



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA
MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA CAJA
TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor

**Bach. Huamán Céspedes, Luis Javier
ORCID: 0000-0003-2044-7742**

Asesor

**Dr. García Yovera Abraham José
ORCID: 0000-0002-5851-1239**

**Línea De Investigación
Gestión empresarial y emprendimiento**

Pimentel - Perú

2021

TESIS
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL
CLIMA LABORAL EN LA CAJA TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-
2019

Asesor (a): Dr. Abraham José García Yovera Firma

Presidente (a): Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas Firma

Secretario (a): Mg. Karla Ivonne Rojas Jiménez Firma

Vocal (a): Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos Firma

Dedicatoria

A mi madre quien, sin escatimar esfuerzo alguno, ha sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme. A quien nunca podré pagar todos sus desvelos ni aún con las riquezas más grandes del mundo, y sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer en esta vida de lucha y superación constante, deseo expresarle que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos. La amo mucho.

A mis hermanos y hermanas, por su apoyo.

Agradecimiento

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de una tesis es inevitable que te asalte un muy humano egocentrismo que te lleva a concentrar la mayor parte del mérito en el aporte que has hecho. Sin embargo, el análisis objetivo te muestra inmediatamente que la magnitud de ese aporte hubiese sido imposible sin la participación de personas e instituciones que han facilitado para que la presente investigación concluya con un feliz término. Por ello, es un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente para, expresar mi agradecimiento.

Y por último, pero no menos importante agradecer a la Caja Trujillo – Agencia Cutervo, por brindarme todos los medios necesarios para la realización de la tesis.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias de comunicación para la mejora del clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019. La metodología de la investigación se ha basado en un estudio de tipo descriptivo y propositivo, teniendo como muestra a 16 trabajadores de la Agencia Caja Trujillo de Cutervo a quienes se aplicó una encuesta utilizando como instrumento al cuestionario para obtener los resultados estadísticos que se necesitaba.

Los resultados mostraron que en el diagnóstico de la comunicación interna en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo indica que el 31.3% se muestra indeciso con respecto a que el objetivo de su trabajo está claramente definido; el 25% se muestra indeciso con respecto a si las relaciones con sus jefes son buenas; el 25% de los trabajadores se encuentran indecisos con respecto a si sus jefes los animan para que pueda resolver problemas; el 31.1% se muestra indeciso respecto a que si le dan los medios necesarios para resolver una gran carga de trabajo; el 37.5% se muestra indeciso con respecto a que si reciben felicitaciones cuando hace las cosas bien; el 31.3% se encuentra en desacuerdo con respecto a que los plazos se cumplen adecuadamente; el 43.8% se encuentra en duda con respecto al prestigio que merece su trabajo; el 18.8% se encuentra indeciso con respecto a que consideran su trabajo con un papel autónomo; el 37.5% se encuentra total de acuerdo respecto a que sus jefes los vigilan; 37.5% de los trabajadores se encuentra indeciso con respecto a que aprecia las aportaciones innovadores; 12.5% se encuentra indeciso respecto a si toman en cuenta las sugerencias de los trabajadores; se puede concluir que el 31.3% se encuentra de acuerdo con respecto a que todo se decide desde arriba; el 31.3% se encuentra indeciso sobre si sus jefes los escuchan; el 31.3% se encuentra de acuerdo con respecto a que todo se decide desde arriba; y finalmente se encontró que el 37.5% se encuentra en desacuerdo con respecto a la afirmación sobre que se ofrecen capacitaciones.

Palabras clave: Comunicación, comunicación interna, clima laboral.

Abstract

The present research aimed to propose communication strategies for the improvement of the working environment in Caja Trujillo, Cutervo Agency, 2019. The methodology of the research has been based on a descriptive and purposeful study, having as a sample 44 workers from the Caja Trujillo Agency of Cutervo, to whom a survey was applied using the questionnaire as an instrument to obtain the statistical results that were needed.

The results showed that in the diagnosis of internal communication in Caja Trujillo, Cutervo Agency indicates that 31.3% are undecided that the objective of their work is clearly defined; 25% are undecided as to whether relations with their bosses are good; 25% of workers are undecided as to whether their bosses encourage them to solve problems; 31.1% are undecided that if they give them the necessary means to solve a large workload; 37.5% are undecided that if they receive congratulations when they do things right; 31.3% disagree that the deadlines are properly met; 43.8% are in doubt regarding the prestige their work deserves; 18.8% are undecided with regard to considering their work with an autonomous role; 37.5% totally agree that their bosses watch over them; 37.5% of workers are undecided with regard to appreciating innovative contributions; 12.5% are undecided as to whether they take workers' suggestions into account; it can be concluded that 31.3% agree that everything is decided from above; 31.3% are undecided about whether their bosses listen to them; 31.3% agree that everything is decided from above; and finally it was found that 37.5% disagree about the claim that training is offered.

Key words: Communication, internal communication, work climate.

Índice

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Índice	vii
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	x
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática.	12
1.2. Antecedentes de estudio.	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	27
1.4. Formulación del Problema	37
1.5. Justificación e Importancia del estudio.	38
1.6. Hipótesis	40
1.7. Objetivos de la Investigación	40
CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO	41
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	42
2.2. Población y Muestra	44
2.3. Variables y Operacionalización.....	44
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.5. Procedimiento para la recolección de datos	49
2.6. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos	49
2.7. Principios éticos	50
CAPITULO III: RESULTADOS	51
3.1. Resultados en tablas y figuras	52
3.2. Discusión de resultados.....	67
3.3. Propuesta de investigación	70
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
Conclusiones	95
Recomendaciones.....	97
Referencias.....	98
Anexos	105

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la Variable Independiente	45
Tabla 2: Operacionalización de la Variable Dependiente	46
Tabla 3: Estadísticos de Fiabilidad	49
Tabla 4: Criterios de Interpretación del Coeficiente de Alfa Cronbach	49
Tabla 5: El Objetivo de un trabajo está claramente definido	52
Tabla 6. Las relaciones con mis jefes son buenas	53
Tabla 7. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos	54
Tabla 8. Si necesito ayuda, debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios	55
Tablas 9. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan	56
Tabla 10. Los plazos se cumplen adecuadamente	57
Tabla 11. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece	58
Tabla 12. Mi trabajo está adecuadamente definido dentro de un papel autónomo	59
Tabla 13. Mis jefes me vigilan de cerca	60
Tabla 14. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras	61
Tabla 15. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta	62
Tabla 16. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados	63
Tabla 17. Todo se decide desde arriba	64
Tabla 18. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente	65
Tabla 19. Se ofrecen oportunidades de capacitación	66
Tabla 20: Programa de Actividades de la Propuesta	73
Tabla 21: Cronograma y Presupuesto de la Propuesta	76
Tabla 22. El objetivo de mi trabajo está claramente definido	78
Tabla 23. Las relaciones con mis jefes son buenas	79
Tabla 24. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos ..	80
Tabla 25. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan los medios necesarios.....	81
Tabla 26. Cuando hago algo bien mis superiores me felicitan	82

Tabla 27. Los plazos se cumplen adecuadamente	83
Tabla 28. Socialmente mi trabajo tiene el prestigio que merece	84
Tabla 29. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo	85
Tabla 30. Mis jefes me vigilan de cerca	86
Tabla 31. En mi trabajo apreciamos las aportaciones innovadoras	87
Tabla 32. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta	88
Tabla 33. Los jefes estan dispuestos a escuchar a sus empleados	89
Tabla 34. Todo se decide desde arriba	90
Tabla 35. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente	91
Tabla 36. Se ofrecen oportunidades de capacitación.....	92

Índice de figuras

Figura 1: Objetivo de mi trabajo está claramente definido. Figura 1:	52
Figura 2. Las relaciones con mis jefes son buenas	53
Figura 3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos .	54
Figura 4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.	55
Figura 5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.	56
Figura 6. Los plazos se cumplen adecuadamente.	57
Figura 7. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.	58
Figura 8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.	59
Figura 9. Mis jefes me vigilan de cerca.	60
Figura 10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.	61
Figura 11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta	62
Figura 12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.	63
Figura 13. Todo se decide desde arriba	64
Figura 14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente	65
Figura 15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.	66

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

Internacional

La ausencia de una adecuada comunicación en la empresa genera desinformación respecto a la ubicación del error dentro de la estructura de la misma o quiénes son los responsables, permitiendo que ocurra un conflicto. En caso de que la comunicación no llegara a tiempo a los receptores o no es suficiente, se suscitan los problemas, y el hecho de trabajar desinformado provoca desconocimiento y confusiones, una comunicación adecuada dentro del ambiente de trabajo viene a ser una base fundamental de la motivación laboral; para que un empleado se sienta valorado se tiene en cuenta sus opiniones. Los empleados motivados desarrollan una mayor fidelización hacia la empresa, siendo esta es una de las claves para evitar la fuga de los mejores talentos y no perder la optimización de la productividad. Conforme la organización se expande, se incrementa la importancia de mantener una comunicación óptima en la empresa con el objetivo de mantener a todos los empleados enfocados en los mismos objetivos (DATADEC, 2017).

En España para llegar al éxito es fundamental que los empleados colaboren con su parte del trabajo, según Mata (2019): “en una empresa, el 60% de los problemas suceden por una inadecuada comunicación interna. La empresa mejora día con día a medida que le otorga al empleado un adecuado canal de atención y reconocimiento de su trabajo para que confíen en sí mismos y así aumentar su productividad. Además se puede agregar que este año las empresas a nivel mundial invertirán un 60% más en la comunicación interna, debido a que es esencial tener una herramienta que nos haga fomentar esa comunicación, haciendo referencia a la tecnología como un instrumento de mejora continua” (Mata, 2019).

Según Muñoz (2016) la comunicación interna es: “la comunicación que está enfocada al trabajador, y resulta de la necesidad de la organización por alentar a su equipo humano e intentar hacer permanecer a los mejores talentos, en los últimos años es un reto profesional manejar al potencial humano, pero se ha demostrado que para aumentar la productividad en una organización los flujos de comunicación interna deben ser eficientes y contribuir en el cumplimiento de los objetivos corporativos” (Muñoz, 2016).

En España, la empresa “Denso Vigo”, empresa dedicada del sector de componentes de automoción que se dedica a la fabricación de climatizadores para vehículos. La gerencia encontró problemas de clima laboral, por lo que contrató los servicios de dos personas para que implementen un programa de comunicación interna que logre desarrollar un buen clima laboral, planteando como estrategia poner en valor la importancia que los empleados de “Denso Vigo” tienen para el desarrollo de la planta a través de acciones que impliquen al mayor número de trabajadores. Para poner en marcha esta petición diseñaron acciones destinadas a favorecer la comunicación directa con los trabajadores y se incrementaron las herramientas comunicativas como convención de Denso Vigo (encuentro de la dirección con los trabajadores), encuentros con las mujeres trabajadoras (como un homenaje y reconocimiento a su participación en la empresa), Green Day (Conmemoración del día del medioambiente), Círculos de Calidad (presentación de propuestas de mejora por parte de los trabajadores), Herramientas: Boletín interno, app y comunicaciones en las pantallas; teniendo como resultados mayor participación de los trabajadores en los eventos que organiza la empresa, las propuestas de Ideas de Mejora (PIMs) que plantean los empleados ha aumentado un 75% durante el año pasado, la cantidad de participantes en los Círculos de Calidad se incrementó en un 10% con respecto a la última edición, el uso de la app de comunicación interna se ha incrementado también en un 80% en 2018, en la última encuesta interna realizada, en lo referente a la valoración de las acciones realizadas por la organización, todas obtenían una puntuación alta (más de un 7 en una escala del 1 al 10), los trabajadores las valoran muy positivamente. Entre las acciones mejor valoradas se encontraban el Green Day y los Círculos de Calidad (Torres & Carrera, 2019).

La comunicación interna pertenece a los aspectos que mejoran el clima laboral y el trabajo de los colaboradores, por lo que es necesario que se realicen acciones dentro de la empresa orientadas a asegurar una adecuada comunicación entre los colaboradores y con sus jefes inmediatos. Para poder obtener mejores resultados en la empresa, todo el potencial humano debe conocer cuáles son los lineamientos, normas, procedimientos y funciones, además debe saber la misión de la empresa y la visión que se persigue, así como tener bien definidos las metas organizacionales, esto es importante porque el colaborador percibe que es un integrante de la empresa y su percepción del clima laboral mejora significativamente (Clemente, 2017).

Es trascendental en todas las organizaciones actuales, que el potencial humano se encuentre satisfecho con las funciones que realiza y con el clima laboral que percibe, por ello surge la necesidad de mantener una relación ideal entre el trabajador y sus responsables inmediatos, y es mediante la implementación de políticas de mejora de comunicación interna que se logrará desarrollar para bien el clima laboral, y con ello los trabajadores brindaran un mejor servicio al cliente (Berceruelo, 2016).

El manejo de una adecuada comunicación interna en la empresa, permite que el recurso humano de la organización mejore considerablemente la forma en que perciben el clima laboral donde realizan sus actividades a diario, y que la empresa cuente con trabajadores más eficientes en el desarrollo de las funciones que realizan en la empresa. (Stefanu, 2016).

En un plano internacional las políticas de comunicación han comenzado a integrarse dentro de los organigramas de la empresa desde la década del 80, tanto en EE.UU como en Europa, la inclusión de estas políticas no tuvieron el éxito esperado que demanda la nueva tendencia organizacional, pero si fueron una respuesta más cercana a las situación real en base a una mayor complejidad empresarial, en un principio la comunicación interna era de forma vertical y se hablaba de temas laborales, operativos, organizacionales; con el pasar del tiempo la comunicación interna se independizó de los recursos humanos y paso a integrar la estrategia de comunicación corporativa (Harvard Deusto, 2017).

En Bolivia la empresa Tayio Motors (Nissan), la gerente de recursos humanos encargada de velar por los trabajadores, detecto problemas de entrega de información debido a que no todos los trabajadores contaban con el mismo correo electrónico, para mejorar este aspecto de comunicación interna se evaluó el uso de herramientas tecnológicas sencillas que le permita medir y acrecentar positivamente el clima laboral. Nissan fue el precursor de la instalación de dispositivos para medir el clima en el trabajo lo cual le ha permitido elevar su nivel de satisfacción a un 60% eso significa que 6 de 10 empleados pulsan el botón verde respondiendo positivamente a la pregunta “¿Qué tal estuvo tu día?” y solo 4 pulsan el botón rojo como respuesta negativa. También tuvo la idea de crear grupos de WhatsApp para renovar la comunicación interna entre los trabajadores, de 100 personas

solo 4 no tenían, esto permite llegar directamente a los empleados que no tenían correo electrónico institucional. Esto permite transmitir cualquier idea novedosa para con el trabajo y las actividades de la misma, permitiéndoles a los directivos realizar cambios a corto plazo, los empleados se sienten parte del grupo de trabajo, promueven una actitud positiva y es una forma sencilla y económica de lograr que todos estén al mismo nivel (Gabriela Guzmán , 2018).

República dominicana según la encuesta realizada a nivel de Latinoamérica sobre la evolución del estado del clima laboral en 13 países, es el país que tiene mejor clima laboral en sus empresas en todo América Latina con un porcentaje de 83.42% de aceptabilidad, seguido de Ecuador con un 82,23% y Colombia con un 80.05%. Los resultados se basan en factores como el compromiso hacia el trabajo, la accesibilidad del conocimiento, la capacidad del aprendizaje, la optimización de la fuerza de trabajo y el sentido de pertenencia (Acsendo , 2015).

El clima laboral hace referencia a los estados de ánimo que se viven entre todos los equipos que conforman la compañía, independientemente del salario, la usencia de un buen clima laboral es motivo de que los conflictos hagan su aparición prontamente. El gran índice de personal es a menudo una de las consecuencias del mal clima laboral, y esto genera que la empresa pierda talentos importantes, mantener una buena comunicación interna debe ser el pilar para mejorar el clima laboral entre los empleados (Pablo, 2017).

En Colombia la comunicación interna va más allá de generar medios internos; debe aportar al sueño y a las metas de la organización, teniendo en cuenta que todo lo que se comunique a los colaboradores puede ser también una comunicación externa ya que son ellos los embajadores de la marca. Un claro ejemplo de comunicación eficaz es la empresa “Internal” que gracias a la implementación de nuevas estrategias de comunicación logró mejorar la relación entre los empleados y el ambiente en donde se desenvuelven. Esto significa que la empresa ha salido de la rutina operativa y ha canalizado mensajes e información importante enriqueciendo el trabajo diario y generando compromisos indisolubles entre la organización y sus empleados. (Caceres, 2016).

La comunicación interna no solo debe abocarse a los medios; por el contrario, se debe considerar a la organización de manera integral, y para que se logre se deben desarrollar estrategias que mejoren el clima que se respira a diario en la organización. Cuando los trabajadores se sienten satisfechos y con buena comunicación, para poder comprender el ranking de la empresa en el medio y contribuir al cumplimiento de metas y objetivos. (Vera, 2017).

A nivel nacional

El clima laboral repercute en la productividad empresarial. Es la conclusión a la que arribó el análisis "Diagnóstico de Clima Motivacional", llevado a cabo por el Centro de Liderazgo para el Desarrollo. De acuerdo con el análisis, de cada 10 empleados de Perú, 7 no permanecen satisfechos en su organización. Los resultados se obtuvieron en base a 3 variables: la necesidad de recibir una buena remuneración, la pasión por el trabajo y el último factor fue la identificación con la empresa, en base a la comunicación interna y la confianza (La Republica, 2016).

Todos los años, el Great Place to Works (GPTW) realiza un ranking donde agrupa a las empresas top para trabajar. En nuestro país, la lista es encabezada por la compañía Atento, que presta servicios tercerizados. Los diez primeros lugares del ránking, que evalúa a las empresas que emplean más de 1.000 trabajadores, se encuentran, Interbank, Supermercados Peruanos, Compartamos Financiera, Scotiabank, Promart, Atlantic City, Saga Falabella (Great Place To Word, 2018).

En tal sentido, mantener un buen clima laboral permitirá el cumplimiento de los objetivos organizacionales, pero para ello debe haber una comunicación interna efectiva, la importancia de tener bien ejecutados los elementos claves de una estrategia de comunicación definen la línea entre realizar bien las cosas o de manera improvisada.

Según MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) hizo un estudio para averiguar cuáles son las empresas del sector bancario que los peruanos prefieren para trabajar, resultando el Banco de Crédito del Perú como la mejor en relación a su reputación interna, la calidad laboral y la fidelización con la marca (MERCO, 2016).

En resumen, las empresas del sector bancario por su giro de negocio requieren de personal más calificado y especializado tanto en calidad de atención como en manejo de sistemas, por tal el potencial humano y su satisfacción es lo más importante para la empresa, un buen clima laboral logra un incremento sobre el retorno de la inversión, más grande productividad, menor rotación y trabajadores más involucrados y motivados.

A nivel local

La Caja Trujillo, dedicada a brindar soluciones financieras integrales y oportunas, es reconocida por ser una micro financiera ágil, sólida e innovadora, aliada de los emprendedores del país, es por ello que a nivel nacional cuenta con 83 agencias (Agencia Cutervo, el número 67), 11 oficinas que brindan información al público, más de 8700 agentes corresponsales (propios y terceros) y una red de 1606 cajeros Global Net. Además, ofrecen a sus clientes dispositivos electrónicos que les permiten efectuar operaciones como una alternativa, mediante el uso de su tarjeta débito Visa de Caja Trujillo, esto es un indicador de su crecimiento organizacional.

Después de la observación exhaustiva en la agencia caja Trujillo Cutervo, donde se cuenta con 15 trabajadores, desde hace unos meses atrás se detectaron elementos que hace presumir que las principales consecuencias de que exista un ambiente inadecuado, los problemas familiares que de manera esporádica suelen tener los trabajadores, comentarios inapropiados, chismes, tardanza, el no conocer sus funciones diarias, la presión del trabajo que se realiza en base a metas, el sueldo comparado con otras instituciones, generando en el último periodo la reducción de su productividad, además de la falta de comunicación y por el poco interés en hacerlos partícipes en la toma de decisiones, han manifestado sentir un clima laboral inadecuado. Además, existe un erróneo estilo de dirección que se muestra indiferente, sin reaccionar frente a los inconvenientes de comunicación interna entre todos los miembros de la mencionada agencia.

La incapacidad para comunicarse entre los trabajadores de la agencia Caja Trujillo, ubicada en Cutervo es un punto crítico que conlleva a tener un clima laboral deficiente. En base a esto, resulta elemental la utilización de tácticas de comunicación para enriquecer el clima laboral de la agencia en mención.

Si la situación continúa de la misma manera, entonces, el clima laboral en la Caja Trujillo agencia de Cutervo, no va a mejorar, esa situación puede verse reflejada en otros puntos de la organización realizando deficiente el buen desarrollo del trabajo en la compañía. En este caso, la forma de controlar la situación sería a través de las estrategias de comunicación, las cuales estarían orientadas a desarrollar un buen clima laboral de la agencia de Caja Trujillo estudiada.

1.2 Antecedentes de estudio.

A nivel internacional

Veliz (2018) nos dice en su investigación desarrollada en la escuela de Pregrado de la Universidad de Guayaquil, Ecuador, que el resultado de la investigación es que el 56% no conoce el concepto de la comunicación interna al interior de la empresa, mientras que el 44% si conoce lo que es comunicación interna; de los trabajadores el 58% asume que la comunicación interna si influye en el compañerismo entre trabajadores, mientras que el 42% considera que no influye en el compañerismo; el 60% consideran que la comunicación interna si es relevante en la empresa, mientras que el 40% consideran que no lo es; los trabajadores opinan que la comunicación interna es buena en un 45%, un 30% piensa que es muy buena, el 17% afirma que la misma es excelente, mientras que el 8% considera que la comunicación interna en la empresa es mala; el 60% consideran que la comunicación interna si mejora la productividad de la agrícola, mientras que el 40% que no lo hace, dentro de la agrícola Buenos aires; el 58% considera que tiene conocimientos de los medios de comunicación interna, mientras que el 42% considera que no conoce de dichos medios en la agrícola; el 56% afirman que los medios de comunicación interna de la empresa no son eficaces, mientras que el 44% opinan que si son eficaces dentro de la comunicación interna; el 75% afirman que si tienen conocimiento sobre lo que es clima laboral y el restante 25% aseguran no tener conocimiento; 45% consideran que el clima laboral es bueno, el 30% piensa que es muy bueno, y el 8% piensa que es malo; el 93% afirmó que la comunicación interna mejoraría el clima laboral; por lo tanto se evidenció que el estudio a mencionada empresa les ayudó a detectar falencias con respecto al clima laboral, manifestándose claramente la presencia de grupos con objetivos diversos que distraen el desarrollo de comunicación;

la desactualización de los contenidos en los instrumentos de comunicación de la empresa es una de las dificultades que impide que se comuniquen sobre actividades o eventos que se realizan dentro o fuera de la empresa, por lo tanto los colaboradores no se sienten entes participativos dentro de las decisiones que se toman en la organización generándoles un malestar y descontento.

La presente investigación realizada a la agrícola bananera Buenos Aires se llevó a cabo sobre la habilitación de un programa de comunicación interna, el cual estuvo orientado a solucionar el problema, identificado como la falta de instrumentos tecnológicos para la comunicación interna de banano. Los datos ofrecidos en este proyecto serán de gran interés para conocer la situación actual en comunicación interna y las principales características de su funcionamiento, lo que nos permitirá tomar en cuenta los instrumentos tecnológicos como medios de comunicación para un mejor manejo de los mensajes y requerimientos a aquellos colaboradores que no cuentan o no utilizan estos medios.

