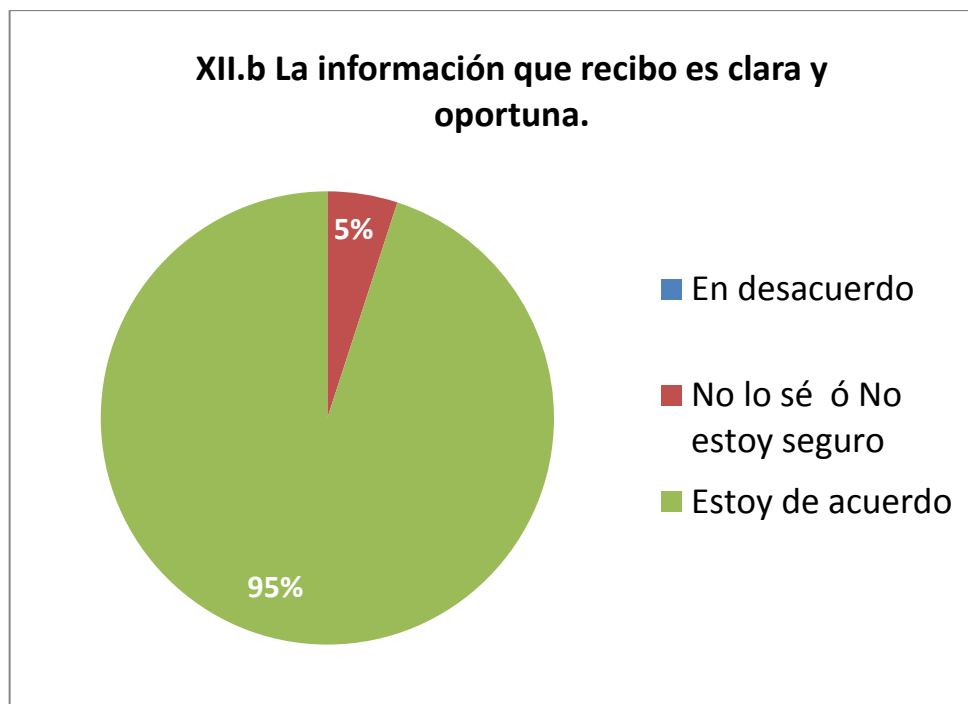
FUENTE: Elaboración propia.



<b>XII.b</b>	<b>La información que recibo al respecto es clara y oportuna.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	0	0%
	No lo sé ó No estoy seguro	2	5%
	Estoy de acuerdo	38	95%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Se concluye que la información que el personal recibe en relación a los eventos de integración es entendible y es recibida a tiempo pues un 95% manifiesta que así es. Y de nuevo un 5% señala que no es así.

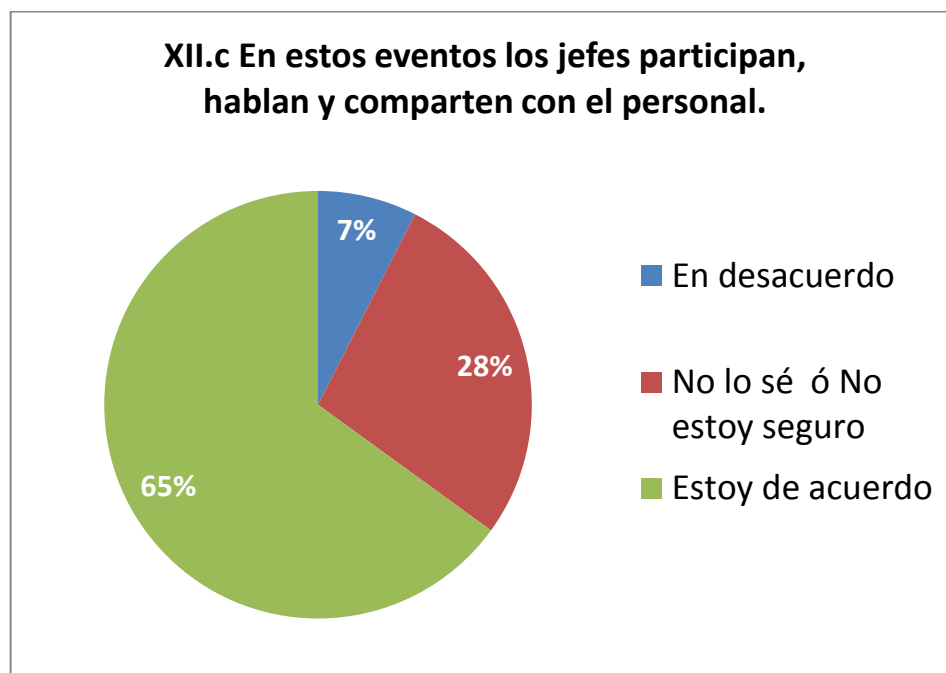


FUENTE: Elaboración propia.

XII.c	En estos eventos los jefes hablan, participan y comparten con el personal.		
	ALTERNATIVAS	#	%
	En desacuerdo	3	7%
	No lo sé ó No estoy seguro	11	28%
	Estoy de acuerdo	26	65%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

El 65% del personal afirma que los jefes (directivos) participan en las actividades de integración y comparten con los trabajadores. Un 28% del personal no está seguro y un 7% afirma que no es así.