Berdugo y Mendoza (2016) nos muestra en su investigación realizada en la escuela de Pregrado de la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias Colombia, que dicho estudio tuvo como consecuencia decidir el nivel de identificación y satisfacción que han adquirido los colaboradores y la importancia de este en el proceso productivo, determinando que un buen clima organizacional es un reductor de estrés y un potencializador de rendimiento y productividad, y se llegó a la siguiente conclusión: generalmente la percepción de los empleados es de satisfacción en relación a las políticas y métodos de la organización. El clima laboral y la motivación son puntos básicos para alcanzar los objetivos organizacionales y el desarrollo personal de los miembros de la organización; esto muestra un altísimo grado de satisfacción con los recursos que da la compañía para la operatividad de las ocupaciones y por las ocupaciones determinadas. Además del interés de los colaboradores en mostrar sus observaciones en relación a sus funciones directas; también se dijo que el diagnóstico de la percepción de los empleados respecto al clima es fundamental para el direccionamiento de la organización en la obtención de las metas estratégicas. También se puede agregar que, a pesar de la inconformidad en algunos miembros en relación a la remuneración, la empresa compensa esto con beneficios como bonificaciones por rendimiento, distribución de

propinas, pagos extras por eventos fuera del local. En términos generales el personal se siente altamente motivado y satisfecho con las labores que desempeñan.

La investigación logro analizar y determinar la lista de aspectos que generan un buen clima organizacional al interior de la empresa lo cual nos permitirá saber qué es lo que hace bien esta empresa para mantener a sus colaboradores trabajando en un buen ambiente de trabajo. En Hard Rock Café Cartagena, las relaciones interpersonales entre los empleados están basadas en el respeto, apoyo, cohesión y compañerismo y podría considerarse la fundamental fortaleza de esta organización y elemento diferenciador de la competencia.

Umaña (2015) nos explica en su trabajo que, el personal de restaurante de comida gourmet estima que la comunicación casi continuamente fluye correctamente dentro la organización, debido a que el 40% de los sujetos afirmó lo anterior, en lo que el 26% afirmó que solo a veces es dinámica. El mayor porcentaje no pasa del 26%, no obstante, el 34% de los sujetos estudiados aseguró que la comunicación continuamente se desarrolla correctamente, lo que indicó que 74% del personal siente la siente como buena, además el 50% de los sujetos respondió que siempre la satisfacción en el trabajo se debe a la comunicación de la empresa y 46% casi siempre, mientras que solo un 4% contesto algunas veces y nunca. Esto evidencia que la situación vivida en la empresa de comida gourmet respecto a la gestión del talento humano, era deficiente porque los trabajadores no tenían una comunicación importante ni fluida con sus compañeros o sus jefes inmediatos, por lo que se hacía necesario el estudio de este factor deficiente de la empresa. Los resultados obtenidos evidencian que el restaurante de comida gourmet carece de eficientes comunicadores que mejoren la comunicación interna, sin embargo la comunicación horizontal entre los trabajadores si es eficiente, solo se presenta la falencia entre jefes y subordinados, en cuanto al clima laboral el personal manifiesta sentirse un poco conforme sin embargo si se aplicaran medidas para mejorar el ambiente laboral les generaría mayor satisfacción en sus puestos. Como se observa anteriormente se determinó que la comunicación organizacional interna repercute en el beneplácito de los empleados y el ambiente en donde se desenvuelven, la mejora de la situación actual de la comunicación en la empresa es una deficiencia que debe ser superada con la implementación de estrategias de mejora de comunicación.

El presente estudio se hizo con el propósito de establecer la predominación de la comunicación interna en la satisfacción de los colaboradores del restaurante. Para lo cual se aplicó un diseño descriptivo y como herramienta la escala de Likert para medir el nivel de comunicación interna, lo cual nos permite tomar en cuenta este método para elaborar nuestra encuesta y poder medir el nivel de clima organizacional en la empresa estudiada; la investigación ha incluido satisfacción gremial para hacer la interacción en medio de las 2 cambiantes, concluyendo que la comunicación interna del personal de restaurante de comida gourmet influye en lograr un buen clima laboral, puesto que al recibir ideas claras e relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con más eficiencia y positivismo.

Nos dice Antúnez (2015), que la investigación surgió porque existe debilidades en relación al clima laboral en la entidad lo que influye negativamente en el manejo gremial de los empleados, se orientó en conceptos de rendimiento y en el estudio de los componentes que influyen en el clima gremial. Al hacer el diagnóstico los resultados evidenciaron que el 80% busca que los empleados realicen su trabajo en conjunto, 84% promueve una buena relación entre los empleados, 77% afirmó que existe respeto, confianza y cooperación; además los empleados que participaron en la encuesta estuvieron parcialmente motivados porque a pesar que cuentan con buenas herramientas para sus tareas diarias necesarias para su trabajo, la remuneración que se les otorga no cumple sus expectativas, el clima laboral también es inadecuado, lo que repercute en su rendimiento laboral. Se concluye que el rendimiento de trabajo en las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la urbe de Maracay, está ligado a componentes como el clima organizacional y el aspecto económico que no es bien remunerado, por lo que se recomienda la utilización de tácticas de optimización, se recomienda en especial el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento) y para el clima laboral, el diseño de tácticas de comunicación interna.

Este estudio surgió debido a la existencia de debilidades en el clima organizacional que influyen negativamente en el rendimiento laboral de los asistentes. El objetivo fue explicar el clima organizacional como componente clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados, para lo cual fue fundamental diagnosticar los elementos que determinan actualmente el clima organizacional, dictaminar el nivel de rendimiento y

revisar los elementos clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados. Teóricamente, se orientó en los conceptos de clima organizacional, elementos del clima organizacional, rendimiento laboral y evaluación del funcionamiento. Metodológicamente, utilizó la modalidad de trabajo de campo, de tipo descriptiva, con base bibliográfica, la técnica que se utilice para la recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por preguntas cerradas tipo Likert, lo cual nos da un caso muestra más para utilizar este instrumento eficiente para la recolección de información.

A nivel nacional

Rondan y Ramírez (2018) ha realizado un estudio que dio como resultado que el 63.64% consideran que la comunicación interna produce una identidad institucional, la investigación concluyó que, la comunicación interna determina positivamente en el trabajo de los empleados del área de infraestructura del BCP, hay una interacción directa en medio de las variables, o sea, a más grande comunicación interna, mejor va a ser el funcionamiento gremial de los ayudantes, y al revés, esto muestra que es fundamental que el colaborador reciba información esencial para el adecuado manejo de su trabajo y que a la vez se sienta dentro con el manejo de sus funcionalidades en la entidad financiera.

La presente investigación permitió establecer de qué forma la comunicación interna contribuye en el manejo laboral de los empleados, implementando un estudio detallado, con un diseño no experimental, transversal y con la utilización del cuestionario como herramienta de estudio, para evaluar la premisa se usó la técnica estadística de Coeficiente de Correlación de Spearman, mostrando conformidad en la premisa general donde la comunicación interna influye de manera positiva en el manejo laboral de los empleados, la influencia de la comunicación en el desempeño de los trabajadores estudiado por esta investigación nos ayuda afirmar cuán importante es implementar técnicas de comunicación para mejorar el ambiente de trabajo y por ende mejorar su rendimiento.

Reyes y Zarate (2016) realizó una investigación donde llegó a la conclusión que las relaciones interpersonales que se dan en el banco Banbif y la comunicación efectiva con

los superiores es inadecuada, un 21% indicaron que no están seguros, lo cual indica que no existe una buena comunicación con los superiores por parte de los colaboradores, así como también en el caso de solicitar respuestas a las diversas áreas del banco, estas no se brindan oportunamente, también se determinó que los colaboradores perciben que laboran en un ambiente de trabajo con conflictos, sin embargo los conflictos se tratan de resolver de manera rápida y oportuna; ello se corroboran con la cooperación que se da entre los compañeros de trabajo, y la solidez de la cooperación las demás áreas del banco; por lo que indica que las relaciones interpersonales son un punto fuerte en el banco, pero que podría mejorar si la comunicación con los superiores sea la adecuada. Se puede agregar que los puntos débiles del clima organizacional son la identidad institucional, ya que 36% de los colaboradores no llegan a identificarse con el banco. Además, el clima organizacional tiene un 43% de nivel de satisfacción es decir es regular.

La presente investigación tuvo como objetivo señalar y ubicar los factores del ambiente laboral del Banco Banbif ubicado en Trujillo, se logró desarrollar una investigación no experimental – descriptiva, estudia cuales son los puntos específicos que afectan en el desempeño del grupo de trabajadores de mencionado banco, determinando a través de un cuestionario que los factores de comunicación son lo más importante para realizar un adecuado trabajo.

Bendezú (2016) busca contribuir mediante su estudio donde se demuestra que, si existe relación directa entre las variables comunicación interna e identificación corporativa, por tal demostrar que una buena comunicación será el soporte para las empresas en el momento que incluyen cambios en su cultura organizacional. Los resultados mostraron que más del 50% de los encuestados respondieron que los directivos deben mejorar su nivel de empatía con los empleados, el siguiente factor que se manifestó que se debe mejorar fue la comunicación de mensajes claros y concisos sin tanto rodeo. Además se comprobó que existe un nexo directo entre la comunicación interna y la identificación de los empleados con la empresa, además la orientación a los resultados también se relaciona y es producto de la buena comunicación que se desarrolle en la organización; por tal la implementación de un programa de mejoramiento continuo, basado en estrategias de comunicación mejoraría y fortalecería de manera directa la identidad corporativa y el rendimiento del trabajador. Se puede agregar que el 57.4% de los

trabajadores dijeron estar de acuerdo en el intercambio de información de la empresa en forma abierta con sus compañeros, 89.1% considera que existe retroalimentación por parte de sus jefas, 52.5% de trabajadores indicaron estar bastante según con en relación a la facilidad existente en comunicarse con el líder de su área de trabajo, 47.5% de trabajadores indicaron estar de consenso en la manera predominante de transmitir sus comentarios y recomendaciones es de manera personal con las autoridades, 56.8% de encuestados indican estar de consenso en que la información que reciben es conveniente, y 71% de los trabajadores concuerdan en señalar que la información que reciben es suficiente y completa.

La presente investigación contribuye en aportar la más grande prueba existente sobre la interacción de las variables comunicación interna y la identificación de los empleados con la corporación.

Araujo (2015) realizó una investigación en la cual se llegó a la conclusión que el ambiente de trabajo y el rendimiento de los empleados de esta entidad se encuentran muy por debajo de lo normal, ya que se encontró un clima organizacional bajo en un 41.70% , lo que indicó que no cuentan con la infraestructura ni el soporte técnico que les permita realizar con normalidad sus labores, generando descontento y malestar, además de tomar en cuenta la rotación de personal como uno de los indicadores que más impacto negativo tiene en los colaboradores.

Esta investigación estudió el ambiente laboral junto al rendimiento de los colaboradores del Banco de la Nación, donde trabajaron en una investigación no experimental, con diseño descriptivo correlacional, sirviéndonos como un ejemplo más para resaltar la importancia de un buen clima laboral para realizar de manera adecuada las labores y tener un mayor desempeño en la misma.

A nivel local

Ordoñez y Falen (2018) tiene el desarrollo de un estudio donde el resultado final dice que el estudio de la contribución del buen ambiente laboral, mediante su dimensión mecanismo auxiliar que tiene que ver con la motivación de los empleados de la corporación SCI, ha definido que el aspecto financiero (según estudios el factor dinero influye mucho en las personas), y la capacitación, obtuvieron medias altas (6.46 y 6.36). La ratio de Logística arrojó un promedio de 6.06 (más bajo), lo cual nos indica que, es indispensable tener las herramientas, equipos y demás aspectos necesarios; la correlación es 0.718 (intenso).

En la presente averiguación se aplicó 2 formularios desarrollados, acondicionado y producidos para analizar las magnitudes de análisis. El estudio tiene una orientación cuantitativa de grado correlacional. Basado en los aspectos y/o indicadores de manera extrínseca e intrínseca que influyen de manera directa en el trabajador y les genera motivación para realizar de manera adecuada su labor, lo cual nos permite tener una mayor dimensión y conocimiento para la elaboración de la presente investigación tomando en cuenta que los colaboradores toman como referencia que laborar en una institución o empresa donde haya un buen clima laboral les generará motivación para desempeñarse de manera efectiva y eficaz.

Llamo y Vásquez (2016) nos presenta una investigación donde llega a la conclusión basado en la encuesta realizada que, la mayoría del personal que trabaja en mencionada institución indican que la comunicación es regular con un 46.88%, lo cual les genera un desempeño regular, es por ello que se pudo determinar que la comunicación es fundamental pues es parte del control del comportamiento de los colaboradores por medio de políticas implantadas formalmente donde los maestros y personal administrativo tienen que continuar ejerciendo sus funciones siendo necesaria la buena comunicación puesto que apoya lo que no se debe permitir como son los burócratas y, medir el grado de perfección en lo que hacen y que actividades tienen que adoptar para incrementar la eficiencia, y cuáles son las alternativas para mejorar si su desempeño no está como se espera. Es por ello que se concluyó además que el avance del proyecto de comunicación conlleva al buen manejo laboral de los colaboradores, ya que los mismos

son más eficientes una vez que la comunicación es directa y estricta en relación a las funcionalidades que son de su competencia.

La presente investigación fue basada en tres teorías, sobre la relevancia de la comunicación, la teoría de comunicación y la organización y la teoría de gestión del desempeño, para tener un mayor conocimiento sobre la importancia de estos puntos que nos llevan a generar un programa de comunicación para el óptimo desempeño de los trabajadores. El tipo de análisis de la presente indagación ha sido Descriptiva-propositiva, explica propiedades de 2 variantes en análisis: proyecto de comunicación y manejo gremial, ergo, se realizará la iniciativa del proyecto de comunicación que logrará la mejora del desempeño de los trabajadores, el instrumento elegido para la recolección de información fue la escala de Likert, reafirmando una vez más la relevancia de la comunicación al interior de una empresa, la cual mejorará el clima organizacional y por ende ganará un mayor desempeño por parte de los colaboradores.

Miranda y Pastor (2015) nos dice en su investigación que llegó a la conclusión que la comunicación interna de la municipalidad, tiene más grande predominio en el grado medio con un 62%, de igual manera se prueba menor incidencia en el grado elevado con un 38%. En función al clima social, hay una baja incidencia en el grado deficitario con un 18%, seguido del grado promedio con el mismo porcentaje, finalmente, se aprecia más grande predominio en el grado bueno con un 20%. Existe interacción positiva enormemente significativa en medio de las escalas descendente, ascendente y horizontal con las áreas de interacciones, autorrealización y seguridad. El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre la comunicación interna de la organización y el clima social de una municipalidad del departamento de Lambayeque, empleando el diseño transversal o transeccional y como herramienta los cuestionarios titulados Escala de Comunicación Organizacional (ECO) basados en Fernández (1999) y la Escala de Clima Social en el Trabajo desarrollado por Moss & Trickett. El software SPSS 21 fue utilizado para el análisis estadístico de los datos recabados; esta investigación da un claro ejemplo de que la comunicación organizacional y el clima social están directamente relacionados lo que permite reafirmar que, una excelente comunicación dentro de una organización es fundamental para determinar las necesidades de los colaboradores y por ende poder brindarles y generarles un buen lugar donde laborar.

Arnao y Villegas (2015) realizó un estudio donde llegó a la conclusión que los trabajadores de la agencia del banco BBVA – Continental conocen a conciencia una composición organizativa, les falta laborar en grupo, reconocen que las recompensas como un estímulo por el trabajo bien llevado a cabo, asumen peligros, existe un clima gremial apto para el trabajo, principalmente son indiferentes sobre la vida de un espíritu de ayuda, las reglas de rendimiento son bastante elevado, hay conflictos y el nivel de identidad de los trabajadores con la compañía es elevado. Los resultados primordiales son el 36,7% está de consenso en que los jefes constantemente permiten opiniones discrepantes entre los trabajadores, el 33% se muestra indiferente frente a el espíritu de ayuda o apoyo, 50% está de acuerdo que una de las características de esta organización es tener un clima de trabajo agradable. Además, se hizo evidente que plantear el proyecto de optimización de Clima Laboral le va a servir en el tamaño en que sus miembros la apliquen y vayan fortaleciendo siempre las distintas magnitudes del Clima Gremial, así como desarrollar tácticas de motivación gremial que brinden a los trabajadores un lugar propicio donde logren realizarse de forma personal y profesional. Se debería efectuar la comunicación persona a persona. La presente investigación fue basada en la teoría de Letwin y Stinger, bajo la perspectiva perceptual, tratando de explicar los determinantes situacionales y del medio ambiente que más influyen sobre el comportamiento y percepción del sujeto, con el fin de solucionar inconvenientes de índole gremial y de comportamiento debido a que el conocer, de una manera más cercana a la verdad, las apreciaciones de los individuos sobre su medio ambiente, otorgan a las empresas recursos de cambio que les ayudarán a ser superiores como instituciones y a ser más competitivas dentro del entorno en el que se desenvuelven, esta teoría aporta parte del marco teórico que necesita la presente investigación y la percepción sobre los colaboradores que permite visualizar su grado de satisfacción al realizar sus labores y determinar si el clima donde labora es bueno o no.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Comunicación Estratégica interna.

La comunicación estratégica tendrá que estar centrada en el receptor y tender a la creatividad y la innovación, y, que en el aspecto metodológico y de fijación de la misma deberán definirse responsabilidades, planes y reglas para las actividades, estrategias y

campañas que se vayan a llevar a cabo; resulta al final que las necesidades de las tácticas de comunicación se encuentren integradas a las elecciones de la entidad. La comunicación estratégica es averiguar, planear, realizar y evaluar. (Preciado, Guzmán y Losada, 2013. p. 39).

La comunicación interna está estrechamente relacionada a todas las actividades propia de la organización y necesita la fusión de nuevos modelos organizacionales y de administración; las instituciones cada vez proporcionan una mayor grande trascendencia a la comunicación en sus construcciones y esto posibilita generar y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten, en particular a los dirigidos al personal interno; los diversos tipos de instituciones usan la comunicación para difundir las ocupaciones que desarrollan o los servicios que prestan, con el fin de generar una imagen positiva, en la sociedad para que obtén por la organización y sus servicios. (Portilla, 2014. p. 40).

“Las estrategias de comunicación tienen un valor estratégico ya que permite comunicar de manera eficiente y permite compartir opiniones, sensaciones y pensamientos, sirve como un elemento difusor de la cultura corporativa”. (Oviedo, 2016, p.3).

Hacer una táctica operativa de comunicación basada en conceptualizar un plan, que no es otra cosa que dibujar una ruta y determinar las ocupaciones que se van a emprender para guiar y encauzar el trabajo, contar con una estrategia es condición para desarrollar la comunicación de forma estratégica. (Preciado, Guzmán y Losada, 2013. p. 114).

Resulta oportuno señalar, que todo proyecto de comunicación interna cuenta con un cronograma, un programa y una dirección para llevar a cabo con las metas anteriormente planificadas.

Origen y evolución de la comunicación interna

La comunicación interna vista desde un fenómeno corporativo ha sido muy común, puesto que radica desde la base de toda corporación de personas. Es improbable que una

empresa no comunique, debido a que siempre debe existir una interrelación entre sus miembros lo cual es básico para su productividad y éxito.

La gestión profesional de la comunicación interna tuvo sus inicios en Estados Unidos y Europa, por mediados de los años 70, época en la que surge la estrategia asociada a los recursos humanos. Dicha preocupación por la información y la comunicación fue respuesta al creciente manejo complejo que han ido formando en sus organizaciones. (Arriagada & Ulsen, 2011)

Aquí nació el nuevo rol de la empresa que fue el enfoque en el recurso humano, mejorando la motivación al empleado, los niveles de comunicación y el clima laboral. Para ello se contó con instrumentos clásicos como: desarrollo de medios internos (periódicos murales, revistas) audiovisuales, eventos masivos, etc. En la década de los noventa, la comunicación interna y externa se unen para formar las comunicaciones corporativas, que consiste en conectar las estrategias de comunicación con las estrategias del negocio. La comunicación interna adquirió la tarea de motivar a los empleados, y se convirtió en un elemento fundamental en el desarrollo de la cultura corporativa. (Arriagada & Ulsen, 2011).

En la actualidad la gestión de la comunicación interna es multidireccional, es decir los mensajes se transmiten en diferentes formas ya sea de forma descendente, ascendente, horizontal o diagonal, y de manera escrita, es decir no verbal. Todo lo mencionado con el objeto de que el flujo de información en la organización sea lo más eficiente y viable (Caceres, 2016).

Importancia de la comunicación interna

En su mayoría los problemas de las empresas se relacionan con una inadecuada gestión de la comunicación interna. Se generan una serie de problemas y vivencias negativas que perjudican la productividad, el clima laboral y la eficiencia, no resolver toda la serie de problemas que aquejan a la empresa provocara consecuencias que terminaran afectando los objetivos de negocio, así como la comunicación interna y la reputación e imagen organizacional (Arru, 2014, p.53).

La buena comunicación organizacional interna apoya el proyecto empresarial, integra objetivos, acciones de manera coherente, y se mejora el nivel de participación de

todo el potencial humano de la empresa. Las empresas exitosas son las que le dan la importancia requerida a las estrategias de comunicación, asegurando el cumplimiento de sus metas. (Arru, 2014, p.54).

Objetivo de la comunicación interna

La comunicación interna es la manera en que una organización dialoga con los diferentes grupos humanos que la conforman, con el interés de comunicar un mensaje de importancia o analizar el estado del clima laboral; para alcanzar los objetivos organizacionales y reforzar su misión corporativa. (García P. , 2016).

La empresa tiene como objetivo primordial que la comunicación logre alinear el empeño de todos sus integrantes. La comunicación dentro de una empresa es parte de los puntos centrales que aclaran la relación entre varias áreas, conexas o no, dentro de la empresa. La comunicación interna es un proceso de comunicación que se lleva a cabo al interior de la organización, por lo que se busca lograr las metas organizacionales a través de una comunicación interna efectiva, conexiones adecuadas entre sus integrantes y un grato clima laboral. (García P. , 2016).

Tipos de comunicación interna

De acuerdo a Loidi (2016) la comunicación organizacional interna se puede dar en diferentes tipos, como, por ejemplo:

Comunicación descendente

Es el método de comunicación más básico y formal utilizado en el pasado, se originó en los gerentes de la empresa y se descentralizó a diferentes categorías de la pirámide jerárquica. Su propósito es comunicar las políticas, directrices y objetivos de la empresa para el desempeño de funciones. Este tipo de comunicación utiliza los instrumentos más usados para comunicar un mensaje como son el Código de Conducta Laboral del empleado, reuniones para informar sobre situaciones estratégicas, entrevistas, correos institucionales, etc. (p.32).

Comunicación ascendente

Estos son mensajes que se difunden hacia arriba desde el interior de la empresa, apareciendo desde la base de la empresa hasta llegar a la alta dirección. Permite a todos los trabajadores presentar sus propias ideas y hacer sugerencias. Las herramientas más utilizadas para desarrollar este tipo de comunicación son: buzones de sugerencias, intranets, círculos de calidad, reuniones periódicas, etc. (p.34).

Comunicación Oblicua.

Esto se puede hacer por ejemplo entre el responsable del área de marketing y el personal de finanzas y está dentro de los planes de la organización. Dado que el remitente necesita con urgencia una respuesta del destinatario, se requiere coordinación entre grupos (p.34).

Comunicación horizontal

Es la que se realiza entre los que conforman el mismo nivel jerárquico, en este tipo de comunicación organizacional la difusión del mensaje suele ser de manera informal, mayormente a través de relaciones de amistad y compañerismo, las herramientas más usadas son: las reuniones por departamento o en grupos de trabajo, redes sociales, reuniones informativas, etc. (p.36).

En su mayoría el uso de herramientas para difundir mensajes corporativos es electrónico, ya que permite ahorrar costos y disminuir la mala administración de recursos. A sí mismo, de acuerdo con García (2011) la comunicación interna también puede ser:

Formal: Está orientada hacia cuestiones laborales mediante la escritura como medio de comunicación. El flujo documentario es lento debido a los trámites burocráticos. (p.21).

Informal: Aunque se sigue orientando hacia temas laborales, se utiliza canales no formales como reuniones externas del lugar de trabajo, en el pasillo, a la hora del descanso o almuerzo (p.21).

Estrategias de comunicación interna

Según la teoría de Men (2014) las estrategias de comunicación interna se encuentran enmarcadas en los siguientes aspectos: en la confianza, credibilidad, apertura, relaciones, reciprocidad, simetría de red, compenetración horizontal, retroalimentación, adecuación de información, estilo centrado en los empleados, tolerancia a los desacuerdos y negociación. Y tienen por objetivo construir diálogos y promover el entendimiento mutuo entre la organización y empleados.

Actualmente se han identificado dos tipos de estrategias generales de comunicación interna, las cuales son: comunicación simétrica y comunicación transparente.

La comunicación interna simétrica, se basa en principios de empoderamiento y colaboración de los empleados en las decisiones relevantes y, a menudo, asociado a una cultura organizativa participativa y una estructura orgánica. Numerosos estudios han demostrado las asociaciones positivas de comunicación simétrica interna (Men, 2014).

Según Men (2014) los indicadores para la dimensión son: la relación empleado-organización, palabra de apoyo, toma de decisiones.

La comunicación transparente, este tipo de estrategia ha sido sugerida para generar confianza, la transparencia de manera similar como un concepto vital y una necesidad para las democracias accidentales, atrajo una creciente atención académica de varios campos como contabilidad, economía, estudios de gestión, periodismo, ciencias políticas y relaciones públicas (Men, 2014).

Entonces se puede decir que estas estrategias se basan en aspectos como la información sustancial, participación y responsabilidad.

En términos de información, las organizaciones están obligadas a proporcionar públicamente toda la información legalmente accesible, ya sea positiva o negativa, de manera precisa, oportuna, equilibrada y clara. En este proceso de comunicación las organizaciones intentan realizar sus acciones y decisiones comprensibles para todas las partes o partes interesadas. El propósito de este proceso no es simplemente para aumentar el flujo de información sino también para mejorar la comprensión. Además la información divulgada debe cumplir con los requisitos de veracidad y sustanciales completos (Men, 2014).

La integridad sustancial se refiere a las necesidades del receptor, no del remitente.

La participación se refiere a la participación de personas interesadas en ingresar la información necesaria para la toma de decisiones. La transparencia también se refiere a la rendición de cuentas para ser transparente, una organización necesita ser responsable de sus palabras, acciones y decisiones que normalmente se ven y se ven juzgado por sus públicos (Men, 2014).

Fases del planteamiento de estrategias de comunicación interna

El aumento de estrategias de comunicación interna ha respondido a la mejora de las fases de la empresa, que pueden satisfacer las necesidades de comunicación de los sujetos y grupos que conforman la organización a través de los medios adecuados. (Andrade, 2010).

La primera fase, es conseguir el acuerdo de la alta dirección para la habilitación de las estrategias de comunicación y que valoren los beneficios que obtendrán en el avance del grado de confianza y satisfacción del empleado en su ambiente laboral. (p.23).

La segunda fase, es aplicar una evaluación de la situación actual de la empresa, para que las estrategias a formular sean congruentes con las deficiencias que se quieren superar. En esta fase se puede realizar una auditoría para determinar cuáles son realmente los puntos débiles y la empresa pueda desarrollar el plan lo más viable posible. (p.23).

La tercera fase, implica la planeación definiendo objetivos, planificando las acciones, seleccionando los medios necesarios para su cumplimiento, elaborar un cronograma y realizar un control eficiente. Sin embargo, si los cambios en los valores y la cultura organizacional no se proporcionan al mismo tiempo, la implementación de estos apoyos no puede asegurar la efectividad del proceso de comunicación. Por tanto, en el plan de comunicación, los siguientes puntos son fundamentales. (p.23).

La cuarta fase, desarrolla las estrategias de comunicación, para ello es necesario sensibilizar y enseñar a los colaboradores de todas las categorías de la empresa, ya que muchos de los problemas en la comunicación interna tienen que ver con la actitud del trabajador y su predisposición para interrelacionarse. (p.25).

La quinta fase, abarca la implantación y seguimiento, es decir una vez desarrolladas las estrategias de comunicación se deben transmitir a todos los que conforman la

organización y los avances de su implementación deben ser controlados para poder identificar las posibles desviaciones a los objetivos trazados. (p.25).

1.3.2. Clima laboral

Actualmente la administración de recursos humanos busca el desarrollo eficiente de todo su potencial humano, y la tarea de la organización es brindarle al trabajador un ambiente adecuado, con las comodidades laborales necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades. El clima laboral es la cualidad o propiedad del ambiente de la empresa que los colaboradores perciben y que influye en su forma de actuar (Hernandez, 2015).

Según Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca (2013) el clima organizacional o también llamado clima laboral, se puede definir como: “el grupo de impresiones de los trabajadores que ocupan el mismo lugar de trabajo” (p. 137).

Además, se puede decir que el clima organizacional es la estructura básica del ambiente laboral y organizacional, porque proporciona un ambiente apropiado para el estudio del comportamiento organizacional, desempeño y comportamiento grupal e individual. (Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, 2013).

En este sentido, el ambiente de trabajo está íntimamente relacionado con la gestión social del gerente, el comportamiento de los trabajadores, la forma en que trabajan, la interacción con la empresa, la máquina utilizada y las características de cada máquina. Actividad propia.

Importancia de un buen clima laboral

Las empresas actualmente cuando atraviesan una crisis piden a sus trabajadores que mantengan la calma y soporten presiones sin protestar, los cuales optan por obedecer para no perder su puesto de trabajo. Sin embargo, el clima laboral se ve afectado por una notable insatisfacción del personal lo que repercute en empeorar la rentabilidad empresarial en etapa de crisis. (Buelga, 2011).

La organización es el fondo principal del comportamiento organizacional. Las empresas están supeditadas a las personas y afectan sus vidas. Por lo tanto, creemos que la satisfacción de los grupos de interés es la clave para la efectividad organizacional. Para ello,

la organización debe tener un sentido de comunidad. En este espacio, las personas pueden comunicarse emocionalmente sin ser reprimidas al hablar de sus sentimientos, miedos, decepciones y deseos. Esta situación les permite cuidarse y adaptarse entre sí. En este espacio podrás comunicarte con sinceridad y expresar tu voluntad y promesa de franqueza y respeto. (Buelga, 2011).

Creemos que una de las variables que es de gran relevancia y afecta la insatisfacción de los empleados se da en las grandes organizaciones. Estos tienden a ser abrumadores, enredan el proceso de apoyo y limitan el grado de intimidad personal y amistad. Algunas de estas grandes organizaciones han causado insatisfacción entre los empleados al mantener la inconsistencia entre el habla y el comportamiento. (Buelga, 2011).

Por eso, resulta importante mantener un buen clima laboral para diluir todo tipo de problemas entre el personal, mejorar la confianza, mejorar la identidad organizacional y la comunicación interna. Un clima laboral adecuado permitirá que el empleado se desenvuelva con mayor eficiencia en su puesto de trabajo, que se fidelice con la marca en la que trabaja y sobre todo que su productividad siempre sea la más alta, aportando al desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Componentes del clima laboral

Los componentes del clima laboral son aquellos que interfieren directamente con el comportamiento de los empleados, y estos factores dependen de que sus habilidades, las relaciones y el desempeño sean positivos o negativos dentro de la organización, por lo que se debe equilibrar para asegurar un buen desempeño laboral. (Hernandez, 2015).

La falta de Comunicación: Falta de comunicación vertical y horizontal, o comunicación sesgada cuando los empleados no comprenden completamente los cambios que se están produciendo en la empresa, y la situación es la misma, lo que genera una falta de confianza en los altos cargos y sus decisiones. (p.12).

Reconocimiento del trabajo: En muchas organizaciones, los superiores solo brindan retroalimentación a los empleados cuando hacen algo mal. Nunca se dan cuenta de

que los trabajadores están haciendo un buen trabajo, esto solo destruirá su motivación, se sentirán incómodos al realizar esta actividad, no querrán ir a trabajar, y crearán un mal ambiente laboral, además de afectar la productividad de las personas. (p.12).

Lugar de trabajo: Tener características ambientales negativas en el lugar de trabajo, como iluminación insuficiente, ruido ambiental, distribución espacial inadecuada, mala ubicación de personas y objetos de trabajo, que incomoden a los trabajadores en el lugar de trabajo, va a repercutir negativamente en su productividad y calidad de su tarea (p.16).

Estilo de Liderazgo: Los líderes autocráticos ejercen poder en la toma de decisiones, no tienen la opinión de los empleados y no dejan la libertad cuando participan en actividades o tareas, lo que puede crear una atmósfera negativa y frustrante. Los trabajadores se sienten constantemente observados y no pueden expresar sus ideas libremente, lo que significa falta de compromiso para lograr los objetivos. (p.16).

Medición del clima laboral.

Modelo escala CLIOR.

Para medir la variable clima laboral se empleará la escala CLIOR por los autores Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, que es un modelo de cuestionario, quien en su primera versión constó de 160 ítems, después de 50 ítems y finalmente se llegó a elaborar un cuestionario abreviado de 15 ítems (Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, 2013). El modelo de escala CLIOR se detallará a continuación:

Este modelo proporciona una medición confiable sobre el clima laboral u organizacional y tiene las siguientes dimensiones: organización del trabajo, relaciones, cooperación, horas de trabajo, balance trabajo-vida, autonomía, innovación, participación y condiciones, de los cuales se pueden detallar diferentes ítems que se muestran a continuación: (1) Las relaciones con mis jefes son buenas, (2) Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo puedo resolverlos, (3) Mis sugerencias sobre el trabajo es escuchar, (4) Se ofrecen oportunidades de capacitación, (5) Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo me dan los medios necesarios, (6) El objetivo de mi trabajo está

claramente definido, (7) Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados, (8) Socialmente mi trabajo, mi trabajo tiene el prestigio que merece, (9) En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras, (10) Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan, (11) Mi trabajo está adecuadamente definido, (12) Los plazos se cumplen adecuadamente, (13) Mis jefes me vigilan de cerca, (14) Mi trabajo es supervisado inadecuadamente, (15) Todo se decide desde arriba (Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, 2013).

Según Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca (2013) a partir de los mencionados ítems se pueden deducir indicadores para cada dimensión: Organización del trabajo: Objetivos definidos; Relaciones: Armonía jefe-empleado, Palabra de apoyo; Cooperación: Apoyo; Recompensas: Incentivos no monetarios; Horarios de trabajo: Plazos; Balance trabajo-vida: Reconocimiento; Autonomía: Papel autónomo; Participación: Aportaciones, Sugerencias, Decisiones; Condiciones: Supervisión, Capacitación

1.4. Formulación del Problema

1.4.1. Problema general.

¿De qué forma las estrategias de comunicación mejoraran el clima laboral en la Caja Trujillo, agencia Cutervo, 2019?

1.4.2. Problemas específicos.

- a) ¿Cuáles son las estrategias de comunicación para la caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019?
- b) ¿Cuál es la situación actual del clima laboral en la caja Trujillo, agencia Cutervo, 2019?
- c) ¿Cuál es el resultado de validar las estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019?

1.5. Justificación e Importancia del estudio.

Los problemas detectados en la Caja Trujillo agencia Cutervo, que se han dado tales como los comentarios inapropiados, chismes problemas familiares, tardanzas, la falta de conocimiento de los procesos y tareas diarias, quejas sobre el sueldo, la presión del trabajo que es basado en resultados, la falta de comunicación que existe entre las cabezas de la oficina y los colaboradores, les generó un mal ambiente donde desarrollar su labores; es por ello que se propuso estrategias de comunicación que ayudarán a llevar un control de las necesidades de los colaboradores, hacerlos participes en la toma de decisiones, generándoles un valor a su trabajo, con la finalidad de aumentar el compromiso que tienen con la empresa y cumplir con lo establecido por la misma.

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico la investigación contribuye al conocimiento de la variable estrategias de comunicación interna que según la teoría de Men (2014) se encuentran enmarcadas en los siguientes aspectos: en la confianza, credibilidad, apertura, relaciones, reciprocidad, simetría de red, compenetración horizontal, retroalimentación, adecuación de información, estilo centrado en los empleados, tolerancia a los desacuerdos y negociación. Y tienen por objetivo construir diálogos y promover el entendimiento mutuo entre la organización y empleados. Actualmente se han identificado dos tipos de estrategias generales de comunicación interna, las cuales son: comunicación simétrica y comunicación transparente. En este sentido se diseñará una propuesta de estrategias de comunicación interna en la empresa Caja Trujillo de Cutervo con la finalidad de que la percepción del clima laboral por parte de los trabajadores sea positiva y permita que estos realicen sus funciones eficientemente; además como se menciona se estudiará la variable clima laboral, definida Según Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca (2013) como: “el conjunto de percepciones de los trabajadores que ocupan el mismo lugar de trabajo” (p. 137). Además, se puede decir que el ambiente de trabajo es la construcción básica del ambiente de trabajo y organización, porque proporciona un ambiente suficiente para estudiar el comportamiento organizacional, el desempeño y el comportamiento grupal e individual. (Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, 2013). La mencionada variable será medida a través del modelo escala CLIOR, que es un modelo de cuestionario, quien en su primera versión constó de 160 ítems,

después de 50 ítems y finalmente se llegó a elaborar un cuestionario abreviado de 15 ítems (Peña, Muñiz, Campillo, & Fonseca, 2013).

En este caso se plantea la mejora del clima laboral de la empresa Caja Trujillo, Cutervo mediante la propuesta de estrategias de comunicación interna, para que de esa manera la productividad empresarial y el nivel de satisfacción de sus trabajadores mejore significativamente y los resultados obtenidos sean sobre lo esperado; por tanto, luego de revisar las teorías se logró conocer la amplitud del tema de la investigación.

Además, se puede decir que el ambiente de trabajo es la construcción básica del ambiente de trabajo y organización, porque proporciona un ambiente suficiente para estudiar el comportamiento organizacional, el desempeño y el comportamiento grupal e individual.

Justificación Metodológica

Según manifiesta Bernal (2010) una investigación tiene justificación metodológica porque se realiza con el propósito de utilizar o realizar un método válido y confiable para generar conocimiento sobre un determinado tema en estudio.

Por tanto, se puede decir que tiene razones metodológicas, pues la investigación que se realiza es descriptiva y propositiva, utilizando deducción inductiva, según Bernal (Bernal, 2006) se trata de una combinación lógica y métodos de Razonamiento relacionados con la investigación fáctica. personal. Este método ayuda a sacar conclusiones de la investigación basadas en objetivos establecidos.

Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, y como instrumento se utilizó el cuestionario, por tal se justifica la investigación ya que con ello se analizó la situación del clima laboral de la agencia Caja Trujillo de Cutervo con el fin de conocer cómo se comportan las variables y generar un estudio de referencia para otras investigaciones similares.

Justificación social

Bernal (2010) afirma que: “la justificación social de una investigación se da cuando el propósito del estudio es generar un beneficio en la sociedad y se genera un aporte para mejorar las condiciones donde se realiza el estudio”.

Desde un punto de vista social se justifica porque la investigación permite mejorar la situación del clima laboral dentro de la organización, lo que favorecerá a los colaboradores, en su satisfacción y por lo tanto en su desempeño, además el cliente también logrará percibir un mejor servicio al interactuar con personas que se sienten satisfechos con el lugar y con su labor día a día, lo que traducirá en mayor crecimiento para la empresa.

1.6.Hipótesis

Si se aplican estrategias de comunicación entonces mejora el clima laboral en la caja Trujillo, agencia Cutervo-2019.

1.7.Objetivos de la Investigación

1.7.1 Objetivo general

Proponer de qué manera las estrategias de comunicación mejoran el clima laboral en la caja Trujillo, agencia cutervo-2019.

1.7.2 Objetivos específicos

Analizar estrategias de comunicación para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.

Determinar la situación actual del clima laboral de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.

Validar estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.

CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), esta investigación es un abordaje cualitativo, enfocado en comprender los fenómenos y explorarlos desde la perspectiva de los participantes en su entorno natural y en relación con su entorno.

Por tal razón se puede decir que es de enfoque cualitativo, porque se exploran los fenómenos como es el caso de un mal clima laboral que se presentan en el contexto mencionado, que es el ambiente de trabajo de la caja Trujillo, Cutervo.

La investigación es de tipo descriptivo, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), es: “aquel tipo de investigación que busca especificar las propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población” (p. 92).

Se aplica este tipo de investigación debido a que se buscó especificar las características de las personas, es decir se realizó una exhaustiva observación y se detectaron los problemas que generan un mal clima laboral dentro de la Caja Trujillo agencia Cutervo, por lo que la presente investigación se utilizará para dar solución a esta problemática a través de la proposición de estrategias de comunicación y con ello aportar al conocimiento, ya existente.

2.1.2. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es pre-experimental, “en la investigación pre experimental el grado de control de las variables es mínimo y poco adecuado para el establecimiento de relaciones entre las variables independientes y dependientes” (Santa Paella y Martíns, 2010, p.99).

Se realizó el diseño pre-experimental al observar el fenómeno tal como se dan en su contexto natural dentro de la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, para posteriormente analizar las causas de los mismos y proponer una solución.

Cuadro 1:

Grupo	Asignación	Observaciones antes	Tratamiento	Observaciones después
E	No azar	O1	X1	O2

E: Experimental

X1: Variable Independiente

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

Es un conjunto de elementos finitos o infinitos con características comunes, y las conclusiones de esta investigación serán extensas. Esto está limitado por problemas y objetivos de investigación. (Arias, 2006. p. 81).

La población está formada por 16 trabajadores de la Agencia Caja Trujillo de Cutervo. En este sentido, se ha considerado el muestreo no probabilístico, ya que no es necesario utilizar fórmulas estadísticas para los cálculos debido a la pequeña población.

2.2.2. Muestra

Es un subconjunto limitado representativo extraído de la población accesible (Arias, 2006. p. 81).

Debido a que la población en esta investigación es pequeña y homogénea se trata de un censo, por ello la muestra es igual a la población, es decir es igual a 16 trabajadores.

2.3. Variables y Operacionalización

2.3.1. Variables

Variable Independiente: Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación son acciones muy meditadas que se encuentran encaminadas hacia un fin determinado que es mejorar los lineamientos y la forma de comunicar un mensaje en una organización (Arru, 2014, p.4).

Variable Dependiente: Clima Laboral

El ambiente laboral es el atributo o calidad del ambiente organizacional que los miembros de la organización perciben e influyen en su comportamiento. (Hernández, 2015, p.3).

2.3.2. Operacionalización

Tabla 1: *Operacionalización de la Variable Independiente*

Variable Independiente	Definición de la variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
Estrategias de Comunicación	Las estrategias de comunicación son acciones muy meditadas que se encuentran encaminadas hacia un fin determinado que es mejorar los lineamientos y la forma de comunicar un mensaje en una organización (Arru, 2014, p.4).	Comunicación simétrica.	Relación empleado-organización	1,2	Técnica: entrevista. Instrumento: cuestionario.
				3,4	
			Palabra de apoyo. Toma de decisiones	5,6	
		Comunicación transparente.	Participación. Información sustancial. Situación explicable	7,8,9,10,11,12 13,14,15,16,17,18,19 20	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2:

Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable Dependiente	Definición de la variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
Clima laboral	El clima laboral es la propiedad o cualidad del ambiente organizacional que es percibida por los miembros que conforman la organización y que influye en su comportamiento. (Hernández, 2015, p.3).	Organización del trabajo.	Objetivos definidos.	1	Técnica: encuesta. Instrumento: cuestionario.
		Relaciones	Armonía jefe-empleado Palabra de apoyo.	2,3	
		Cooperación.	Apoyo.	4	
		Recompensas.	Incentivos no monetarios	5	
		Horas de trabajo	Plazos	6	
		Balance trabajo-vida	Reconocimiento	7	
		Autonomía.	Papel autónomo	8,9	
		Innovación.	Aportaciones	10	
		Participación	Sugerencias. Decisiones.	11,12,13	
		Condiciones	Supervisión. Capacitación	14,15	

Fuente: Elaboración propia

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos:

En la investigación se aplicó los siguientes métodos:

Análisis: Bernal (2006) insiste en que este método "es un proceso psicológico mediante el cual un todo complejo puede dividirse en sus partes y cualidades."

Este método se utiliza para analizar y describir todo tipo de datos e información relacionada con la investigación, incluida la teoría y evidencia de las variables, y los resultados estadísticos obtenidos. Analizar el entorno de trabajo variable y las estrategias de comunicación en las circunstancias anteriores de acuerdo con cada dimensión de la existencia de la variable.

Además, se dice que se utiliza el método de inducción-deducción, según Bernal (2006), este es un método de razonamiento basado en la lógica y está relacionado con el estudio de hechos específicos.

Este método va de lo general a lo especial (deducción), y luego de lo especial a lo general (inducción), estudiar y definir cada una de las variables anteriores, con base en este método, y sacar conclusiones en función de las metas establecidas, para lograr cada objetivo establecido.

Es decir este método se utilizó para que a partir de fenómenos observados se realice una inducción de principios explicativos, luego sobre estos principios se construyó enunciados que los contienen y se refieren a los fenómenos. En la primera etapa del proceso se construyó un marco teórico que explica los fenómenos existentes, y en la segunda etapa se deducen leyes generales para dichos fenómenos o variables.

Técnicas

Entre las técnicas a implementarse se encuentra la encuesta, la que será definida de esta manera: Técnicas de obtención de datos interrogando a sujetos que aportan información relacionada con el campo de la realidad a estudiar. (Yuni & Urbano, 2014, p. 65).

Es así que se utilizó la encuesta, la cual fue aplicada a los 16 trabajadores de la Agencia Caja Trujillo de Cutervo, quienes conformaron la muestra en estudio, cuyo fin es lograr que todos los sujetos de investigación puedan recibir las mismas preguntas de manera ordenada, así se obtienen tantas respuestas individuales, lo que facilita la recopilación de datos.

Instrumentos

Para recolectar los datos necesarios para el desarrollo de la presente investigación se empleó un cuestionario. Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014), es definido como un conjunto de preguntas sobre una o más variables a medir que debe ajustarse al planteamiento y suposición del problema (p. 217).

El instrumento de recolección de datos, es decir el cuestionario, estuvo compuesto por un conjunto de 15 ítems diseñados a partir del modelo de escala CLIOR, para generar los datos necesarios con el fin de alcanzar los objetivos de la investigación. Además, se ha determinado la fiabilidad del instrumento donde se obtuvo, con el análisis alfa de cronbach, un 0.950, es decir un 95% por lo que se pudo determinar que el instrumento utilizado es confiable: De una muestra piloto de 10 personas. El mencionado cuestionario se aplicó a toda la muestra en un momento pactado con antelación, en la agencia caja Trujillo, Cutervo.

Tabla 3:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,950	15

Tabla 4:

Criterios de interpretación del coeficiente de Alfa Cronbach

Valores alfa	Interpretaciones
0.90 -1.00	Se califica como muy satisfactoria
0.80-0.89	Se califica como adecuada
0.70-0.79	Se califica como moderada
0.60-0.69	Se califica como baja
0.50-0.59	Se califica como muy baja
<0.50	Se califica como no confiable

Fuente: Interpretado por George & Mallery (2003) pág. 231

2.5. Procedimiento para la recolección de datos

La recolección de información se realiza mediante la revisión de textos (libros físicos y virtuales), blogs de noticias, periódicos digitales e investigación universitaria (estrategias de comunicación y ambiente de trabajo) relacionados con los temas presentados para apoyar la investigación de manera teórica y científica. Posteriormente, se realizaron trabajos in situ, incluyendo el uso de equipos (encuesta).

2.6. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos

Después de aplicar la herramienta de recolección de datos, se utilizó el programa SPSS 20 y luego se ordenó la información en Microsoft Excel, se tabuló y graficó, para luego interpretar y analizar los resultados obtenidos.

2.7. Principios éticos

Según manifiesta Noreña, Alcaraz, y Rojas (2012) los principios éticos que son parte de una investigación son los siguientes:

Se consideraron los principios de libertad y responsabilidad, porque todas las personas que participaron en este estudio lo hicieron, aprovecharon al máximo su libertad y asumieron la responsabilidad de sus elecciones.

El anonimato de los participantes asegura la confidencialidad de la investigación y al mismo tiempo asume la responsabilidad de asegurar que la información obtenida del denunciante se utilice únicamente con fines de investigación.

La reflexividad se refleja en el hecho de que los resultados de la investigación aseguran la precisión de las descripciones realizadas por los participantes en este estudio.