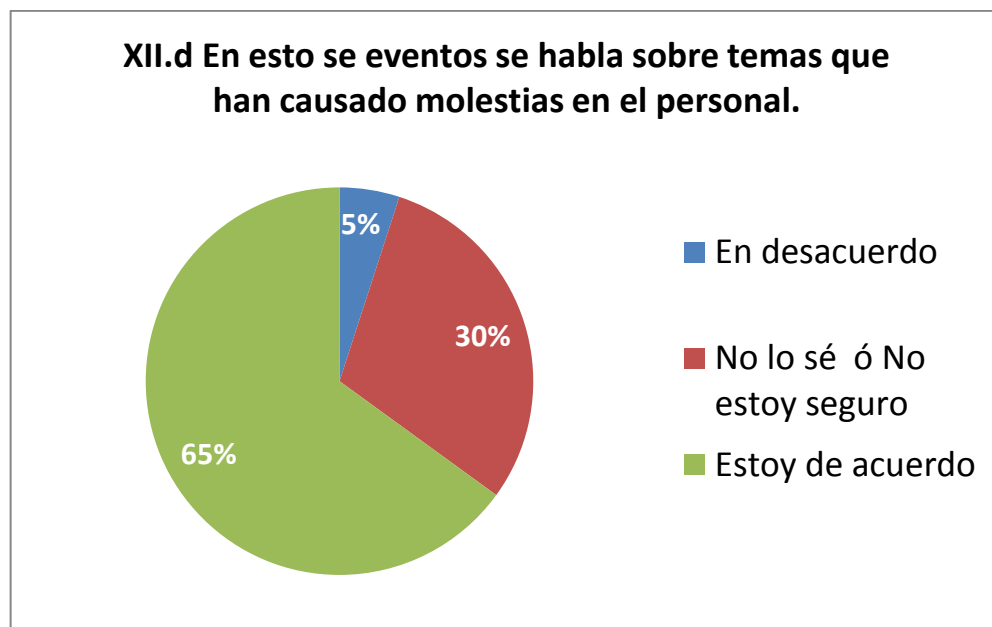


FUENTE: Elaboración propia.

<b>XII.d</b>	<b>Se aprovechan estos eventos para conversar sobre temas que han generado molestias en el personal.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	2	5%
	No lo sé ó No estoy seguro	12	30%
	Estoy de acuerdo	26	65%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 65% de los trabajadores de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús asegura que en estos eventos de integración se conversa mucho sobre hechos que causan o han causado molestia en el personal, lo que denota que es aquí cuando los trabajadores expresan su malestar y lo hacen de una manera informal, ocasionando que no se pueda tener un registro de sus quejas. El 30% no precisa si se conversa o no y un 5% afirma que no.



FUENTE: Elaboración propia.

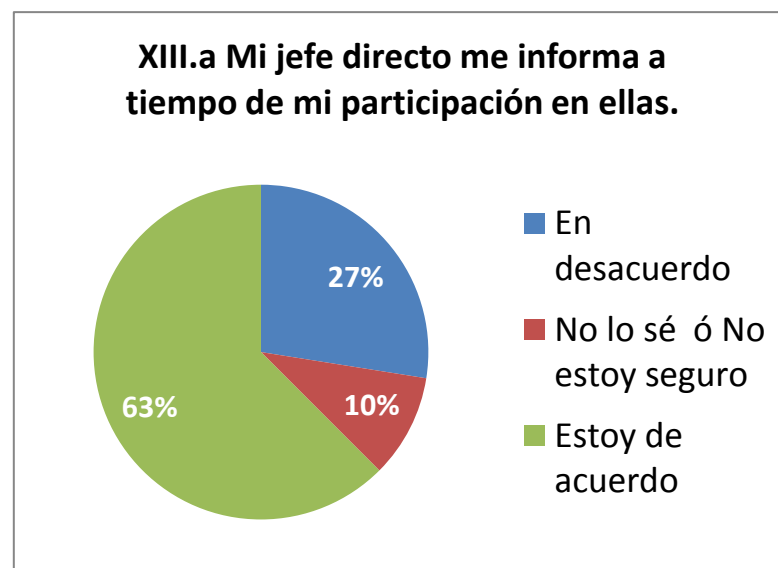
### XIII EN RELACIÓN A LAS CAMPAÑAS DE TAMIZAJE Y CIRUGÍAS

<b>XIII.a Mi jefe directo me informa a tiempo de mi participación en ellas.</b>			
<b>ALTERNATIVAS</b>		<b>#</b>	<b>%</b>
En desacuerdo		11	27%
No lo sé ó No estoy seguro		4	10%
Estoy de acuerdo		25	63%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Se observa que solo a un 65% del personal se le informa a tiempo de su participación en una campaña fuera de la Clínica, lo cual debe subsanarse pues el personal debe ser informado a tiempo obligatoriamente para que tome precauciones en su hogar o se le sustituya en caso de no poder participar.

Los porcentajes que eligieron “no lo sé” y están en desacuerdo corresponden a aquellos trabajadores que por la naturaleza de su labor en la clínica, no participan nunca de las campañas. Ejemplo: el área contable o la caja.