CAPITULO III: RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

Determinar la situación actual del clima laboral de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, se detalla a continuación:

Tabla 5:

El objetivo de mi trabajo está claramente definido.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	3	18.8
De acuerdo	3	18.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	31.3
En desacuerdo	4	25.0
Total en desacuerdo	1	6.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

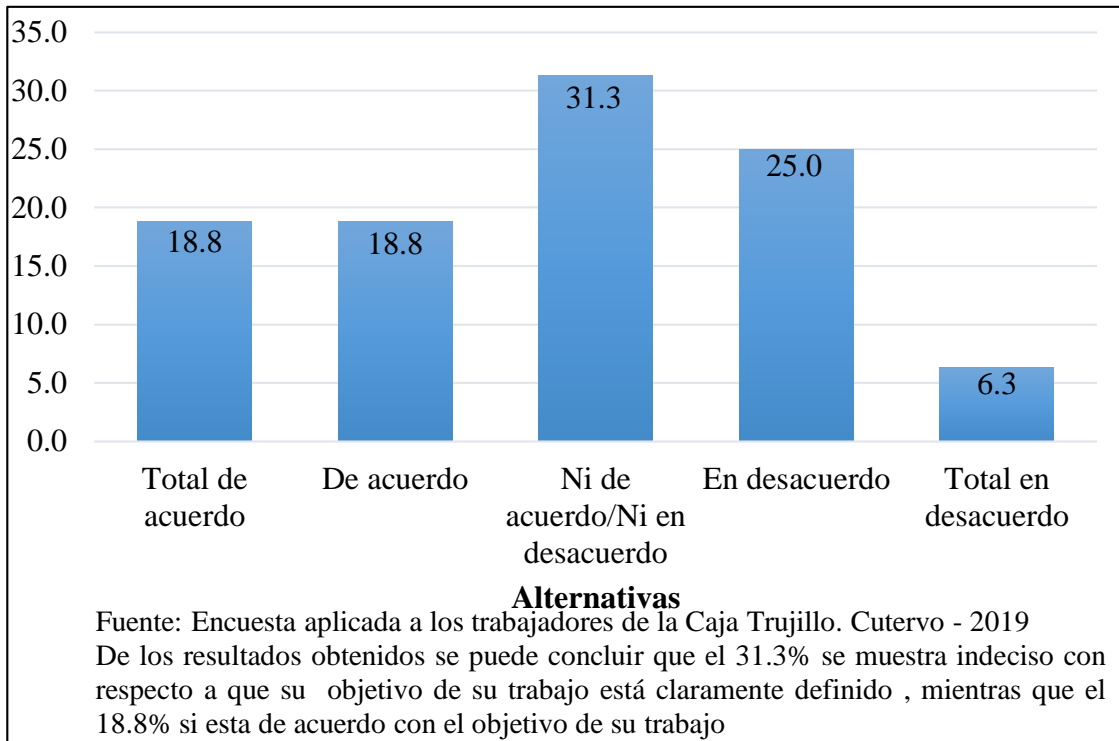


Figura 1: Objetivo de mi trabajo está claramente definido.

Tabla 6.

Las relaciones con mis jefes son buenas.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	2	12.5
De acuerdo	4	25.0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	25.0
En desacuerdo	5	31.3
Total en desacuerdo	1	6.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

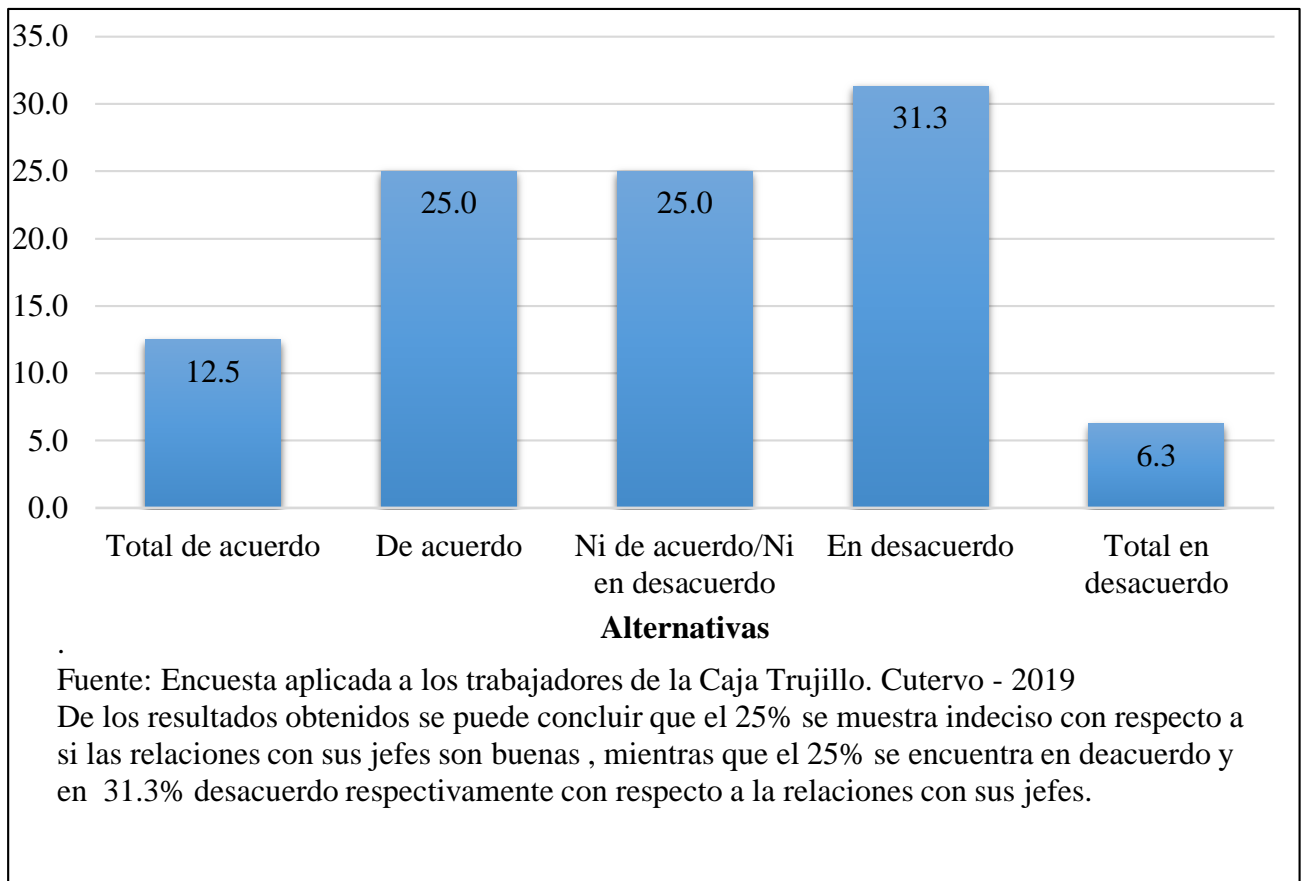


Figura 2. Las relaciones con mis jefes son buenas

Tabla 7.

Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	1	6.3
De acuerdo	3	18.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	25.0
En desacuerdo	7	43.8
Total en desacuerdo	1	6.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

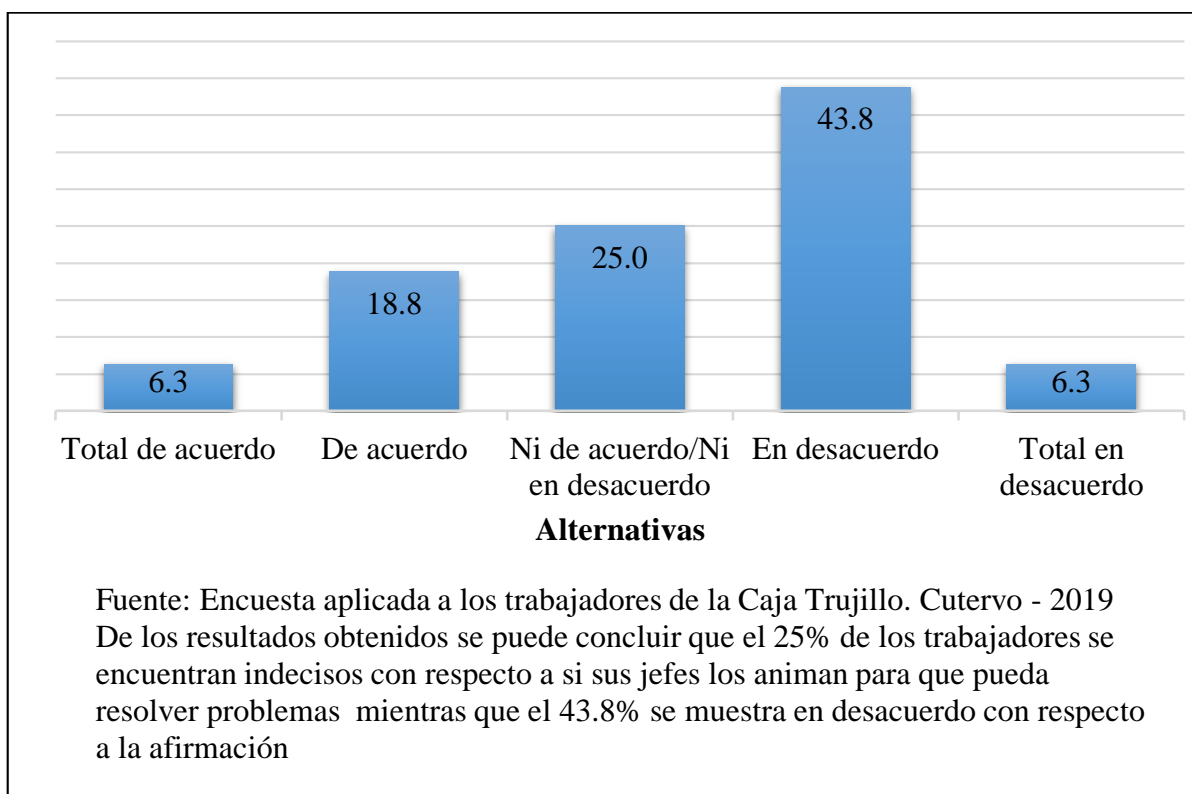


Figura 3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos

Tabla 8.

SI necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	2	12.5
De acuerdo	4	25.0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	31.1
En desacuerdo	1	6.3
Total en desacuerdo	4	25.0
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

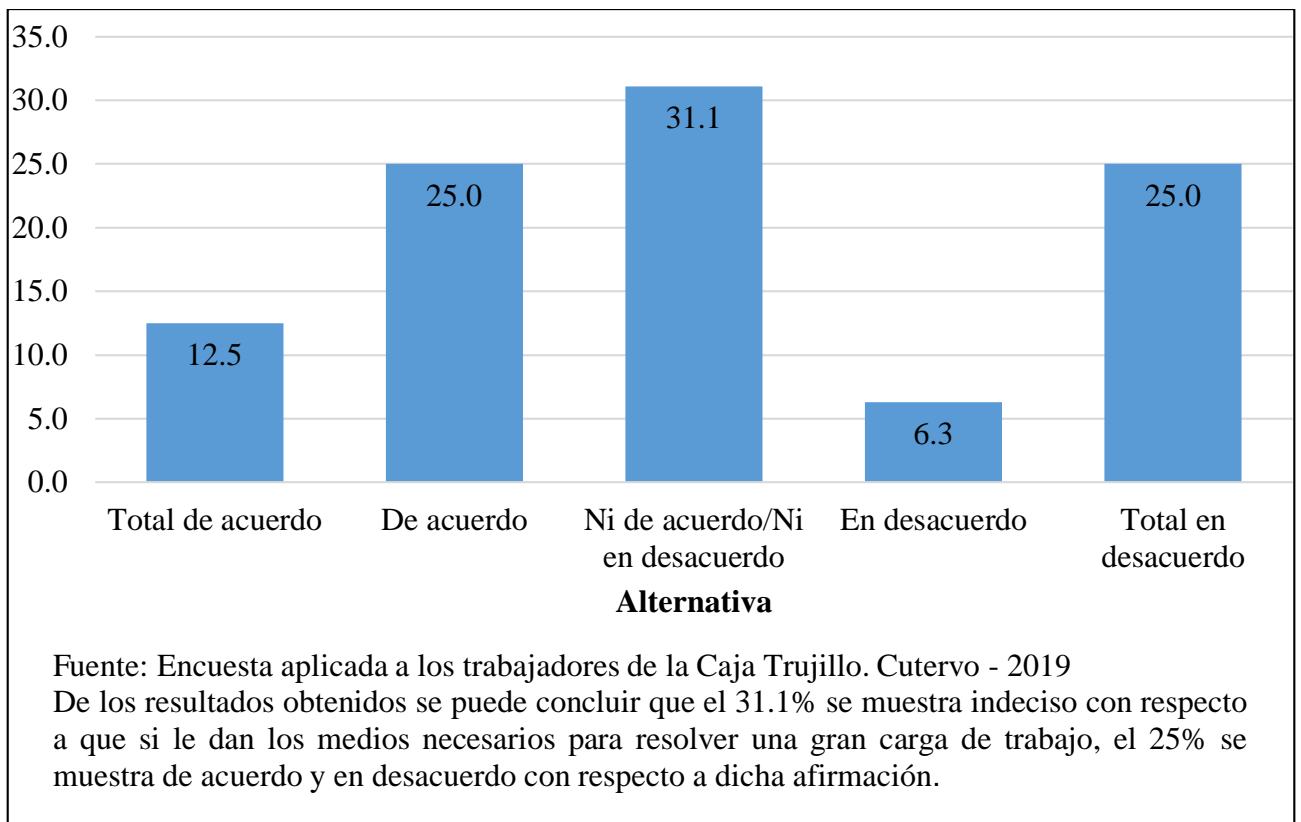


Figura 4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.

Tabla 9.

Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	1	6.3
De acuerdo	4	25.0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	6	37.5
En desacuerdo	5	31.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

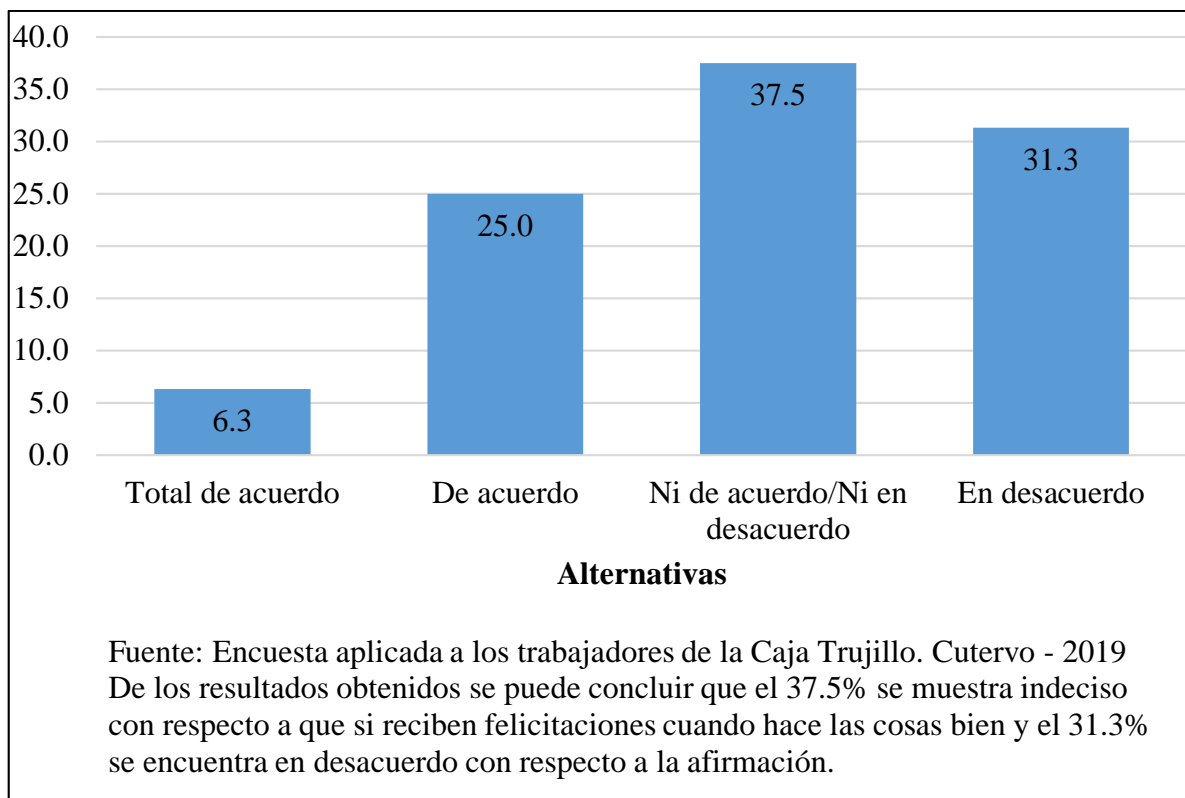


Figura 5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.

Tabla 10.

Los plazos se cumplen adecuadamente.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	1	6.3
De acuerdo	4	25.0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	5	31.3
Total en desacuerdo	4	25.0
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

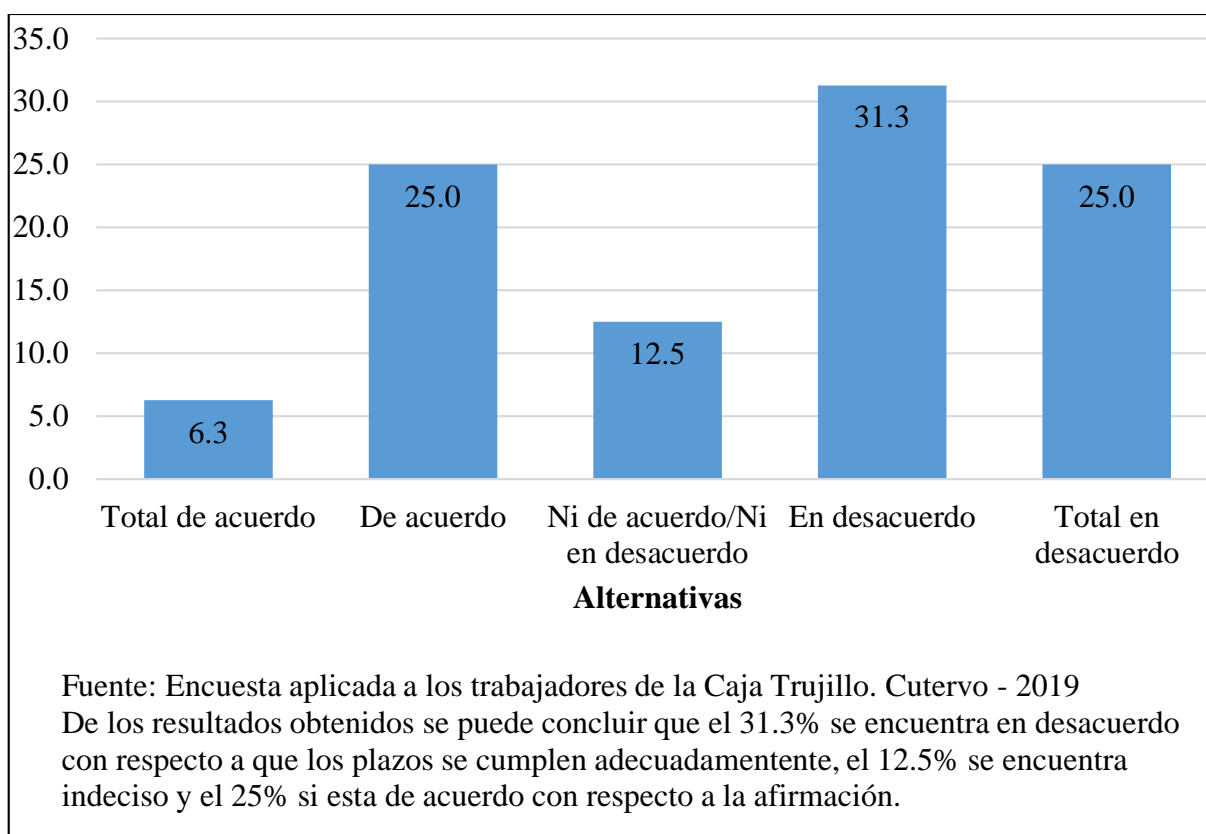


Figura 6. Los plazos se cumplen adecuadamente.

Tabla 11.

Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	1	6.3
De acuerdo	3	18.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	7	43.8
En desacuerdo	5	31.3
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

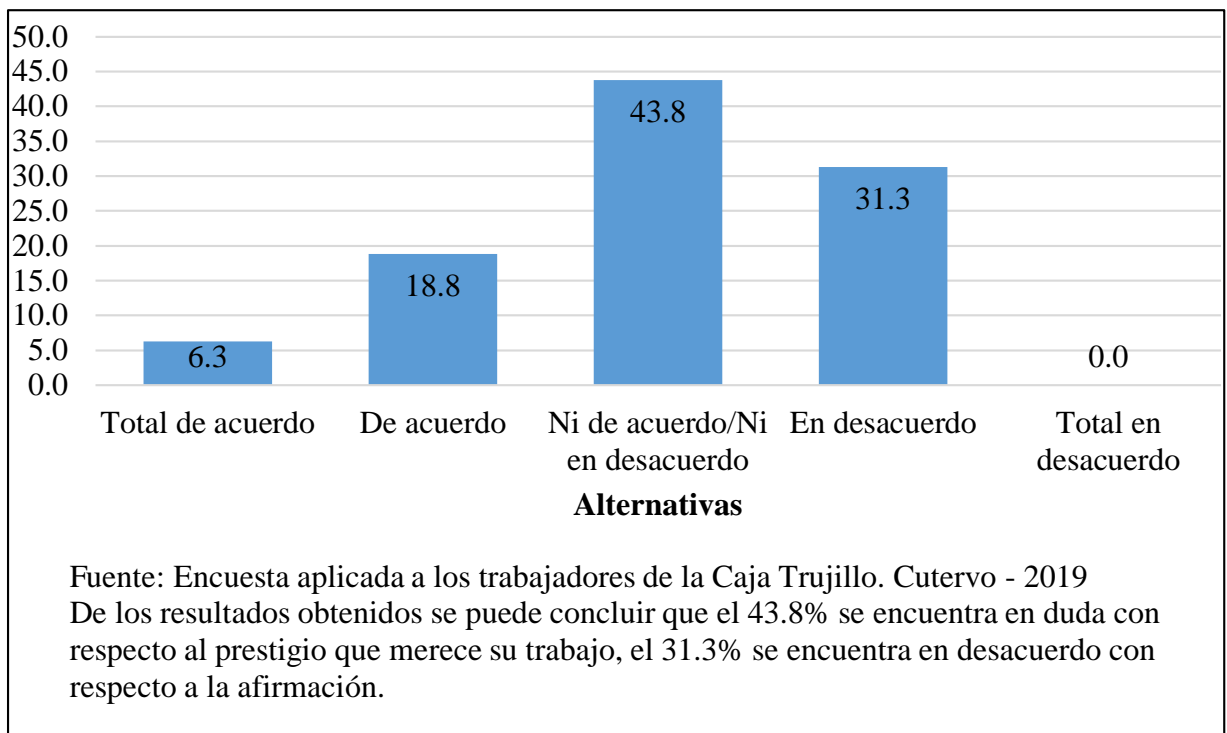


Figura 7. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.

Tabla 12.

Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	4	25.0
De acuerdo	6	37.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	18.8
En desacuerdo	0	0.0
Total en desacuerdo	3	18.8
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

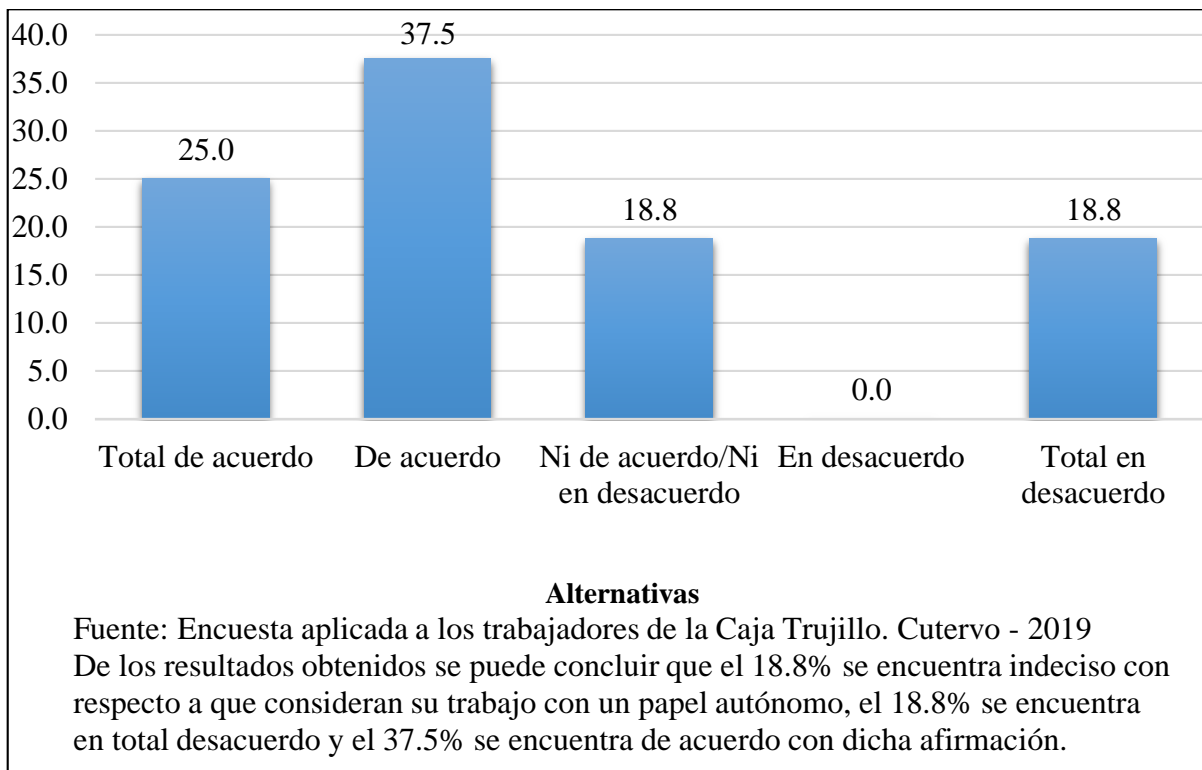


Figura 8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.

Tabla 13.

Mis jefes me vigilan de cerca.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	4	25.0
De acuerdo	6	37.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	18.8
En desacuerdo	0	0.0
Total en desacuerdo	3	18.8
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

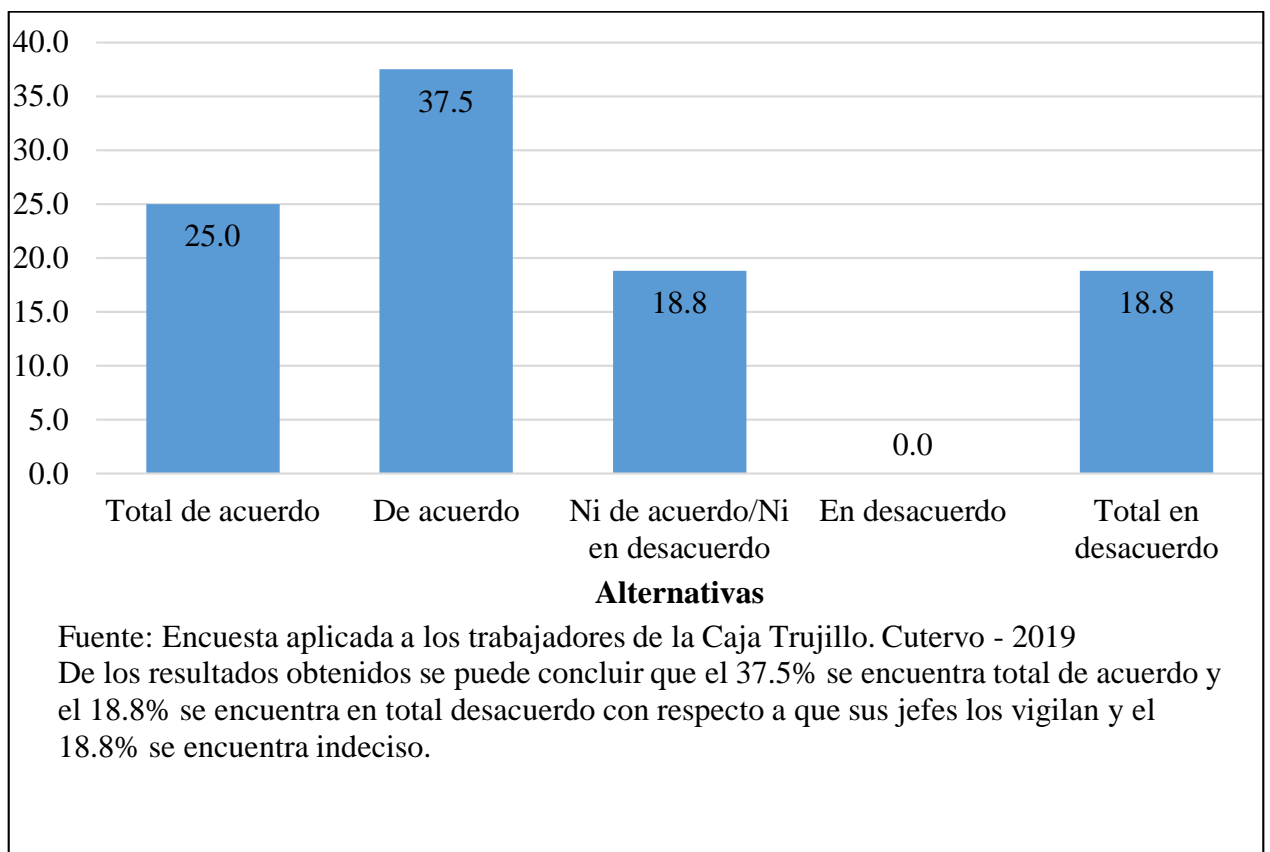


Figura 9. Mis jefes me vigilan de cerca.

Tabla 14.

En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	4	25.0
De acuerdo	2	12.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	6	37.5
En desacuerdo	3	18.8
Total en desacuerdo	1	6.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

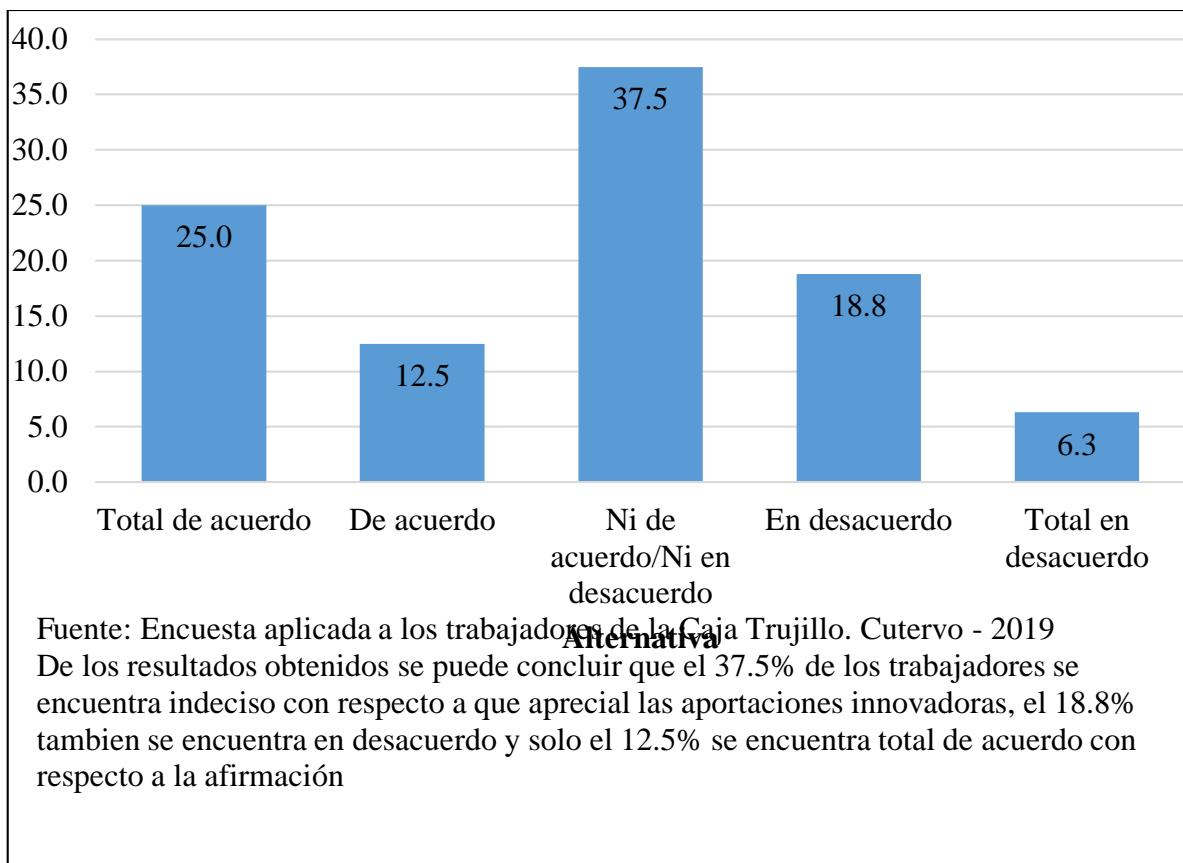


Figura 10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.

Tabla 15.

Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	1	6.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	6	37.5
Total en desacuerdo	2	12.5
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

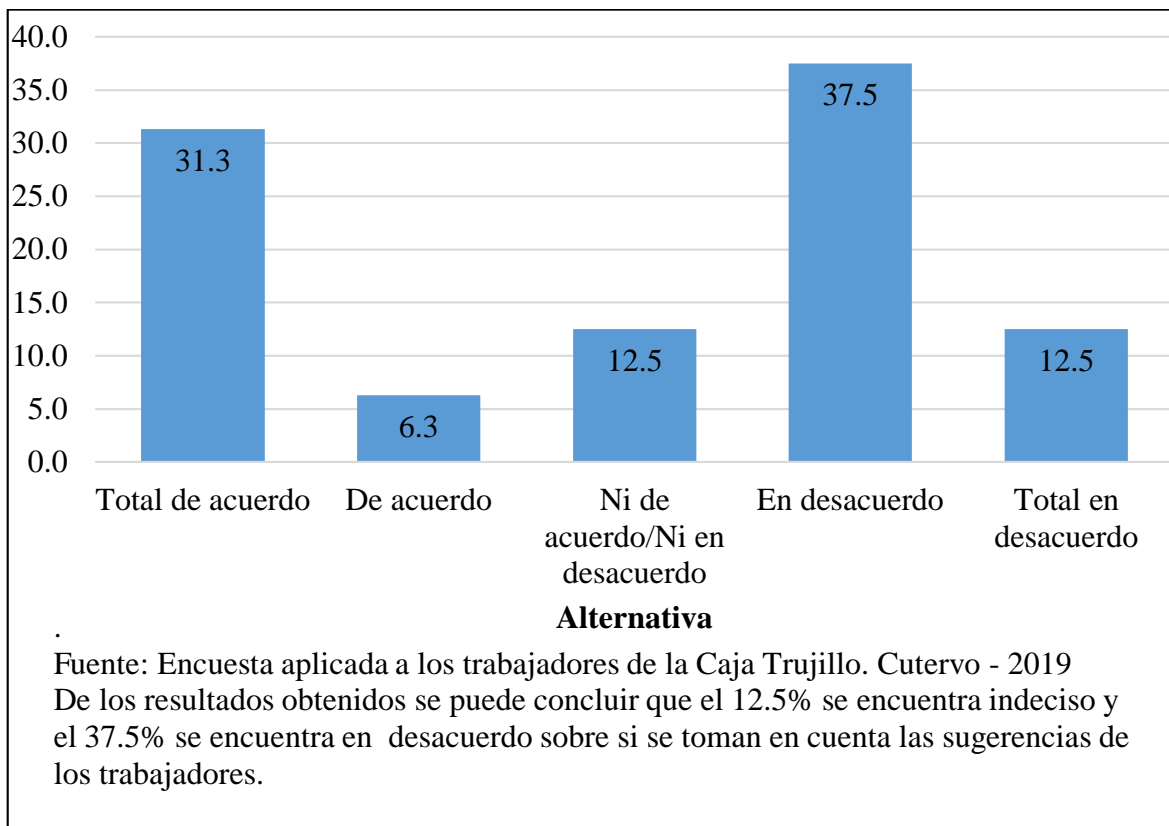


Figura 11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta

Tabla 16.

Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	1	6.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	31.3
En desacuerdo	1	6.3
Total en desacuerdo	4	25.0
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

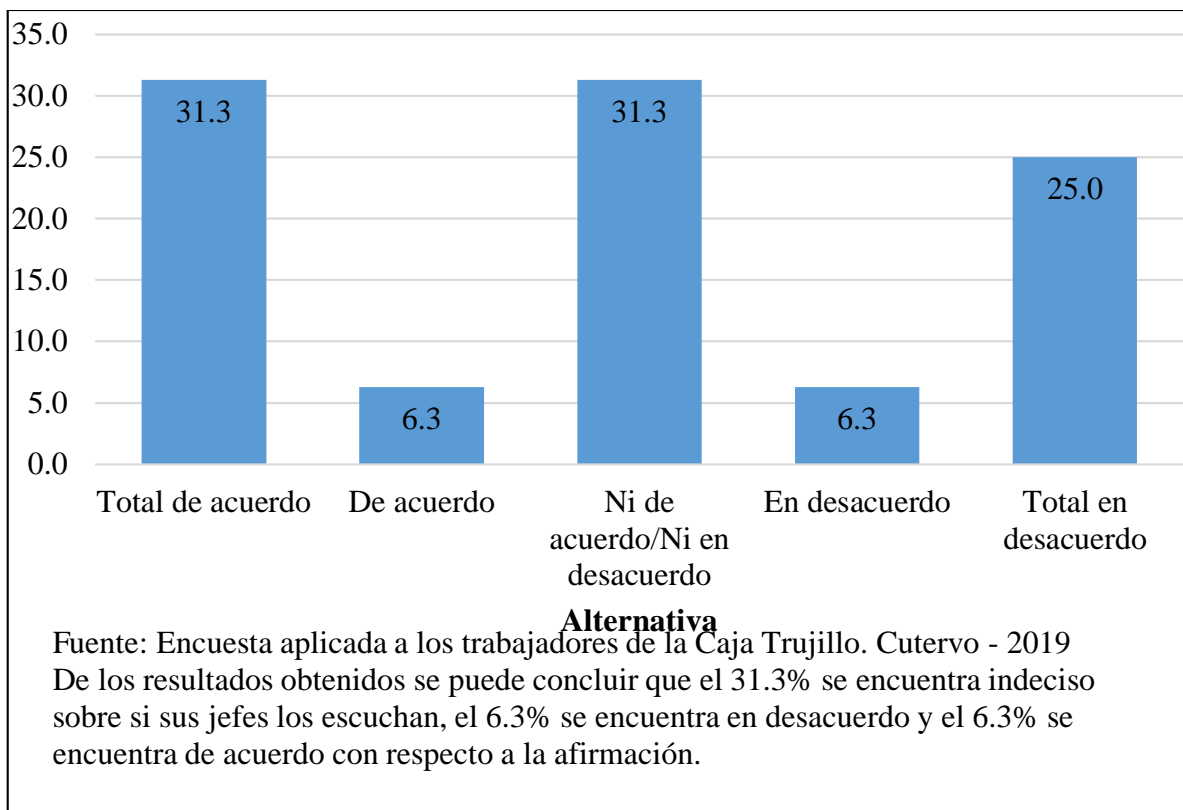


Figura 12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.

Tabla 17.

Todo se decide desde arriba.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	5	31.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	3	18.8
Total en desacuerdo	1	6.3
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

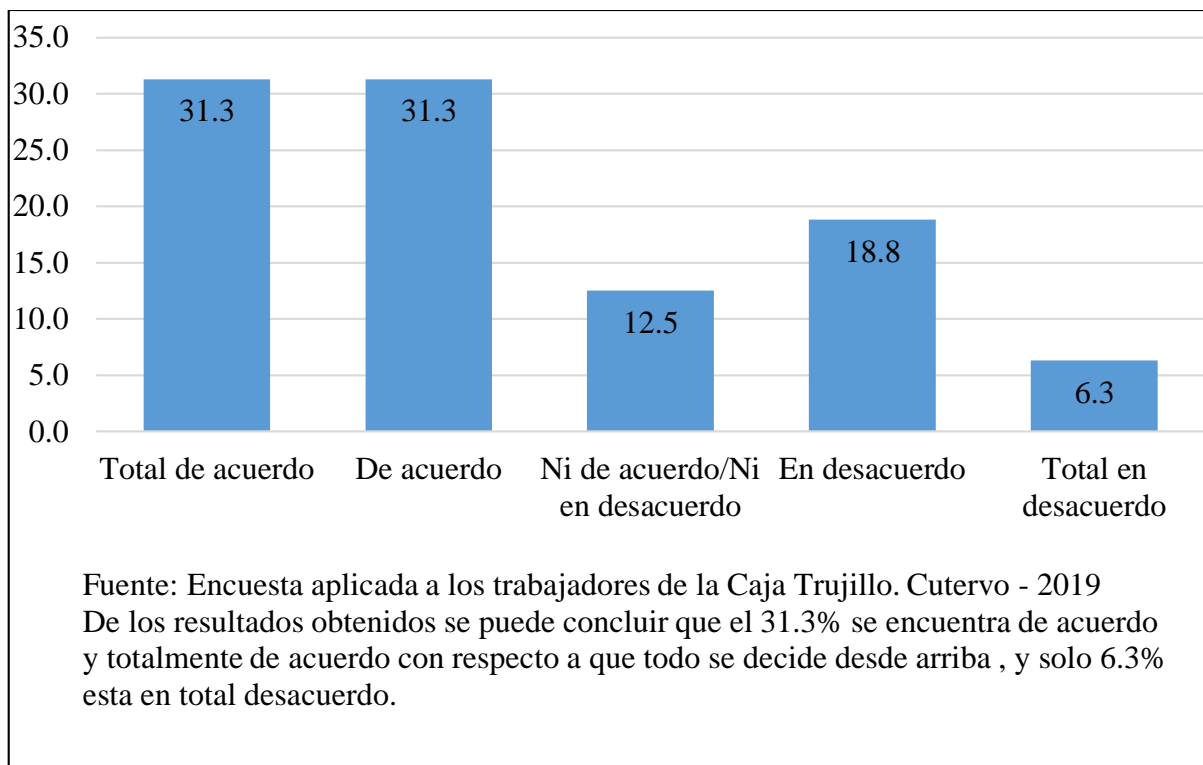


Figura 13. Todo se decide desde arriba

Tabla 18.

Mi trabajo es supervisado inadecuadamente.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	1	6.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	25.0
En desacuerdo	6	37.5
Total en desacuerdo	0	0.0
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

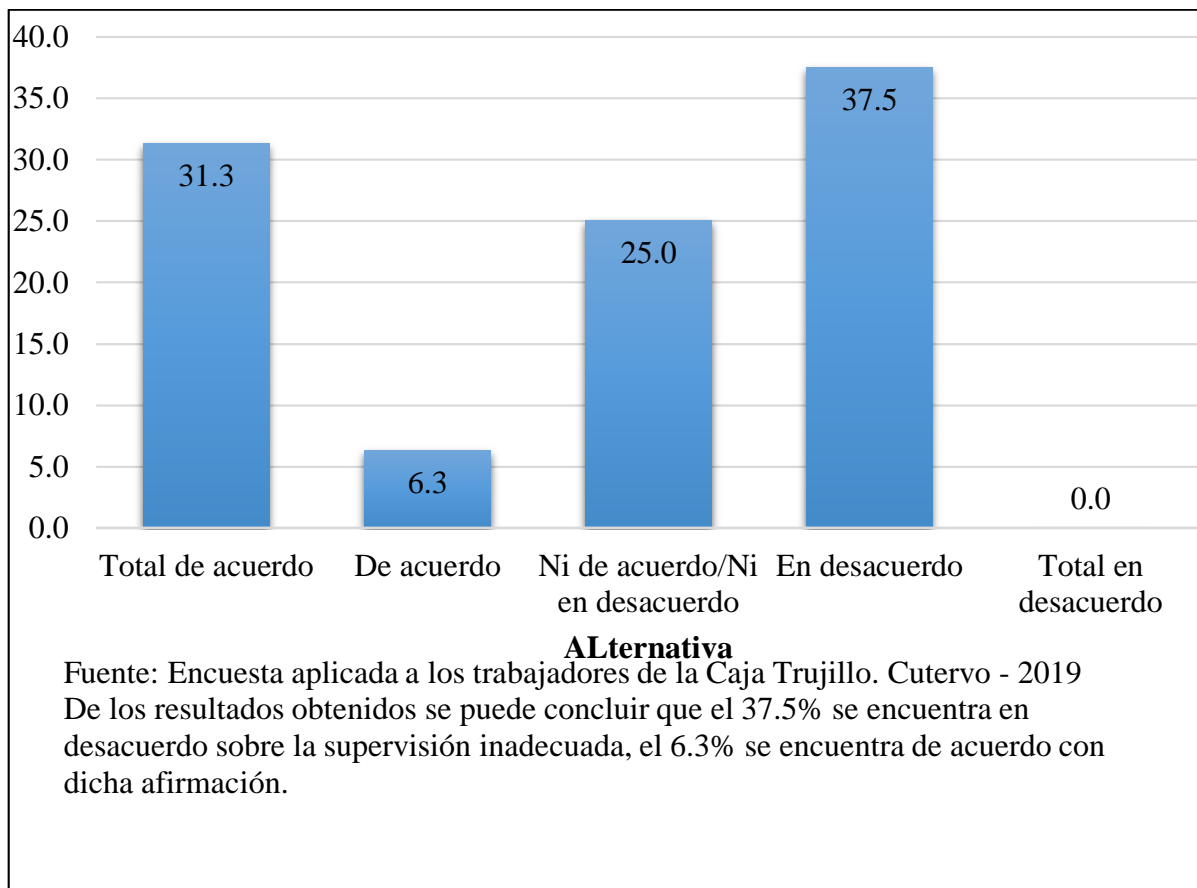


Figura 14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente

Tabla 19.

Se ofrecen oportunidades de capacitación.

	Frecuencia	Porcentaje
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	2	12.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	6.3
En desacuerdo	6	37.5
Total en desacuerdo	2	12.5
Total	16	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Elaboración: Propia

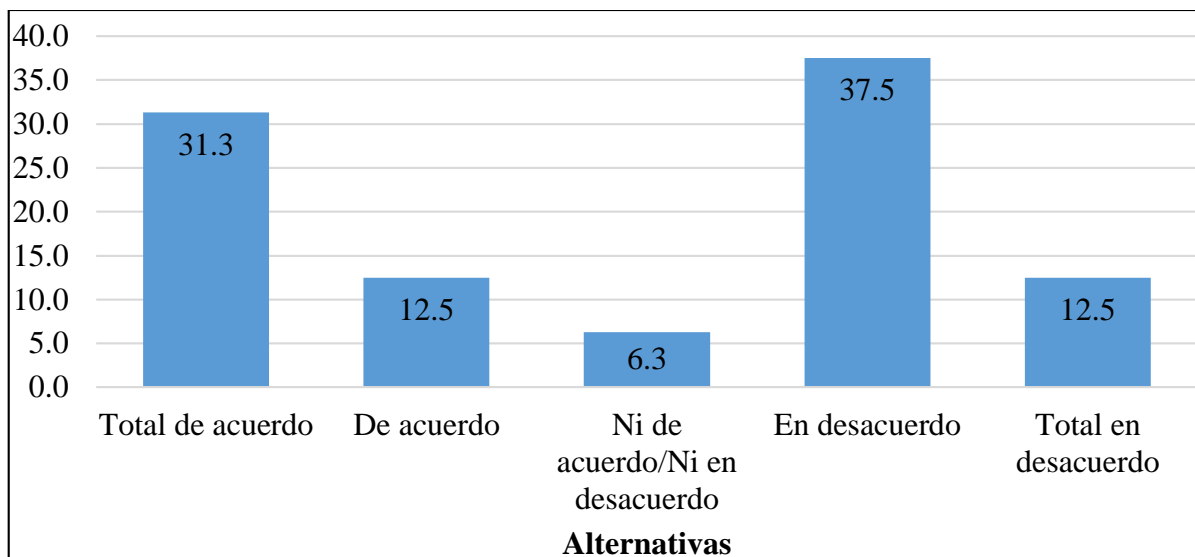


Figura 15.