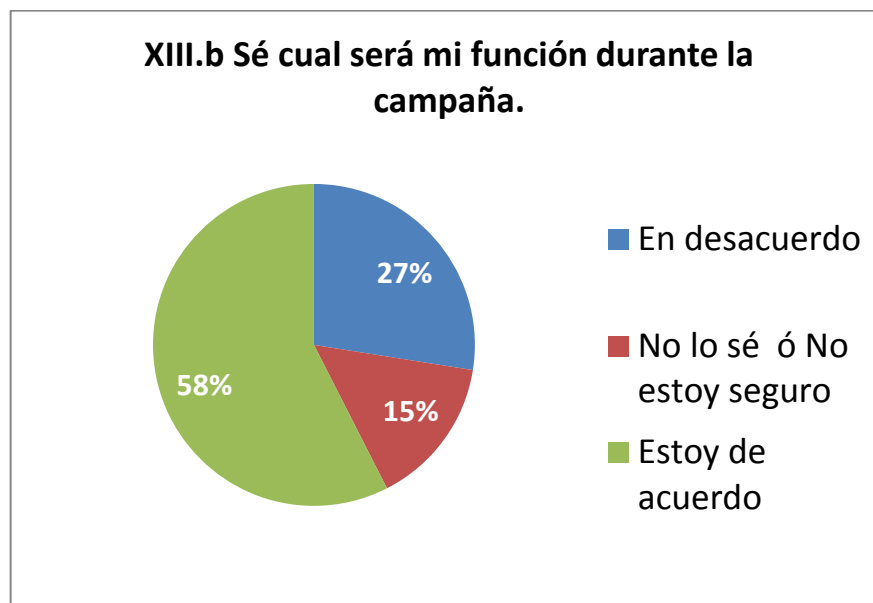


FUENTE: Elaboración propia.

<b>XIII.b Sé cuál será mi función durante la campaña.</b>			
<b>ALTERNATIVAS</b>		<b>#</b>	<b>%</b>
En desacuerdo		11	27%
No lo sé ó No estoy seguro		6	15%
Estoy de acuerdo		23	58%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

En un 58% el personal que participa de las campañas sabe cuál será su función a cabalidad durante la campaña. Un 15% no está seguro pues en muchas ocasiones las funciones de alguna personas que van a la campaña cambian de acuerdo a la coyuntura. Y se mantiene el mismo 27% por ciento que no lo sabe porque no participa en las campañas.

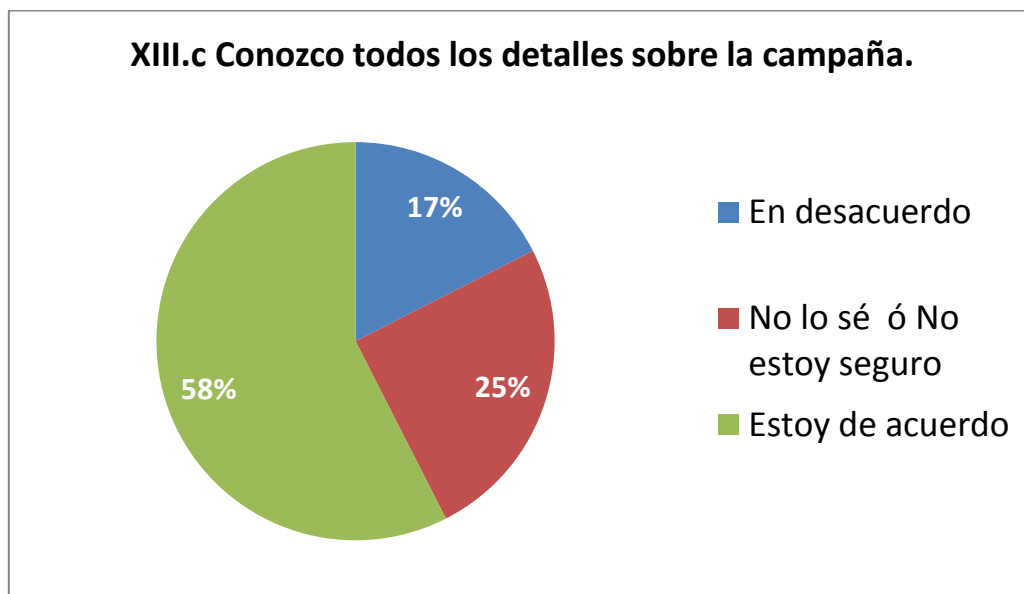


FUENTE: Elaboración propia.

<b>XIII.c</b>	<b>Conozco todos los detalles sobre las campañas (día, fecha, hora, lugar, público objetivo, etc.)</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	7	17%
	No lo sé ó No estoy seguro	10	25%
	Estoy de acuerdo	23	58%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 58% del personal conoce todos los detalles sobre las campañas. Un 25% acepta que no conoce todos los detalles sobre las campañas y un 17% desconoce los detalles de la realización de las campañas. Esto concluye en que si bien las personas que siempre participan están bien informadas, muchas veces no son todas y hay muchas de ellas que no manejan la información completa, mientras que el porcentaje de personas que desconocen detalles sobre la campaña es menor pues hay varios miembros del área administrativa que no viajan a las campañas ni tienen pleno conocimiento de los detalles debido a que apoyan con las coordinaciones logísticas.

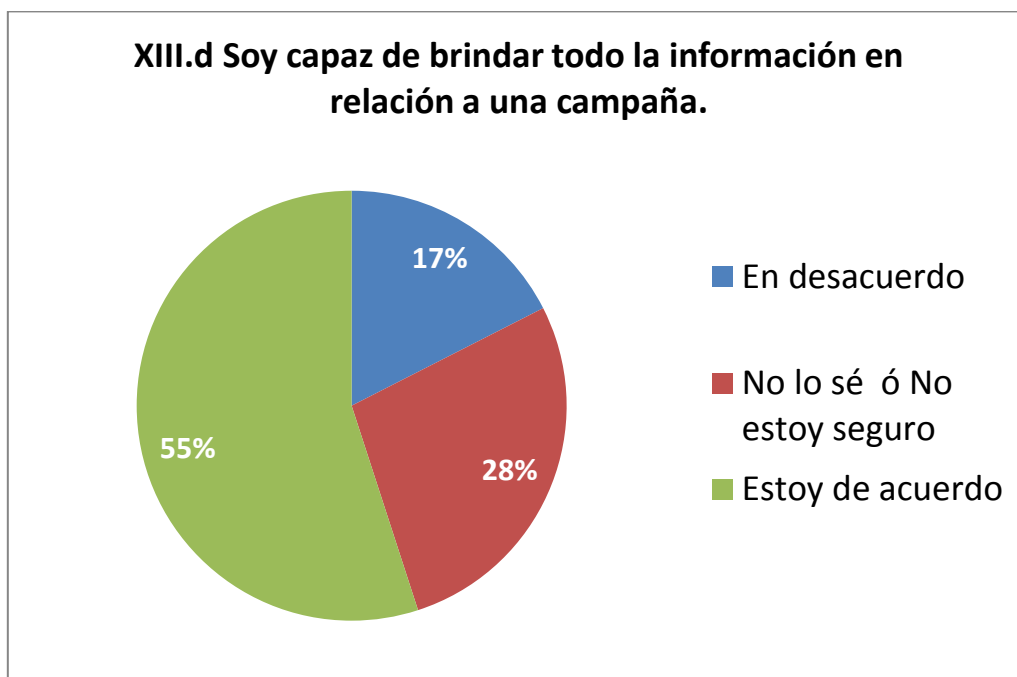


FUENTE: Elaboración propia.

<b>XIII.d</b>	<b>Si alguna persona o paciente me pregunta por las campañas soy capaz de brindar toda la información al respecto.</b>		
	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>#</b>	<b>%</b>
	En desacuerdo	7	17%
	No lo sé ó No estoy seguro	11	28%
	Estoy de acuerdo	22	55%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 55% de los trabajadores de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús se siente en la capacidad de poder brindar información con respecto a las campañas. Un 28% no está seguro y un 17% asegura no poder brindar información en relación al tema.

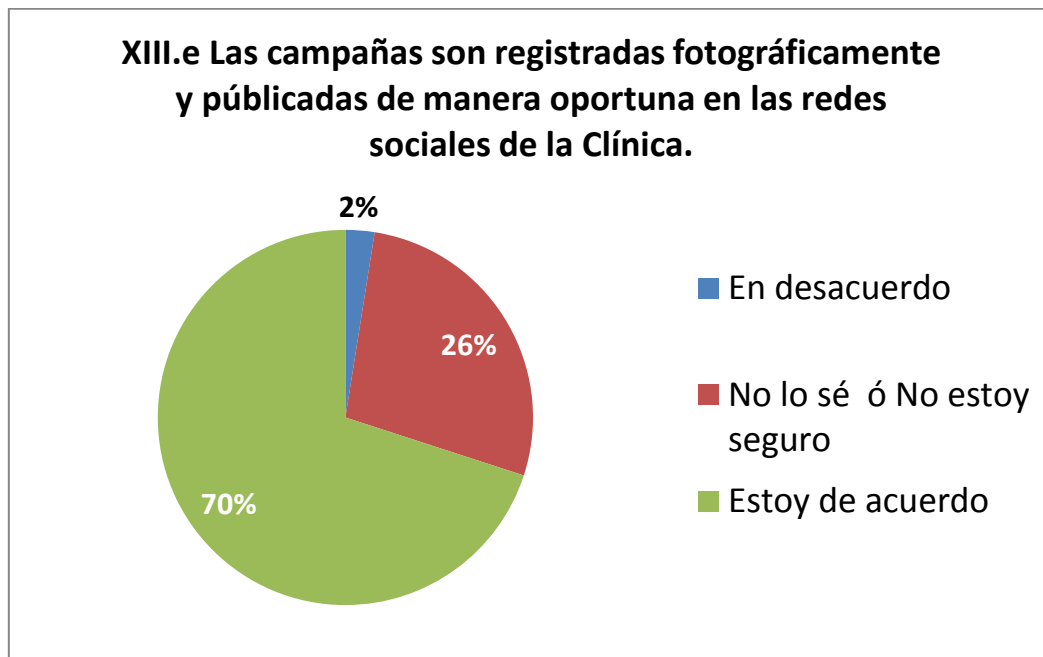


FUENTE: Elaboración propia.