Se ofrecen oportunidades de capacitación.

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Caja Trujillo. Cutervo - 2019

De los resultados obtenidos se puede concluir que el 37.5% se encuentra en desacuerdo con respecto a que se ofrecen capacitaciones, el 6.3% se encuentra indeciso y el 12.5% se encuentra de acuerdo con dicha afirmación.

Figura 15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.

3.2. Discusión de resultados

Es necesario aplicar la propuesta de estrategias de comunicación interna para la mejora del clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, ya que según los resultados obtenidos sobre el clima laboral realizado a la misma, mediante una encuesta donde se encontró lo siguiente: el 31.3% se mostró indeciso con respecto a que el objetivo de su trabajo está claramente definido; el 25% se mostró indeciso con respecto a si las relaciones con sus jefes son buenas; el 25% de los trabajadores se encuentran indecisos con respecto a si sus jefes los animan para que puedan resolver los problemas; por otro lado el 31.1% se muestra indeciso con respecto a que si le dan los medios necesarios para resolver una gran carga de trabajo, el 25% se muestra de acuerdo y en desacuerdo con respecto a dicha información; el 37.5% se mostró indeciso con respecto a que si reciben felicitaciones cuando hace las cosas bien y el 31.3% se mostró en desacuerdo; el 43.8% se encontró en duda con respecto al prestigio que merece su trabajo, mientras que el 31.3% se encontró en desacuerdo con respecto a dicha información; el 18.8% se encontró indeciso con respecto a que consideran su trabajo con un papel autónomo y el 37.5% se encontró de acuerdo con dicha afirmación; el 37.5% se encontró en total acuerdo respecto a que sus jefes los vigilan; el 37.5% de los trabajadores se encontró indeciso con respecto a que si en la agencia se aprecia las aportaciones innovadores; el 37.5% se encontró en desacuerdo sobre si se toman en cuenta las sugerencias de los trabajadores; el 31.3% se encontró indeciso sobre si sus jefes los escuchan; el 31.3% estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo en decir que todo se decide desde arriba; el 37.5% se mostró en desacuerdo sobre que la supervisión es inadecuada; y finalmente se encontró que el 37.5% está en desacuerdo con respecto a que se ofrecen capacitaciones. Demostrándose así que el clima laboral no es el mejor y se debe a que la comunicación entre los miembros no es la adecuada.

En este sentido, la propuesta de estrategias de comunicación para la mejora del clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo según los resultados obtenidos hacen necesaria su implementación, ya que entre los trabajadores de la empresa no existe cooperación óptima para realizar sus actividades, además de que las relaciones interpersonales, y los incentivos por parte de los jefes presenta muchas deficiencias, etc., lo que impide un buen desempeño e influye de manera negativa en el clima laboral, además no hay una adecuada coordinación

ni integración entre las áreas por lo que la información no fluye en la empresa de manera correcta, perjudicando la eficiencia de los trabajadores.

Los resultados obtenidos guardan relación con la investigación de Veliz (2018), en donde se dice que el 93% afirmó que la comunicación interna mejoraría el clima laboral, además también se obtuvo que 75% tiene conocimiento sobre lo que es clima laboral, y se concluyó que realizar dicho estudio ayudó a detectar falencias, respecto al clima laboral, mientras que solo el 25% no conoce lo que es el clima laboral, manifestándose con ello diversas opiniones que obstruyen el proceso de comunicación. La desactualización de los contenidos en las herramientas de comunicación de la empresa es una de las dificultades que impide que se comuniquen sobre actividades o eventos que se sienten participes de las decisiones que se toman en la organización generándoles malestar y descontento en su ambiente laboral.

Así también se encuentra la investigación de Berdugo y Mendoza (2016), donde se afirma que un buen clima organizacional es un reductor de estrés y un potencializador de rendimiento y productividad. Esto demuestra que es muy importante implementar estrategias que mejoren el clima laboral, porque como se evidenció es el pilar de toda empresa.

Respecto a esto Umaña (2015) afirma que la comunicación organizacional interna repercute en la satisfacción de los empleados y el ambiente en donde se desenvuelven, la mejora de la situación actual de la comunicación en la empresa es una deficiencia que debe ser superada con la implementación de estrategias de mejora de comunicación. Además Antúnez (2015) manifiesta que el rendimiento laboral dentro de las agencias de servicios bancarios, está ligado a factores como el clima organizacional, por lo cual la implementación de estrategias de mejora resulta evidente, se propone el modelo salarial de las 3R y para el clima laboral el diseño de estrategias de comunicación interna.

Estos resultados de las investigaciones antes mencionadas se fundamentan en la teoría de Oviedo (2016) quien afirma que las estrategias de comunicación tienen un valor estratégico ya que permite comunicar de manera eficiente y permite compartir opiniones, sensaciones y pensamientos, sirve como un elemento difusor de la cultura corporativa. Así como según la teoría de Men (2014) empleada en esta investigación la que dice que las estrategias de comunicación interna se encuentran enmarcadas en los siguientes aspectos: en

la confianza, credibilidad, apertura, relaciones, reciprocidad, simetría de red, compenetración horizontal, retroalimentación, adecuación de información, estilo centrado en los empleados, tolerancia a los desacuerdos y negociación. Teniendo por objetivo construir diálogos y promover el entendimiento mutuo entre la organización y empleados.

Por otro lado, en la investigación de Reyes y Zárate (2016), se encontró que el clima organizacional tiene un 43% de nivel de satisfacción es decir regular, y con ello se determinó que los colaboradores perciben que laboran en un ambiente de trabajo con conflictos, y con esa evidencia se podría mejorar, sí la comunicación con los superiores es la adecuada.

Los resultados obtenidos en este estudio también están relacionados con los hallazgos de Bendezú (2016), que diagnosticó el clima laboral, los resultados mostraron que el 57,4% de los trabajadores dijeron estar de acuerdo en intercambiar información abiertamente con los empleados. El 89,1% cree que su jefe le da retroalimentación, el 52,5% de los trabajadores expresó su aprobación por la facilidad de comunicación con el jefe en el área de trabajo y el 47,5% de los trabajadores estuvo de acuerdo. Las recomendaciones fueron hechas personalmente por las autoridades. El 56,8% de los entrevistados manifestó estar de acuerdo en que la información recibida fue oportuna, mientras que el 71% de los trabajadores coincidió en que la información recibida fue suficiente y completa, gracias a una adecuada comunicación interna y encontrar un buen ambiente de trabajo.

Finalmente, se puede agregar que la investigación de Arnao y Villegas (2015) muestra que el 36,7% de las personas está de acuerdo en que el jefe siempre acepta la oposición entre los trabajadores, mientras que el 33% es indiferente al espíritu de ayuda o apoyo. Además, existe evidencia de que el plan de mejora del clima laboral propuesto jugará un rol dentro del alcance de la aplicación de sus integrantes y continuará fortaleciendo todos los aspectos del clima laboral, lo que también prueba que la comunicación entre las personas debe realizarse.

3.3. Propuesta de investigación

Estrategias de Comunicación Interna para la en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo

Generalidades

Con el fin de definir el inicio del plan, comprender las necesidades y expectativas de los participantes en la estrategia de comunicación, y brindar los servicios adecuados a los clientes de la agencia Cutervo Caja Trujillo, se ha realizado una encuesta a 16 colaboradores de la agencia.

Luego de la solicitud anterior, la respuesta fue transferida en formato electrónico para poder encontrar y diagnosticar en la situación actual, y elaborar la propuesta pertinente de comunicación interna en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.

De acuerdo a las encuestas aplicadas se obtuvieron resultados que permitieron generar ideas para el planteamiento de la propuesta, ya que, a través de ello, se supo el porqué de deficiencias en la comunicación interna y el clima laboral que se percibe a diario.

Mediante la aplicación de lo mencionado, se encontraron los problemas en los datos arrojados por la encuesta. Por lo tanto, surge la iniciativa de proponer estrategias de comunicación interna en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, la cual tiene por objetivo mejorar el clima laboral.

Para lograr el propósito antes mencionado, la propuesta se ejecutará mediante las siguientes acciones, ejecutando así la propuesta en orden ascendente y descendente de manera eficiente, es decir, un circuito completado entre todos los niveles.

La propuesta de comunicación interna permitirá:

- a) Tener una buena relación empleado-organización.
- b) Fortalecer el interés de los altos mandos en mejorar la relación entre trabajadores.
- c) Tener coordinación e interés por la integración de equipos de trabajo y el definir los objetivos de cada uno de los trabajadores.

- d) Contar con personal capaz de tomar de decisiones que den soluciones eficaces a conflictos que ocurren en la empresa.
- e) Tener un personal satisfecho y comprometido con una empresa que reconoce los logros en el trabajo.
- f) Tener una empresa que logra los desafíos y retos propuestos de forma innovadora para el crecimiento de la Caja Trujillo, Agencia Cutervo y del trabajador, mediante la participación del mismo.
- g) Tener un ambiente de respeto, compañerismo, y colaboración entre compañeros de trabajo.
- h) Tener un personal que esté informado sustancialmente de todo lo relacionado con la empresa y lo que sucede en su entorno.

Objetivo de la propuesta.

Mejorar el clima laboral de la Caja Trujillo, Agencia Cutervo aplicando estrategias de comunicación interna.

Estrategias.

- a) Mantener una política de puertas abiertas mediante la cual se brinda confianza a los colaboradores para que puedan manifestar sus inquietudes o conflictos que estén atravesando, todo bajo un estricto acuerdo de confidencialidad.
- b) Diversificar los canales de comunicación para lo cual se necesita conocer a los colaboradores y la forma como se informan, si es mediante un correo electrónico, reuniones breves de coordinación u otros, así se mantiene motivado respecto a los objetivos y estrategias del negocio.
- c) Empoderar a los niveles medios de mando para que sirvan de replicadores de las comunicaciones estratégicas al grupo de trabajo, mediante una buena comunicación entre el líder y los miembros de los equipos.

- d) Practicar el arte de ser conciso y claro al momento de emitir información para evitar la salida de datos irrelevantes, además, seleccionar el tipo de información que deben conocer cada empleado.
- e) Realizar la publicación de los mejores colaboradores, dando reconocimiento a sus logros obtenidos.
- f) Practicar el arte de escuchar, este es un buen hábito para que la otra parte se sienta valorado y apreciado.
- g) Construir un ambiente de respeto, compañerismo y colaboración entre compañeros de trabajo.
- h) Realizar el seguimiento a los temas importantes, tratando de que las retroalimentaciones sean presenciales para favorecer una comunicación en tiempo real y de mejor calidad.

Programa de actividades

Tabla 20:

Programa de actividades de la propuesta

Estrategia	Táctica	Acciones	Periodicidad	Medios de publicación	Responsable
Establecer el proceso para una comunicación interna efectiva empleado-organización.	Cambiar la comunicación horizontal actual por una comunicación simétrica y transparente entre empleado y organización.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar reuniones donde la prioridad sea la transmisión de ideas y sentimientos entre los jefes y trabajadores. ▪ Realizar capacitaciones sobre comunicación simétrica y transparente. 	Mensual	Mural	Moderador externo (1)
	Transmitir una actitud de compromiso	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicar a la dirección la importancia de contar con un personal con buenas relaciones. ▪ Poner los recursos necesarios para generar buenas relaciones entre el personal de la empresa ▪ Revisar directamente si se cumple con el objetivo mejorar las relaciones interpersonales en la empresa. 	Mensual	Buzón de sugerencias	Personal (16)
Lograr la colaboración de los directivos en la implementación de una nueva organización que fomente buenas relaciones entre trabajadores.				Mural	

Organizar al personal para crear equipos de trabajo auto-dirigidos y potenciar los ya existentes.	Selección de las personas	<ul style="list-style-type: none"> Integrar a todo el personal Analizar las habilidades, conocimientos y experiencias que necesitamos. Buscar personas con espíritu de colaboración que fortalezcan el trabajo en equipo. 	Mensual	Mural	Directivos (2)
					Directivos (2)
			Semanal	Mural	Directivos (2)
					Todo el personal
	Definición de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Establecer objetivos comunes para los equipos de trabajo. Establecer roles explícitos para que el equipo pueda actuar de manera eficiente. 	Diario		Personal del área operativa.
	Asignación de roles y normas.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un diálogo fluido y claro. Crear instancias para que todos los miembros puedan expresarse. 	Mensual		
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Formar líderes para que el equipo pueda trascender. Desarrollar la visión de negocio. 	Mensual	Mural	Directivo (2) Personal
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Será imperante que los miembros se sientan atraídos e identificados con la empresa y los proyectos establecidos. Enseñar que cada integrante aprenda de los demás. 	Semanal		Personal del área operativa.
Mantener cohesión					
Mejorar la toma de decisiones para dar soluciones eficaces a conflictos que ocurren en la empresa.	Reuniones de gestión participativa y capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar al personal en la supervisión, valoración y planificación. Asegúrese de que todos los participantes colaboran siempre. 	En cada proyecto	Mural	Directivos (2)

Hacer públicos dando reconocimiento a los logros conseguidos por los trabajadores.	Reconocer los logros del personal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitaciones para mejorar las competencias de los trabajadores. ▪ Reconocer directamente el buen desempeño del trabajador. ▪ Reconocimiento informal usando una tarjeta o un correo electrónico. ▪ Denominación de “trabajador del mes” por logros obtenidos. 	Diario Semanal Mensual	Mural	Directivos (2)
Lograr que las actividades laborales se perciban como desafíos y retos para el crecimiento profesional del trabajador, dando mayor importancia al mismo.	Delegar responsabilidades de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asignar a los trabajadores responsabilidades que representen retos para ellos 	Semanal	Mural	Directivos (2)
Construir un ambiente de respeto, compañerismo y colaboración entre compañeros de trabajo.	Implementación de actividades de motivación para fortalecer el compañerismo y la colaboración.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de confraternidad con todo el personal. ▪ Reuniones de transparencia con todo el personal. 	Mensual	Mural	Directivos (2)
Establecer la existencia de reuniones donde se brinde información sustancial sobre todo lo relacionado con la empresa, en sus procesos y su entorno.	Reuniones donde se brinde información requerida y necesaria para el personal		Mensual	Mural	Directivos y todo el personal.

Fuente: Elaboración propia

Cronograma y presupuesto de la propuesta

Tabla 21:

Cronograma y presupuesto de la propuesta

Acciones	Descripción general de actividades	Periodicidad	Responsable	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integrar a todo el personal. ▪ Analizar las habilidades, conocimientos y experiencias que necesitamos. ▪ Buscar personas con espíritu de colaboración que fortalezcan el trabajo en equipo. 	Las actividades de integración, analizar las habilidades, conocimientos y experiencias y búsqueda de equipos de trabajo se debe realizar a través de una consultora externa cuyo costo es de S/. 1500.00	Mensual	Directivos	S/. 1500.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer objetivos comunes para los equipos de trabajo. 	Para establecer los objetivos en los equipos de trabajo es necesario plasmarlo en folletos que el personal debe tener. El costo de impresión de 50 unidades es de S/. 200.00	Semanal	Directivos	S/. 200.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer roles explícitos para que el equipo pueda actuar de manera eficiente. 	Para establecer los roles explícitos para que el equipo pueda actuar de manera eficiente, es necesario realizar una reunión con los directivos, donde los se generaría costos en material de escritorio cuyo costo es de S/. 50 y bocaditos para un intermedio cuyo costo es de S/. 150	Semanal	Directivos	S/. 200.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener un diálogo fluido y claro ▪ Crear instancias para que todos los miembros puedan expresarse. 	Para mantener un diálogo fluido y crear instancias donde el personal se pueda expresar es necesario actividades de socialización realizado por un psicólogo, sus honorarios estimado es de S/. 800	Diario	Todo el personal	S/. 800.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formar líderes para que el equipo pueda trascender. ▪ Desarrollar la visión de negocio. 	En la formación de líderes y desarrollo de una visión de negocio, es necesario que sea realizado por un profesional externo con todo el personal, sus honorarios estimados son de S/. 500	Mensual	Todo el personal	S/. 500.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Será imperante que los miembros se sientan atraídos e identificados con la empresa y los proyecto establecidos. 	Para lograr la identificación de los empleados es necesario es necesario el apoyo de un profesional externo, sus honorarios son de S/. 500	Mensual	Directivos Personal	S/. 500.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enseñar que cada integrante aprenda de los demás. 	Esta actividad debe ser realizado por un psicólogo, sus honorarios estimados son de S/. 800 por las sesiones de integración del personal.	Semanal	Directivos	S/. 800.00
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicar a la dirección la importancia de contar con un personal con buenas relaciones. ▪ Poner los recursos necesarios para generar buenas relaciones entre el personal de la empresa. 	Los directivos necesitan de capacitaciones orientadas a tener la capacidad de fortalecer la comunicación interpersonal en la empresa. El costo estimado de las capacitaciones en consultoras especializadas es de S/. 2200.	Mensual	Personal	S/. 2200.00

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar directamente si se cumple con el objetivo mejorar las relaciones interpersonales en la empresa. 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar reuniones donde la prioridad sea la transmisión de ideas y sentimientos entre los jefes y trabajadores. 	Las reuniones deben ser apoyadas por un moderador externo, cuyos honorarios estimados es de S/. 1100, demás se presentan gastos para un intermedio cuyos costos son de S/. 400.	Mensual	Moderador externo	S/. 1500.00	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar al personal en la supervisión, valoración y planificación. 	En esta actividad no se presentan costos, son realizados por los directivos luego de ser capacitados.	En cada proyecto	Directivos	S/. 0.00	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegúrese de que todos los participantes colaboran siempre. 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocer directamente el buen desempeño del trabajador. 	Para el reconocimiento del buen desempeño del personal se ha estimado incentivos de S/. 2400 que debe ser repartido a los equipos de trabajo como recompensa por su buen desempeño.	Diario Semanal Mensual	Directivos	S/. 2400.00	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento informal usando una tarjeta o un correo electrónico. 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Denominación de “Trabajador del mes” por logros obtenidos. 	En cuanto al reconocimiento por correo electrónico y determinar al trabajador del mes no involucra costos importantes.				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asignar a los trabajadores responsabilidades que representen retos para ellos. 	Esta actividad no implica ningún costo.	Semanal	Directivos	S/. 0.00	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de confraternidad con todo el personal. 	Las reuniones de confraternidad involucra costos en material de escritorio y bocados para intermedios, cada reunión involucra un costo de S/. 100 por 12 meses hacen un costo de S/. 1200	Mensual	Directivos	S/. 1200.00	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de transparencia con todo el personal 	Las reuniones de transparencia necesitaran material de escritorio y cada reunión tendrá un costo de S/. 70 por 12 meses hacen un costo de S/. 840	Mensual	Directivos	S/. 840.00	
TOTAL INVERSIÓN EN UN AÑO				S/. 12 640.00	

Fuente: Elaboración propia

Resultados de validación de la propuesta de estrategias de comunicación interna.

Tabla 22.

El objetivo de mi trabajo está claramente definido.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	9	56.3
De acuerdo	4	25.0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	18.8
En desacuerdo	0	0.0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

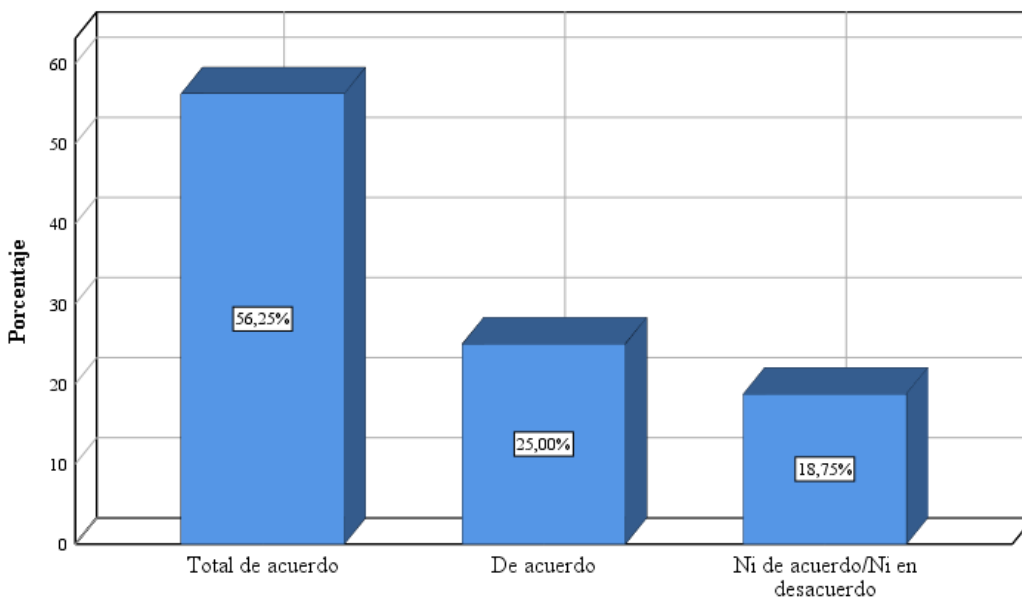


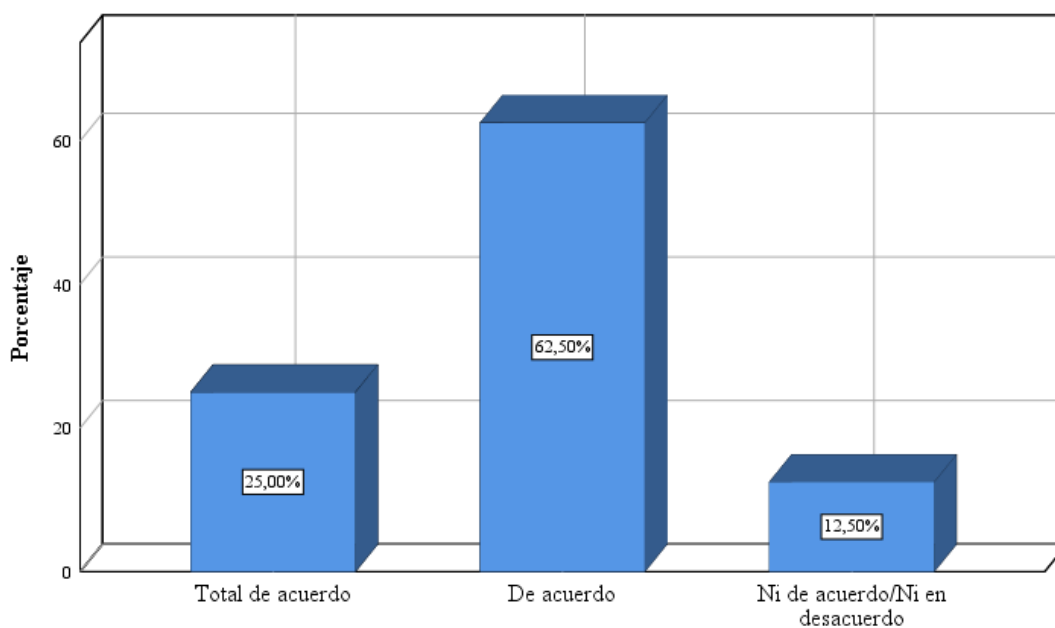
Figura 16

De los resultados obtenidos se puede concluir que el 56.25% se encuentra totalmente de acuerdo sobre qué el objetivo del trabajo esta claramente definido, el 25.00% se encuentra de acuerdo con dicha afirmación y el 18.75% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo

Tabla 23.