XIII.e	<b>Las campañas son registradas fotográficamente y publicadas oportunamente en las redes sociales internas de la Clínica.</b>		
<b>ALTERNATIVAS</b>		#	%
En desacuerdo		1	2%
No lo sé ó No estoy seguro		11	26%
Estoy de acuerdo		28	72%
<b>TOTAL</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Un 70% del personal afirma que las actividades de las campañas si son fotografiadas y/o filmadas y publicadas oportunamente en las redes sociales y medios web de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús. Un 26% no puede precisarlo y un 2% afirma que no es así.



FUENTE: Elaboración propia.



## 5. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

### 5.1 PROBABACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01.

La Hipótesis Específica N° 01, que dice: "La comunicación interna influye directamente en la motivación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015."; queda probada según las preguntas **III, IV y V** y sus respectivas subdivisiones del Cuestionario.

### 5.2 PROBABACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02.

La Hipótesis Específica N° 02, que dice: "**La comunicación interna influye directamente en la productividad de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015**"; queda probada según las preguntas **VI, VII, VIII y IX** y sus respectivas subdivisiones del Cuestionario.

### 5.3 PROBABACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 03.

La Hipótesis Específica N° 03, que dice: "**La comunicación interna influye directamente en la identificación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015**"; queda probada según las preguntas **X, XI, XII y XIII** y sus respectivas subdivisiones del Cuestionario.

#### **5.4 PROBABACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL.**

La Hipótesis General, que dice: "**La comunicación interna influye directamente en el clima laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015**"; queda probada automáticamente con la certificación de las hipótesis específicas **N°1, N°2 y N°3.**

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

1° La comunicación interna influyó directamente en el clima laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús en el año 2015. Pues su motivación laboral se ve fomentada por la información contenida y expuesta en el medio de comunicación periódico mural y en la actividad mejor colaboradora del mes ya que repercuten en fomentar una buena actitud del personal, ellos perciben que la organización se preocupa por mantenerlos informados sobre los acontecimientos no solo laborales, si no también personales de cada uno de los miembros del equipo que conforman la clínica. Al mismo tiempo que les permite saber que un buen desempeño laboral tiene recompensas, tales como el reconocimiento público, la admiración de sus colegas e inclusive un reconocimiento económico.

Una parte de la motivación de los trabajadores se estaría viendo afectada por la ineficacia de uno de los medios de comunicación, el buzón de sugerencias interno, puesto que los resultados arrojaron que casi no es usado y esto es reflejo de la falta de respuesta a las inquietudes que algunas trabajadoras han vertido pues al ver que no hay respuesta o que la respuesta es muy tardía, se genera en ellas un sentimiento de desinterés.

2° La comunicación interna influyó directamente en el clima laboral de los trabajadores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús e el año 2015. Pues la productividad laboral se ve incrementada por las principales herramientas de comunicación que se tiene para este fin, las que están cumpliendo con su función y brindándoles a las trabajadoras los medios

adecuados para mejorar su trabajo. Tal es el caso de las reuniones que se realizan con todo el personal,

donde discutir problemáticas del momento y permitir que el personal proponga las posibles soluciones, hace que su trabajo se agilice, aunque algunas de estas soluciones tomen un tiempo en llevarse a cabo. Lo mismo ocurre con las reuniones de coordinación, pues estas si están permitiendo evaluar e identificar los puntos fuertes y débiles de la fuerza laboral en la Clínica y al contar con la

presencia del representante de cada área se pueden abordar en el momento los cuestionamientos de los indicadores que se evalúan. El inconveniente es que debido a una descoordinación de tiempos y disponibilidad no se están llevando a cabo estas reuniones con la periodicidad acordada y cuando se llevan a cabo hay ausencias. El sistema Visualiza también está cumpliendo con influenciar positivamente en la productividad, pues brinda a las trabajadoras del área médica la plataforma idónea para ingresar los datos de los pacientes y monitorear su flujo por la clínica, más no es un medio adecuado para la comunicación inmediata e instantánea pues su plataforma de chat es poco usada y no todos tiene acceso al sistema. El correo corporativo es una herramienta de comunicación efectiva para el clima laboral, pues permite el intercambio oportuno de información en el trabajo, pero no es una herramienta con la que cuente todo el personal.

**3°** La comunicación interna influyo directamente en el clima laboral de las trabajadoras de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús en el año 2015. Pues se ve reflejado en el grado de identificación con la empresa que poseen las trabajadoras. El cual según los resultados de la investigación es bastante alto. El proceso de inducción aunque no se ha realizado con todas, permite darle a las nuevas trabajadoras una idea general de quién es la institución, lo que realiza y el equipo que trabaja para ello, esto se vería reforzado si se les hubiera también hecho de entrega de un manual de bienvenida, el cual hasta la fecha no ha sido desarrollado. Las actividades de integración permiten que

todos se conozcan en interactúen más allá del plano laboral, incentivando la amistad, aunque una gran parte del personal percibe que los directivos de la

Clínica participan muy poco en ellos y esto no contribuye a mejorar la relación empleado- jefe. Las comunicación en las campañas de ayuda social es positiva en cuanto a su difusión, pero presenta deficiencias al momento de la organización, pues si bien al personal le gusta ser tomado en cuenta para su participación en ellas, esta notificación de participación no está llegando oportunamente, generando incomodidades en el personal.