Las relaciones con mis jefes son buenas.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	4	25
De acuerdo	10	62.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

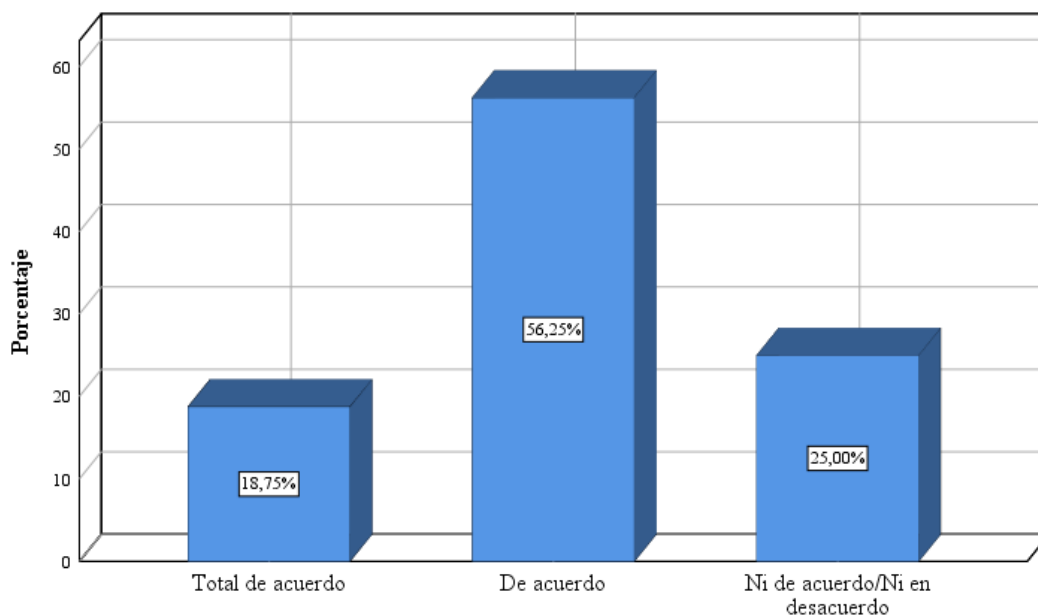


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 62.50% se encuentra de acuerdo sobre que las relaciones con sus jefes son buenas, el 25.00% se encuentra total de acuerdo dicha afirmación y el 12.50% ni de acuerdo/ ni en desacuerdo

Tabla 24.

Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	3	18.8
De acuerdo	9	56.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	25
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

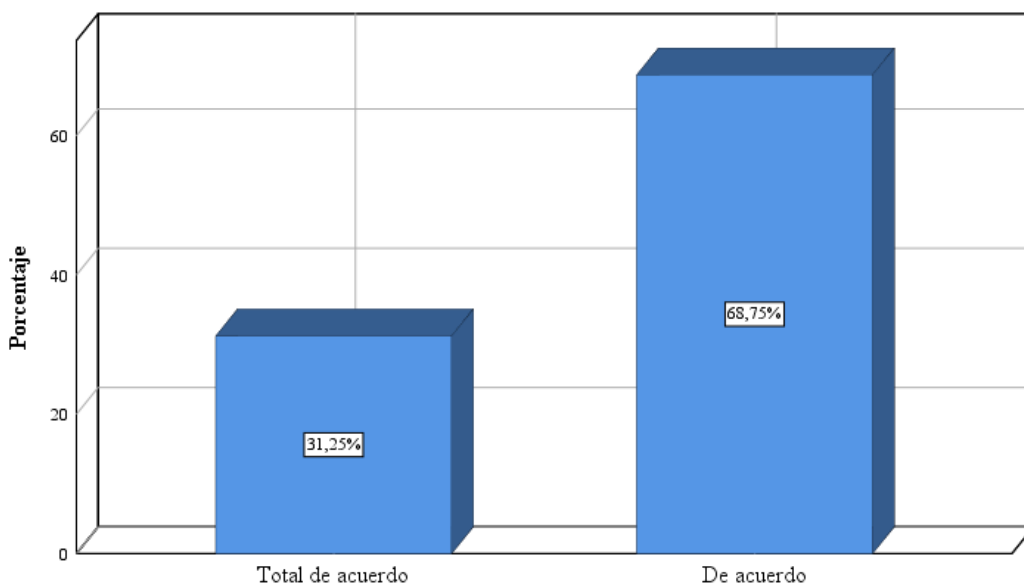


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 56.25% se encuentra de acuerdo en que sus jefes lo animan cuando tiene problemas para que pueda resolverlos, el 25.00% se encuentra ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, y el 18.75% en total de acuerdo.

Tabla 25.

SI necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	11	68.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

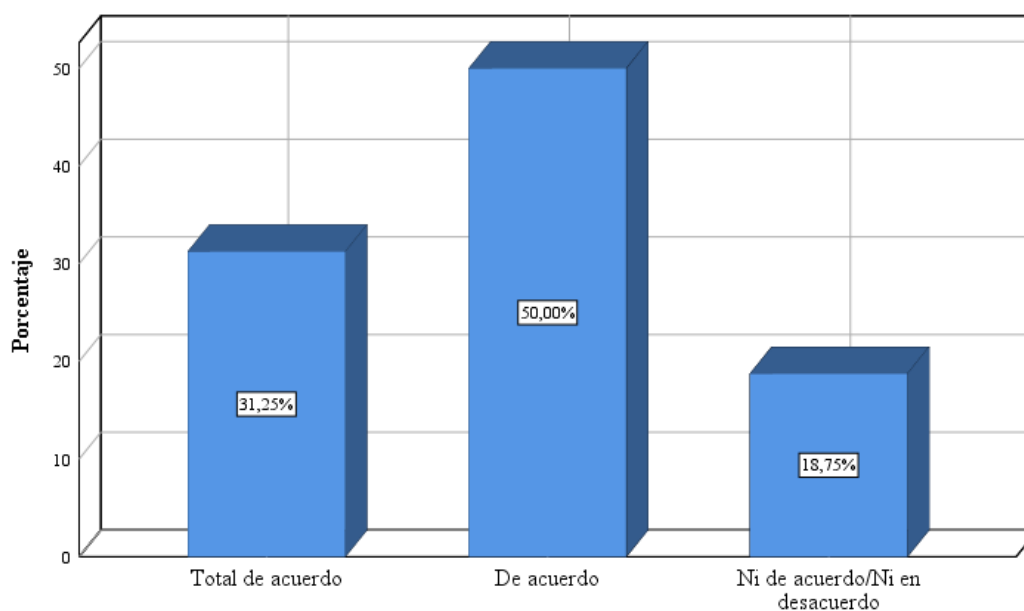


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 68.75% se encuentra de acuerdo en que si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios, el 31.25% en total acuerdo.

Tabla 26.

Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.

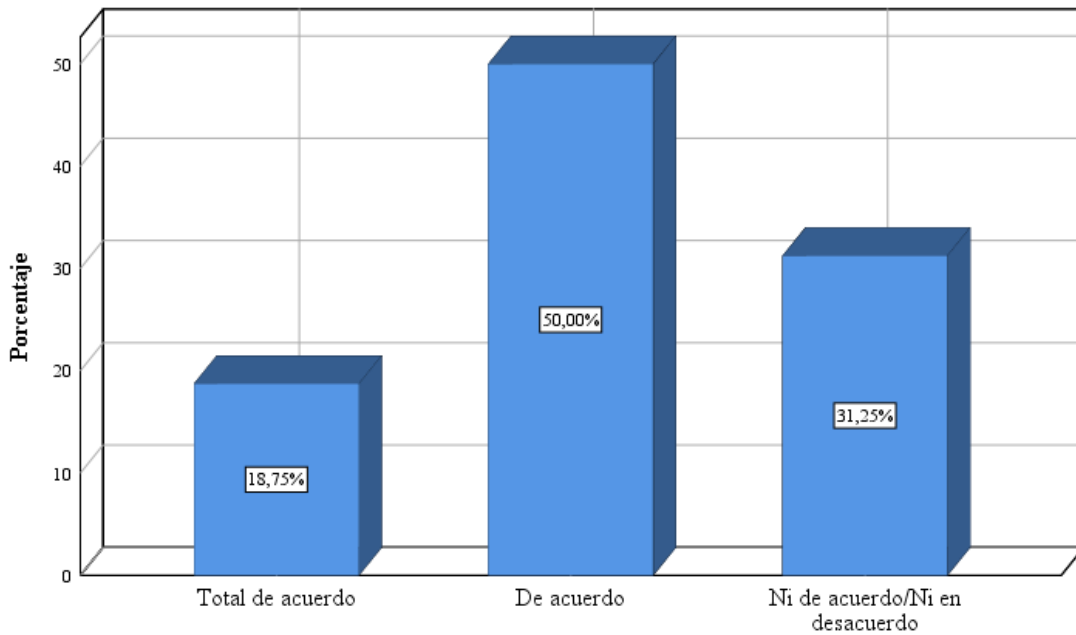
	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	8	50
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	18.8
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0



De los resultados obtenidos se puede concluir que el 50.00% se encuentra de acuerdo en que cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan, el 31.25% en total acuerdo y el 18.75% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 27.
Los plazos se cumplen adecuadamente.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	3	18.8
De acuerdo	8	50
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	31.3
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

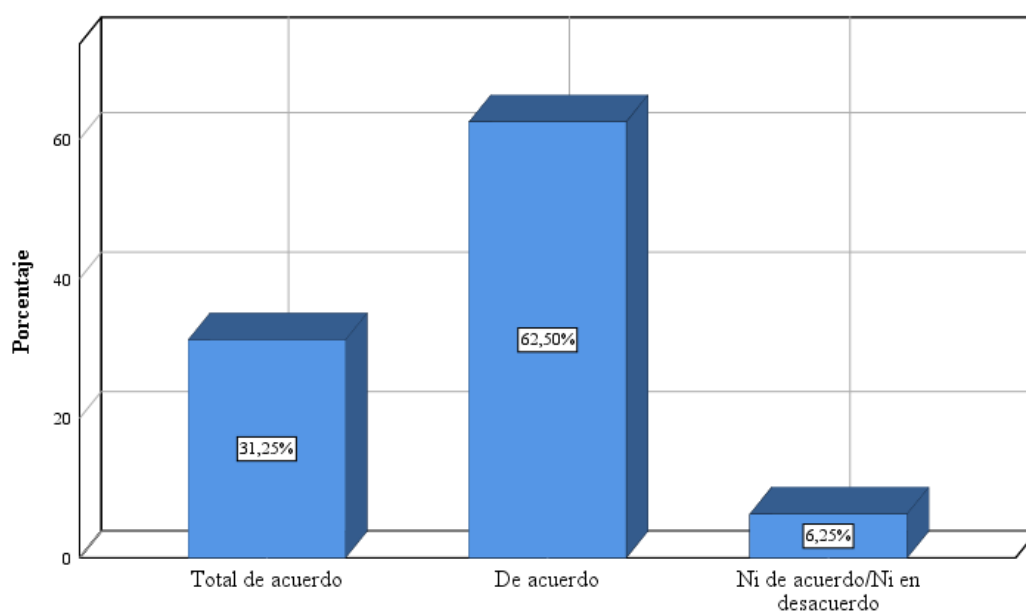


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 50.00% se encuentra de acuerdo en que los plazos se cumplen adecuadamente, el 31.25% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 18.75 en total acuerdo.

Tabla 28.

Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	5	31.3
De acuerdo	10	62.5
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	6.3
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

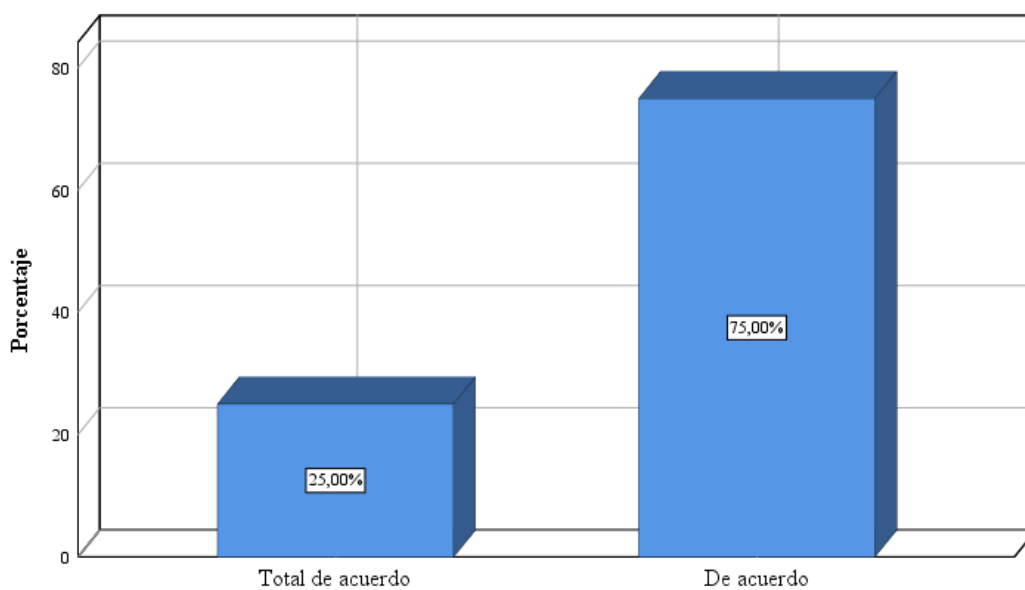


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 62,50% se encuentra de acuerdo en que socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece, el 31,25% en total acuerdo y el 6,25% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 29.

Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	4	25
De acuerdo	12	75
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

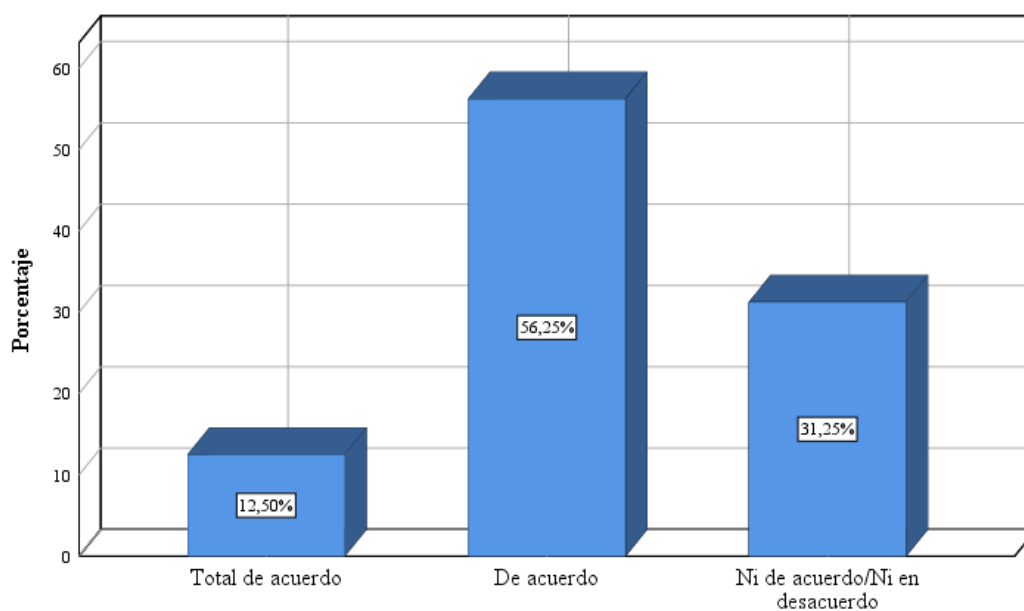


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 75.00% se encuentra de acuerdo en que mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo y el 25.00% en total acuerdo.

Tabla 30.

Mis jefes me vigilan de cerca.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	2	12.2
De acuerdo	9	56.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	5	31.3
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

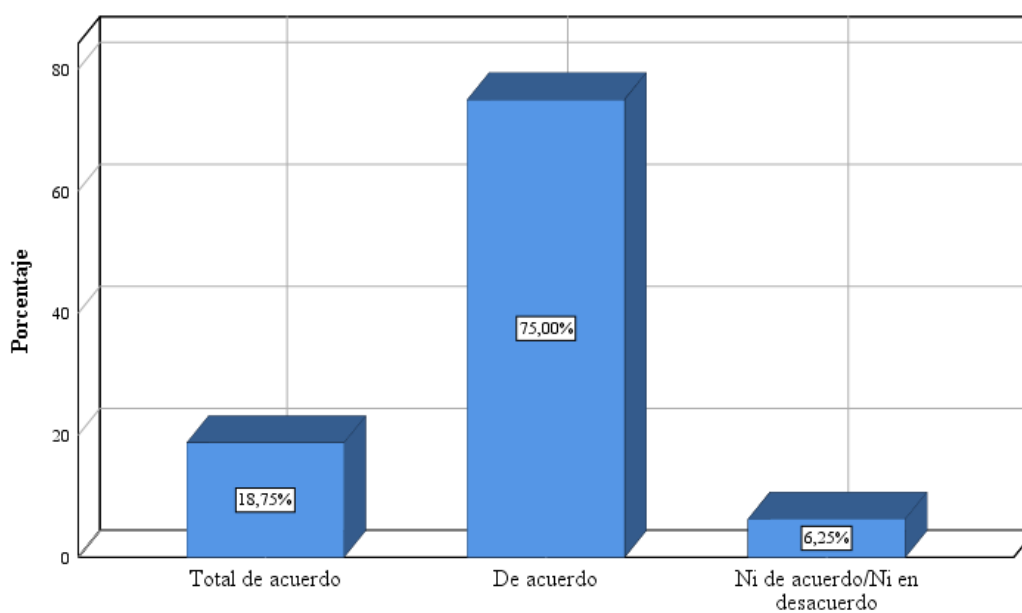


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 56.00% se encuentra de acuerdo en que mis jefes me vigilan de cerca, el 31.25% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 12.50% en total acuerdo.

Tabla 31.

En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	3	18.8
De acuerdo	12	75
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	6.3
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

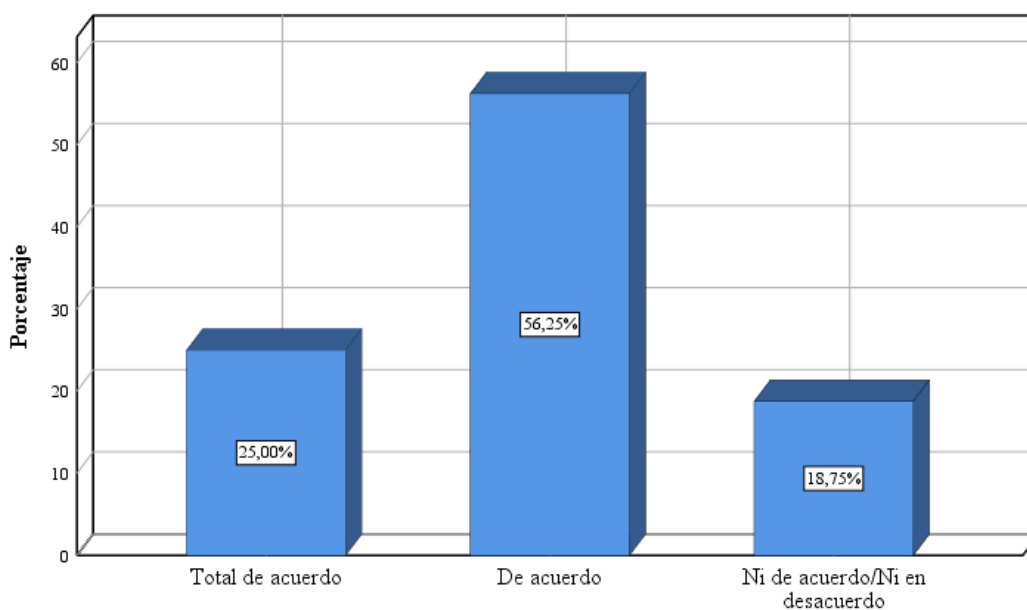


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 75.00% se encuentra de acuerdo que en mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras, el 18.75% en total acuerdo y solo el 6.25% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 32.

Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	4	25
De acuerdo	9	56.3
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	18.8
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

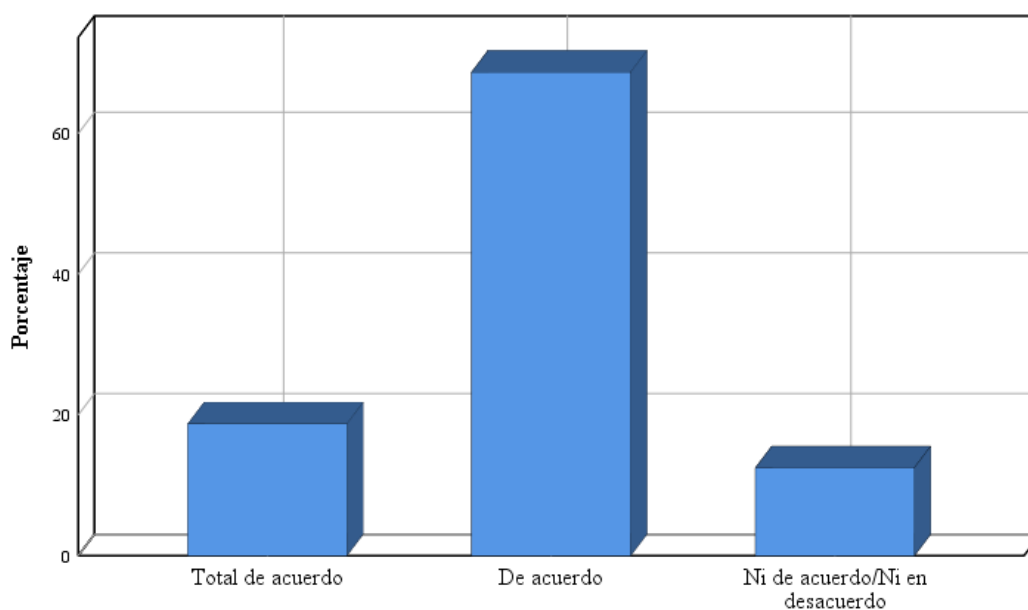


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 56.25% se encuentra de acuerdo en que mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta, el 25.00% en total acuerdo y el 18.75% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 33.

Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	3	18.8
De acuerdo	11	68.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

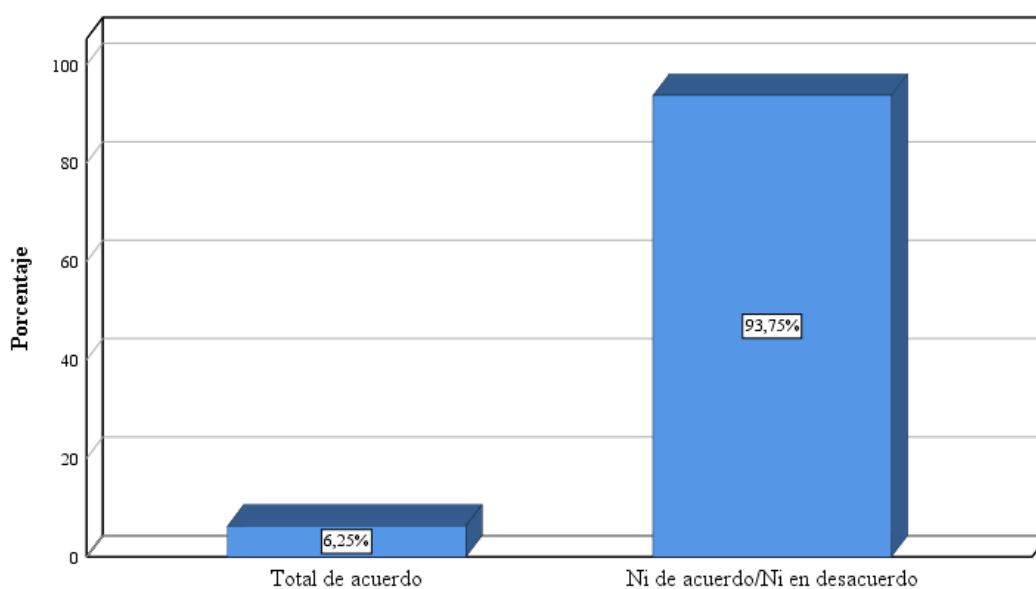


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 68.8% se encuentra de acuerdo en que Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados, el 18.8% en total acuerdo y el 12.5% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 34.