## **RECOMENDACIONES**

## RECOMENDACIONES

1° Se propone continuar y fortalecer las actividades e información del periódico mural y de la trabajadora del mes. Para contribuir a la mejora de la comunicación por el Buzón de sugerencias, se recomienda fomentar su uso en una próxima reunión general, donde se deberá resaltar las principales ventajas de usarlo como son: la posibilidad de explayarse y explicar un problema detalladamente, la posibilidad de sugerir soluciones a los jefes y el anonimato de su participación. Posterior a esto planificar un método de monitoreo constante y respuesta inmediata. Es decir vaciar y recoger la información del buzón de sugerencias con más frecuencia (semanal), resumir lo obtenido y agregar a las reuniones de coordinación un punto en la agenda para discutir y analizar las sugerencias del personal.

2° Se recomienda que el acto comunicativo que se da entre los trabajadores y los jefes en las reuniones generales, se mantenga, pues una fuente de donde se obtiene una importante retroalimentación del personal en relación a cómo transcurre el trabajo en la organización. Pero se recomienda procurar mantener siempre informadas a las trabajadoras de las actividades que se están llevando a cabo para evitar la sensación de inactividad, se recomienda conversar con la coordinadora de cada área para que les brinde informes semanales, publicar en el periódico mural los cambios y mejoras que se están implementando y felicitar públicamente al área que haya demostrado una mejora en su desempeño. Para evitar la descontinuidad de las reuniones de coordinación se recomienda la contratación de una persona (secretaria) que aparte de apoyar con las gestiones administrativas a los jefes y coordinadores, pueda



llevar sus agendas y coordinar sus tiempos y así lograra que converjan en las horas y días acordados para estas reuniones. Se recomienda también facilitar a todos los trabajadores o al menos a las coordinadoras de área un correo corporativo con opción a un chat visible que permita la comunicación inmediata y discreta entre el personal.

3° Si bien la identificación que muestran las trabajadoras con la Clínica es bastante favorable, se recomienda fomentar en las jefas de área que incrementen las felicitaciones verbales y escritas a las trabajadoras que muestren un buen desempeño, para fortalecer aún más su compromiso. También se recomienda realizar siempre un proceso de inducción a todo trabajador nuevo, de no ser posible se recomienda agrupar a todos los trabajadores nuevos en el mes y realizar las inducciones en conjunto y con profundidad mensualmente. También es de suma importancia culminar con la elaboración del manual de bienvenida o manual interno, el cual va a reforzar el proceso de integración de todo trabajadora nuevo pues le brindara toda la información que él requiere sobre la institución. El manual deberá ser entregado tanto a los nuevos trabajadores como a los antiguos.

En cuanto a las campañas de ayuda social se recomienda mantener comunicación constante con las coordinadoras de cada área para que estas puedan notificar oportunamente y con anticipación al personal, sobre su participación en las campañas.

4° Por último se recomienda que la comunicación siempre tenga una carácter de importancia en la evaluación del entorno de toda empresa, pues como lo ha demostrado esta investigación es mediante la comunicación interna, que la institución logra no solo coordinar y brindar herramientas para la llevar a cabo las labores correctamente, si no que también permite hacer que el trabajador se relacione y comprometa con la empresa y sus objetivos. Cuando hay una buena y efectiva comunicación interna esta se refleja en la comunicación que los clientes internos (trabajadores) tendrán con los clientes externos

(pacientes), lo cual más adelante puede también ser un tema de investigación donde se pretenda saber como es que los procesos de comunicación interna influyen en los procesos de comunicación externa con el cliente.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### I. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

**BARTOLI, Annie.**

**1991**            ***Comunicación y Organización: La organización comunicante y comunicación organizada.*** Buenos Aires, Argentina. 222 Pág. Editorial Paidós Ibérica.

**CAMACHO BARBOSA, Ana María y KATIME ARROYAVE, Isabella.**

**2010**            ***“PROPUESTA DE UNA PLAN DE COMUNICACIONES INTERNAS ORIENTADO A LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DINISSAN SANTA MARTA.*** Santa Marta, Colombia. 158 hojas.

**CASTILLO RODAS, Giancarlo.**

**2013**            ***“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE ACTUALIDAD DE LA CENTRAL DE INFORMACIONES DE RPP NOTICIAS TELEVISIÓN. MAYO 2013.”***Lima, Perú. 169 hojas.

**FERNANDEZ COLLADO, Carlos**

**2005**                    ***La comunicación en las organizaciones.***  
España.

**MARTÍNEZ DE VELASCO Y ABRAHAM NOSNIK**

**1988**                    ***Comunicación organizacional práctica.***  
México: Trillas.

**MONCADA ECHEVARRIA, Juliana.**

**2011**                    ***“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE  
COMUNICACIÓN PARA LA CLÍNICA DE  
OFTALMOLOGÍA DE CALI A PARTIR DE  
UN DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN  
INTERNA.”*** Santiago de Cali. Colombia. 95  
hojas.

**PINEDO NOLASCO, Sheyla Angélica.**

**2014**                    ***“LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SO 3° SFP JOSÉ DEL CARMEN HUAMAN  
MUÑOZ, MARZO – ABRIL DE 2014”.***Lima,  
Perú. 126 hojas.

**POLACK RAMIREZ, Carlos**

**2015**                      ***Marketing Aplicado a la Comunicación.***  
Lima, Perú.    150 Pág. Primera edición.  
Editorial San Marcos.

## **II. FUENTES CIBERESPACIALES.**

**ABRAHAM NOSNIK. “Metodología de los sistemas heurísticos.”**

<http://www.razonypalabra.org.mx/mcluhan/heuris.htm>

Consultado en: Noviembre 6, 2015.

**BLOG APTITUS GESTION. “La productividad Laboral”.**

<http://aptitus.com/blog/gestion-laboral/productividad-laboral/>

Consultado en: Noviembre 17, 2015.

**DGERENCIA.COM “Midiendo el Clima Organizacional” 2006**

[http://www.degerencia.com/articulo/midiendo\\_el\\_clima\\_organizational](http://www.degerencia.com/articulo/midiendo_el_clima_organizational)

Consultado en Septiembre 15, 2015.

**ITALO PIZZOLANTE. “La geometría de la comunicación empresarial.”**

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/ipizzolante.html>

Consultado en: Noviembre 10, 2015.

**MARCO ARRU. “Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa” 2014.**

<http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>

Consultado en: Septiembre 15, 2015.

# **ANEXOS DE LA INVESTIGACIÓN**



# **ANEXO 1**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL  
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS.- 2015**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>CATEGORIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
¿De qué manera la comunicación interna influye en el clima laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015?	Explicar en qué medida la comunicación interna influye en el clima laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015.	La comunicación interna influiría directamente en el clima laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús - 2015.	La comunicación Interna de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús  <b>Variable Dependiente</b> Los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús.	Comunicación Interna			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>				
¿De qué manera la comunicación interna influye en la motivación laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015?	Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la motivación laboral de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	La comunicación interna influiría directamente en la motivación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	Motivación laboral de los colaboradores	Motivación	- Periódico Mural Interno - Buzón de sugerencias interno. - Programa “Mejor trabajador del mes”	Encuesta	Questionario de encuesta  Libros  Páginas web
¿De qué manera la comunicación interna influye en la productividad de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015?	Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la productividad de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	La comunicación interna influiría directamente en la productividad de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	Productividad de los colaboradores	Productividad	- Reuniones periódicas con todo el personal - Reuniones semanales de coordinación. - Intranet “Visualiza”. - Uso y efectividad del correo corporativo.		
¿De qué manera la comunicación interna influye en la identificación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015?	Explicar en qué medida la comunicación interna influye en la identificación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	La comunicación interna influiría directamente en la identificación de los colaboradores de la Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús 2015.	Identificación de los colaboradores.	Identificación	-Inducción al nuevo trabajador - Manual corporativo - Eventos de integración. - Campañas de ayuda social.		

# **ANEXO 2**

## **CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

## ENCUESTA

### “LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS”

**I° Marca con un aspa el área de la Clínica en la que te desempeñas.**

- I.a Administración       I.b Sala de Operaciones       I.c Consultorios   
 I.d Consejería       I.e Caja       I.f Óptica       I.g Mantenimiento   
 I.h Recepción       I.i Maquinas y preparación       I.j Exámenes especiales

Otras: \_\_\_\_\_

**II° Marca con un aspa el tiempo que tienes trabajando en la Clínica.**

- II.a Menos de 6 meses       II.b De 6 meses a 1 año       II.c De 1 a 3 años   
 II.d De 3 a 5 años       II.e De 5 años a más

• **MARCA DEL 1 AL 5 QUE TAN DE ACUERDO ESTÁS CON LOS SIGUIENTES ENUNCIADOS:**

1 = Totalmente en desacuerdo / 2= En desacuerdo / 3 = No lo sé ó No estoy seguro /  
 4 = Estoy de acuerdo / 5 = Estoy muy de acuerdo

III° En relación al PERIÓDICO MURAL INTERNO:		1	2	3	4	5
III.a	Me motiva ver que mi cumpleaños es recordado y publicado.					
III.b	Me motiva encontrar noticias de interés sobre las labores de ayuda que realiza la Clínica.					
III.c	Me motiva leer consejos que me ayuden a mejorar en mi desempeño laboral.					
III.d	Me motiva enterarme de las actividades de integración de la Clínica. (Paseos, viajes, gimkanas, etc.)					
III.e	Me motiva ver publicadas las buenas noticias personales de mis compañeras de trabajo (matrimonio, nacimiento de un bebe, logros académicos, etc.)					
IV° En relación al BUZÓN DE SUGERENCIAS INTERNO:		1	2	3	4	5
IV.a	Me permite hacer llegar mi inconformidad con algunos aspectos del trabajo.					
IV.b	Me permite mejorar la comunicación con mis jefes.					
IV.c	Me motiva porque siento que mis sugerencias son atendidas.					
IV.d	Lo uso con frecuencia.					
V° En relación al programa “LA TRABAJADORA DEL MES”:		1	2	3	4	5
V.a	Me da un ejemplo a seguir y me hace querer mejorar.					
V.b	Me permite ser reconocida por mis jefes.					
V.c	Me motiva porque si soy elegida recibiré un incentivo económico.					
V.d	Me agrada que mi foto aparezca en el cuadro de recepción.					
V.e	Me motiva porque si soy elegida me sentiré muy orgullosa de mi desempeño laboral.					
VI° En relación a las REUNIONES CON TODO EL PERSONAL:		1	2	3	4	5
VI.a	Considero que están bien estructuradas y tienen objetivos claros.					
VI.b	Creo que son dinámicas y participativas.					
VI.c	Contribuyen a mejorar la manera en la que hago mi trabajo.					
VI.d	Demuestran resultados con cambios y mejoras en la Clínica.					

<b>VII° En relación a las REUNIONES SEMANALES DE COORDINACIÓN: (Si no participas de estas reuniones, salta a la pregunta N° 8.</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VII.a</b>	Tienen una agenda clara de los puntos a discutir.					
<b>VII.b</b>	Sirven para evaluar la productividad de la Clínica. (Ejem. N° de pacientes atendidos, N° de cirugías del mes, etc.)					
<b>VII.c</b>	Convocan a representantes relevantes de cada área de la Clínica.					
<b>VII.d</b>	Se realizan semanalmente sin interrupción.					
<b>VIII° En relación al SISTEMA "VISUALIZA":</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VIII.a</b>	Me brinda información necesaria y relevante sobre mi trabajo.					
<b>VIII.b</b>	Es usado para enviar comunicados efectivamente a todo el personal.					
<b>VIII.c</b>	Todos tenemos acceso a Visualiza.					
<b>VIII.d</b>	Es útil para cuantificar la afluencia de pacientes en el día.					
<b>VIII.e</b>	Es útil para obtener la data relevante para las reuniones de coordinación semanales.					
<b>IX° En relación a implementar un CORREO ELECTRÓNICO CORPORATIVO:</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>IX.a</b>	Todos deberíamos tener uno para poder recibir noticias de importancia sobre la Clínica y el personal a través de este medio.					
<b>IX.b</b>	Sería de utilidad para la comunicación con mis compañeros de trabajo.					
<b>IX.c</b>	Haría un uso frecuente de él.					
<b>IX.d</b>	Lo usaría para hacer llegar mis comentarios y sugerencias a mis superiores.					
<b>X° En relación a cuando EMPECÉ A TRABAJAR EN LA CLÍNICA:</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>X.a</b>	Recibí una inducción (paseo guiado por toda la clínica y sus áreas y presentación a todo el personal).					
<b>X.b</b>	Recibí un manual de bienvenida que contenía el reglamento y protocolos de la Clínica.					
<b>X.c</b>	Me informaron sobre la visión, misión y valores de la Clínica.					
<b>XI° En relación a la IDENTIFICACIÓN CON MI TRABAJO:</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>XI.a</b>	Me siento orgullosa de trabajar en DNJ porque conozco lo que hacemos y para qué lo hacemos.					
<b>XI.b</b>	Se cuáles son los objetivos de la institución y estoy comprometida (o) con ellos.					
<b>XI.c</b>	Me gusta contarle a la gente que trabajo en DNJ y explicarles lo que hacemos.					
<b>XI.d</b>	Sé que mi trabajo es importante para cumplir con los objetivos de la institución.					
<b>XI.e</b>	Mis jefes me han hecho saber que soy importante para la empresa.					
<b>XII° En relación a los EVENTOS DE INTEGRACIÓN (Cumpleaños, viaje, gimkana, etc.):</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>XII.a</b>	Me informan con anticipación de los eventos a realizarse.					
<b>XII.b</b>	La información que recibo al respecto es clara y entendible.					
<b>XII.c</b>	En estos eventos los jefes aprovechan para hablar con el personal y emitir mensajes relevantes.					
<b>XII.d</b>	Se aprovechan estos eventos para conversar sobre temas que han generado molestias en el personal.					
<b>XIII° En relación a las CAMPAÑAS DE TAMIZAJE Y CIRUGÍAS:</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>XIII.a</b>	Mi jefe directo me informa a tiempo de mi participación en ellas.					
<b>XIII.b</b>	Sé cuál será mi función durante la campaña.					
<b>XIII.c</b>	Conozco todos los detalles sobre las campañas (día, fecha, hora, lugar, público objetivo, etc.)					
<b>XIII.d</b>	Si algún paciente me pregunta por las campañas soy capaz de brindar toda la información al respecto.					
<b>XIII.e</b>	Las campañas son registradas fotográficamente y publicadas oportunamente en las redes sociales internas de la Clínica.					

## **ANEXO 3**

**FOTOGRAFÍAS E IMÁGENES DE LA  
CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DIVINO NIÑO JESÚS**

**Parte del personal de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús.**



FUENTE: Elaboración propia.

**Logotipo de la Clínica oftalmológica Divino Niño Jesús.**



FUENTE: Archivo de Clínica Oftalmológica Divino Niño Jesús

## Periódico Mural Interno.



FUENTE: Elaboración propia.

## Buzón de sugerencias Interno.



FUENTE: Elaboración propia.



### Colaboradora del mes.



FUENTE: Elaboración propia.

### Reuniones de coordinación.



FUENTE: Elaboración propia.

## Eventos de integración laboral.



FUENTE: Elaboración propia.

## Campañas de salud comunitaria.



FUENTE: Elaboración propia.