Todo se decide desde arriba.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	1	6.3
De acuerdo	0	0
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	15	93.8
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

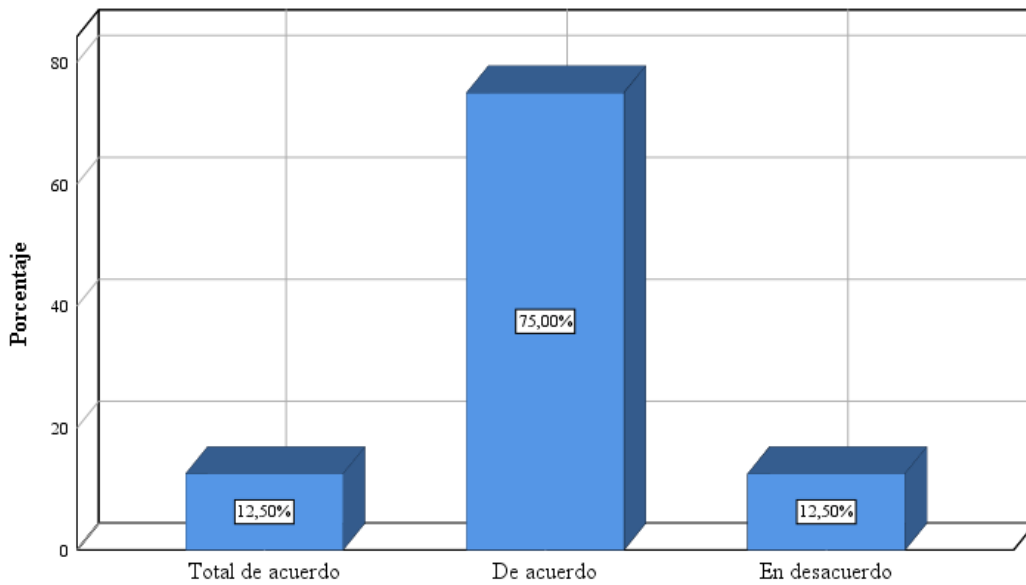


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 93.75% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo en que todo se decide desde arriba, y solo el 6.25% en total acuerdo con dicha afirmación.

Tabla 35.

Mi trabajo es supervisado inadecuadamente.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	2	12.5
De acuerdo	12	75
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	2	12.5
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0

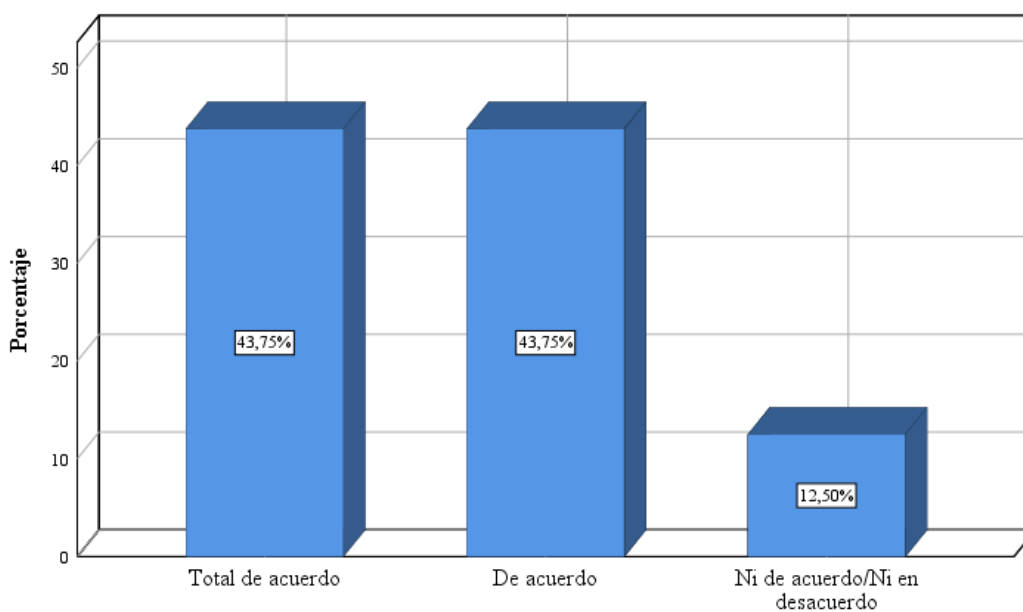


De los resultados obtenidos se puede concluir que el 75.00% se encuentra en desacuerdo en que mi trabajo es supervisado inadecuadamente, el 12.50% de acuerdo y el 12.50% en total acuerdo.

Tabla 36.

Se ofrecen oportunidades de capacitación.

	N° de trabajadores	% de trabajadores
Total de acuerdo	7	43.8
De acuerdo	7	43.8
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	12.5
En desacuerdo	0	0
Total en desacuerdo	0	0
Total	16	100.0



De los resultados obtenidos se puede concluir que el 43.75% se encuentra en total acuerdo que se ofrecen oportunidades de capacitación, el 43.75% de acuerdo y el 12.50% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Análisis de los resultados de la validación de la propuesta.

Los resultados mostrados anteriormente dan la evidencia de que la propuesta de estrategias de comunicación interna es beneficiosa en gran cuantía al clima laboral de la caja Trujillo, Cutervo, los cuales se pueden resumir de la siguiente manera: 56.3% de los trabajadores están total de acuerdo en que ahora el objetivo de su trabajo está claramente definido; 62.5% se mostró de acuerdo en que las relaciones con sus jefes son buenas; el 56.3% de los trabajadores se mostró de acuerdo a que sus jefes los animan cuando tienen problemas para que puedan resolverlos; el 68.8% de los trabajadores se encontró de acuerdo con que les dan los medios necesarios cuando necesitan ayuda; el 31.3% se mostró total de acuerdo respecto a que sus superiores los felicitan cuando hacen algo, mientras que el 18.8% se mostró indeciso respecto a la afirmación; el 50% de los trabajadores se mostraron de acuerdo respecto a que los felicitan cuando hacen algo bien, mientras que solo el 18.8% se mostró indeciso respecto a dicha afirmación; 50% de los trabajadores se mostraron de acuerdo con que los plazos se cumplen adecuadamente; 62.5% de los trabajadores se mostraron de acuerdo respecto a que socialmente su trabajo tiene el prestigio que merece mientras que solo el 6.3% se mostró indeciso respecto a la afirmación; el 75% se mostró de acuerdo con que el trabajo está adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.

El 56.3% se mostró de acuerdo con que los jefes los vigilan de cerca, el 31.3% se mostró indeciso respecto a lo mencionado; el 75% se mostró de acuerdo en que se aprecian las ideas innovadoras, mientras que solo el 6.3% se mostró indeciso con esta afirmación; el 56.3% se mostró de acuerdo a que sus sugerencias son tomadas en cuenta mientras que solo el 18.8% se mostró indeciso; el 68.8% se mostró de acuerdo en decir que sus jefes los escuchan; el 93.8% mostró estar indeciso ante la afirmación de que todo se decide desde arriba; el 75% de los trabajadores se mostró en desacuerdo en que su trabajo es supervisado inadecuadamente, mientras que solo el 12.5% se mostró en de acuerdo; el 43.8% se mostró totalmente de acuerdo en que se ofrecen oportunidades de capacitación, mientras que solo el 12.5% se mostró indeciso respecto a dicha afirmación, por lo tanto se puede decir que de esta manera queda demostrada la validación de la propuesta de estrategias de comunicación interna.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las estrategias de comunicación interna han mejorado el clima laboral en la caja Trujillo, Cutervo, mediante las siguientes acciones principales: Integrar a todo el personal, analizar las habilidades, conocimientos y experiencia que necesitamos, buscar personas con espíritu de equipo para fortalecer el trabajo en equipo, establecer metas comunes para el equipo de trabajo, establecer roles claros para que el equipo pueda actuar de manera efectiva y mantener un diálogo fluido, por supuesto, también es necesario crear ejemplos. Todos los miembros pueden expresarse y formar líderes para que el equipo supere y desarrolle la visión empresarial. Lo más importante es hacer que los miembros se sientan atraídos y reconocidos por la empresa y los proyectos establecidos, y enseñar a cada miembro a aprender unos de otros. y con ellos Comunicar y gestionar la importancia de las buenas relaciones interpersonales entre los empleados e invertir los recursos necesarios para establecer buenas relaciones entre los empleados de la empresa y realizar auditorías directamente si se cumple con el objetivo mejorar las relaciones interpersonales en la empresa.

Se diseñaron estrategias de acuerdo a la teoría empleada de estrategias de comunicación interna y a la situación del clima laboral presentado en la caja Trujillo, Cutervo, entre ellas las más resaltantes son: (1) Mantener una política de puertas abiertas mediante la cual se brinda confianza a los colaboradores para que puedan manifestar sus inquietudes o conflictos que estén atravesando, todo bajo un estricto acuerdo de confidencialidad, (2) diversificar los canales de comunicación para lo cual se necesita conocer a los colaboradores y la forma como se informan, si es mediante un correo electrónico, reuniones breves de coordinación u otros, así se mantiene motivado respecto a los objetivos y estrategias del negocio, (3) empoderar a los niveles medios de mando para que sirvan de replicadores de las comunicaciones estratégicas al grupo de trabajo, mediante una buena comunicación entre el líder y los miembros de los equipos, (4) practicar el arte de ser conciso y claro al momento de emitir información para

evitar la salida de datos irrelevantes, además, seleccionar el tipo de información que deben conocer cada empleado, (5) realizar la publicación de los mejores colaboradores, dando reconocimiento a sus logros obtenidos, (6) practicar el arte de escuchar, este es un buen hábito para que la otra parte se sienta valorado y apreciado, (7) construir un ambiente de respeto, compañerismo y colaboración entre compañeros de trabajo y (8) realizar el seguimiento a los temas importantes, tratando de que las retroalimentaciones sean presenciales para favorecer una comunicación en tiempo real y de mejor calidad.

Al analizar la situación actual del clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, se ha determinado que la falta de la comunicación de reconocimiento del buen trabajo o también llamadas felicitaciones no son realizadas (37.5%), que los jefes no tomen en cuenta las aportaciones innovadoras de sus colaboradores (37.5%), ni sus sugerencias, así también el (31.3%) no estaban seguro de decir que sus jefes verdaderamente los escuchan, demostrándose con ello que existía ambiente de trabajo tenso, es decir la agencia no tenía un clima laboral bueno y esto como se determinó era producto de que los procesos de comunicación no eran los adecuados.

Se validó las estrategias de comunicación, ya que los resultados más resaltantes después de la aplicación de la misma fueron los siguientes: el 62.5% se mostró de acuerdo en que las relaciones con sus jefes son buenas, mientras que solo 12.5% se mostró indeciso ante dicha afirmación; 56.3% se mostró de acuerdo con que sus jefes los animan cuando tienen problemas para que puedan resolverlos; el 31.3% se mostró total de acuerdo respecto a que sus superiores los felicitan cuando hacen algo bien, mientras que el 18.8% se mostró indeciso respecto a ello; 75% se mostró de acuerdo en que se aprecian las ideas innovadoras; el 56.3% se mostró de acuerdo a que sugerencias son tomadas en cuenta; el 68.8% se mostró de acuerdo con que sus jefes los escuchan, demostrándose así lo importante y eficaz que es plantear estrategias de comunicación para conservar un buen clima laboral, y que por lo tanto los trabajadores aumenten en mayor cuantía su desempeño y por ende el crecimiento de la agencia.

Recomendaciones

Al administrador general ante las acciones que ya han sido establecidas, se le recomienda seguir implementando y renovando más y mejores acciones anualmente para que el clima laboral en la caja Trujillo, Cutervo continúe siendo el adecuado, exista el bienestar en cada uno de los trabajadores y con ello el crecimiento de la misma sea mayor.

Es recomendable que las buenas relaciones entre jefe y trabajador se mantengan, es importante también contar con espacios de confraternidad para fortalecer las relaciones entre trabajadores y de esta manera para mejorar la comunicación entre colaboradores se recomienda la implementación anual de las estrategias de comunicación interna para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.

Se recomienda nunca dejar de lado la situación del clima laboral y siempre plantear y elaborar estrategias de comunicación que ayuden a mejorar los procesos, ya que son importantes la comunicación de reconocimientos tales como: la felicitación a los trabajadores para motivar el buen desempeño, así como escuchar y tomar en cuenta sus ideas y/o sugerencias.

Se recomienda realizar validaciones anuales a cada propuesta de estrategias de comunicación interna que se planteen en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, para que de esta manera se pueda evaluar si realmente estas son beneficiosas para los trabajadores y la empresa

Referencias

- Amalia, A. (2013). El rol de la comunicación interna y la cultura organizacional tras los procesos de adquisición entre dos empresas de servicios públicos. (Tesis de grado). Recuperado de biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/01/Alonso-Amalia.pdf
- Andrade, H., A. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Recuperado de: <https://books.google.com.co/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>.
- Antunez, Y. (2015). El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco estado Aragua. (Tesis de grado). Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>
- Arriagada, J., & Ulsen, J. (mayo, 2011). Origen, evolución y objetivos de la comunicación interna. Recuperado de <https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/>
- Arru, M. (marzo, 2014). Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa. *Revista América economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>
- Bendezu, S. (2016). La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao. Para obtener el título profesional de licenciado en administración. (Tesis de grado). Recuperado de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4942>
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos*. Recuperado de <https://www.gestion.org/recursos-humanos/5504/como-actuar-en-una-entrevista-de-trabajo/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

- Bodero, M. (2017). “Sus resultados son clave para el negocio”. Recuperado de <http://udep.edu.pe/hoy/2017/midiendo-demostramos-lo-valiosa-que-es-la-comunicacion-interna/>
- Buelga, M. (agosto, 2011). Satisfacción – Insatisfacción = Clima Laboral. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-insatisfaccion-clima-laboral/>
- Byron, B. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. (Tesis de grado). Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uCUk5ZqTJ5EJ:https://hsigrist.github.io/TES2016/132%2520o.e..pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>
- Caceres, S. (julio, 2016). Comunicación interna al servicio de la estrategia organizacional. Recuperado de <http://colombia.corresponsables.com/actualidad/comunicacion-interna-al-servicio-de-la-estrategia-organizacional>
- Chirinos, J. (2017). El poder de la comunicación interna empresarial. Recuperado de <http://puntodemarketing.com/el-poder-de-la-comunicacion-interna-empresarial/>
- Clemente, A. (junio, 2017). Factores del clima laboral. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/factores-del-clima-laboral/>
- Crisancho, F. (21 julio, 2016). Clima laboral en Latinoamerica. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://rdstation-static.s3.amazonaws.com/Estudio+de+Clima+Laboral+en+America+Latina.pdf>
- Forman, A. (2016). Cómo hacer un plan de comunicación interna: el método 6D. Recuperado de <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna/>
- García . (2011). *Organización y Administración de empresas: una visión práctica*. España: Paraninfo Ediciones. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10045/14504>
- García, P. (02 noviembre, 2016). “*Todo empieza por la Comunicación Interna*”. Recuperado de <http://fundacionadecco.org/azimut/todo-empieza-por-la-comunicacion-interna/>
- Gestión de calidad y gestión por procesos. (noviembre, 2017). Recuperado de <https://www.datadec.es/blog/gestion-de-calidad-y-gestion-por-procesos>
- Great Place To Work. (2018). Los Mejores Lugares Para Trabajar™ 2018. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.pe/los-mejores-lugares-para-trabajar/las-mejores/2018>

- Guzmán, D. (diciembre, 2018). Descubre cómo Nissan mejoró la comunicación interna en la empresa (Tayio Motors). *Celpax*. Recuperado de <http://www.celpax.com/es/nissan-mejorar-comunicacion-interna-en-la-empresa/>.
- Harvard Deusto. (25 agosto, 2017). ¿Es importante la comunicación interna en una empresa? Recuperado de <http://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/>
- Hernandez, E. (11 marzo, 2015). *Influencia del clima laboral en el desempeño del trabajador. Ensayo*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/influencia-del-clima-laboral-en-el-desempeno-del-trabajador-ensayo/>
- La Republica. (2016). *Mal clima laboral genera pérdidas millonarias a las empresas*. Recuperado de <http://larepublica.pe/impresasociedad/764577-mal-clima-laboral-genera-perdidas-millonarias-las-empresas>
- Loidi, J. (2016). *3 formas de comunicación interna en la empresa*. Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa>
- Mata, P. (13 de Febrero de 2019). La solución a problemas de comunicación interna. *RRHH Digital*, pág <http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa> s. <http://www.rrhhdigital.com/editorial/135165/La-solucion-a-los-problemas-de-comunicacion-interna>.
- Men, Linjuan & Stacks, Don. (2014). The Effects of Authentic Leadership on Strategic Internal Communication and Employee-Organization Relationships. *Journal of Public Relations Research*. 26. 10.1080/1062726X.2014.908720. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/265173308_The_Effects_of_Authentic_Leadership_on_Strategic_Internal_Communication_and_Employee-Organization_Relationships
- MERCO. (18 agosto, 2015). Estas son las mejores empresas para trabajar en el sector bancario. Recuperado de: <http://www.pqs.pe/economia/estas-son-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-el-sector-bancario>
- Mino, E. (2014). Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadodres del restaurante de parrillas marakos 490 del departamento de lambayeque”. (tesis de grado). Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf
- Muñoz, R. (2020). La comunicación interna. Marketing en el siglo XXI. 5ta. Edición. Capítulo 12. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

- Nasanovsky, N. (11 marzo, 2017). Clima laboral: el aliado silencioso de la rentabilidad. Recuperado de <http://www.cronista.com/pyme/negocios/Clima-laboral-el-aliado-silencioso-de-la-rentabilidad-20170309-0001.html>
- Obregoso, A. (2014). ¿Por qué las mediciones de clima laboral arrojan resultados de nivel promedio? Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/search/clima+laboral/>
- Oviedo, C. (14 marzo, 2016). Cinco criterios para mejorar la comunicación interna. Recuperado de <https://gerens.pe/blog/criterios-mejorar-comunicacion-interna/>
- Peña-Suárez, E., Muñiz, J., Campillo-Álvarez, Á., Fonseca-Pedrero, E., & García-Cueto, E. (2013). Evaluación del clima organizacional: propiedades psicométricas de la Escala CLIOR. *Psicothema*, 25(1), 137+. Recuperado de <https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA318628599&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=02149915&p=IFME&sw=w>
- Perez, S. (2013). Comunicación interna es indispensable en empresas. Recuperado de <http://larepublica.pe/22-08-2013/comunicacion-interna-es-indispensable-en-empresas>
- Pinedo, S. (2014). La comunicación interna en la cooperativa de ahorro y crédito so 3ª SFP "José del Carmen Huamán Muñoz". Marzo - abril de 2014. (Tesis de grado). Recuperado de http://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/uap/2206/2/PINEDO_NOLASCO-Resumen.pdf
- Rivera, C., & Villalobos, L. (2014). Programa de comunicación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del ministerio de trabajo y promociones del empleo-lambayeque. (Tesis de grado). Recuperado de <http://www.repositoriodigitaluss.edu.pe/escuela.profesional.administracion/pdf/tesis/programa+de+capacitacion+interna//1298398439>
- Sanchez, S., & Torres, V. (2014). Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la municipalidad distrital de Chocope – 2014. (Tesis de maestría). Recuperado de repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/702?mode=full
- Sara, N. (2016). Lo que no se comunica no existe | Comunicación Estratégica – Comunicación de Crisis. Recuperado de <https://nataliasara.com/2016/01/18/asi-se-impulsa-el-engagement-en-comunicacion-interna/>
- Soto, B. (2016). La comunicación interna en la empresa. Recuperado de <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4714/la-comunicacion-interna-en-la-empresa/>

- Stefanu, Y. (2016). 5 elementos que debes integrar en la comunicación interna de tu empresa. Recuperado de <http://www.il3.ub.edu/blog/5-elementos-comunicacion-interna-empresa/>
- Torres, & Carrera. (08 de Febrero de 2019). Top Comunicacion. Recuperado de <http://www.topcomunicacion.com/noticia/11383/como-hacer-plan-de-comunicacion-interna-clima-laboral>
- Umaña, A. (2015). Comunicación interna y satisfacción laboral (Estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet). (Tesis de grado). Recuperado de recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Umaña-Angela.pdf
- Valencia, P. (2013). Comunicación interna y clima organizacional (Un escenario para crear ambiente). (Tesis de grado). Recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1676
- Vera, A. (2017). 6 estrategias de comunicación interna para fortalecer tu negocio. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/289884>
- Wong, M. (2014). Proyecto de mejora en la estrategia de comunicación corporativa interna en Pacifico Seguros y su impacto en el desempeño de los colaboradores. (Tesis de grado). Recuperado de repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/338215/1/Tesis+Wong.pdf

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 1.1

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
¿De qué manera las estrategias de comunicación mejoraran el clima laboral en la Caja Trujillo, agencia Cutervo, 2019?	<p>Objetivo general Determinar de qué manera las estrategias de comunicación mejoran el clima laboral en la caja Trujillo, agencia cutervo-2019.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Diseñar estrategias de comunicación para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.</p> <p>b) Determinar la situación actual del clima laboral de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.</p> <p>c) Validar estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima laboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo, 2019.</p>	Si se aplican estrategias de comunicación entonces mejora el clima laboral en la caja Trujillo, agencia Cutervo-2019.	Estrategias de comunicación	Comunicación simétrica	Relación empleado-organización Palabra de apoyo Toma de decisiones
				Comunicación transparente	Participación Información sustancial Situación explicable. Objetivos definidos
				Organización del trabajo	
				Relaciones	Armonía jefe-empleado Palabra de apoyo
				Cooperación	Apoyo
			Clima Laboral	Recompensas	Incentivos no monetarios
				Horas de trabajo	Plazos
				Balance trabajo-vida	Reconocimiento
				Autonomía	Papel autónomo
				Innovación	Aportaciones
Participación	Sugerencias, decisiones				
Condiciones	Supervisión, capacitación.				

Anexo 2: Encuesta



Título de proyecto de investigación: “Estrategias de comunicación para mejora del clima laboral en la Caja Trujillo Cutervo-2019”

Encuesta para los trabajadores de la Caja Trujillo Cutervo-2019

Anticipadamente se agradece su aporte y comprensión al responder clara y precisamente a las preguntas realizadas a continuación:

- 1: Total de Acuerdo.
- 2: De Acuerdo.
- 3: Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo.
- 4: En Desacuerdo.
- 5: Total en Desacuerdo.

Clima laboral	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. El objetivo de mi trabajo está claramente definido.					
2. Las relaciones con mis jefes son buenas.					
3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.					
4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.					
5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.					
6. Los plazos se cumplen adecuadamente.					
7. socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.					
8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.					
9. Mis jefes me vigilan de cerca.					
10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.					
11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.					
12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.					

13. Todo se decide desde arriba.					
14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente					
15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.					

Referencia.

Peña, E., Muñiz, J., Campillo, Á., Fonseca, E., & García, E. (2013). Evaluación del clima organizacional: Propiedades psicométricas de la escala CLIOR. *Psicothema*, 137-143.

Gracias por su colaboración...

Anexo 3: Confiabilidad del instrumento

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1] D:\ASES\Administracion - Luis Huaman\Base.sa'

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,681	15

Anexo 4: Carta de Aprobación para Desarrollo de Tesis



Crece con Nosotros

Cutervo, 2 de Julio del 2019

Señor:

MG. JANETH CUBAS CARRANZA

Director Escuela Académico Profesional de Administración

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

PRESENTE.-

De mi mayor consideración:

Mediante la presente es grato dirigirme a Usted a fin de saludarle muy cordialmente a nombre de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A y a la vez informar la aceptación respectiva para realizar el desarrollo del siguiente proyecto:

"ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA CAJA TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-2019", al alumno egresado HUAMÁN CÉSPEDES, LUIS JAVIER de la Escuela Académico Profesional de Administración, en el cual depositamos nuestra confianza para desarrollar dicho proyecto.

Agradeciendo su atención a la presente, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración y estima.

Nelson Orlando Leon Alcantara
ADMINISTRADOR DE AGENCIA

LIC. NELSON ORLANDO LEON ALCANTARA
ADMINISTRADOR DE AGENCIA

Sede Institucional
Jr. Francisco Pizarro 460
Trujillo - Perú
Teléfonos:
(desde La Libertad) 47-1000
(Costo de llamada local) 0801-1-4700
www.cajatrujillo.com.pe

Anexo 5: Evidencia Aplicación de Encuesta (fotos)

Encuesta aplicada a los trabajadores de la Agencia Caja Trujillo



Figura 17: Agencia Caja Trujillo - Agencia Cutervo 2019.

Fuente: Elaboración propia

Encuesta aplicada a los trabajadores de la Agencia Caja Trujillo



Figura 17: Agencia Caja Trujillo - Agencia Cutervo 2019.

Fuente: Elaboración propia

Encuesta aplicada a los trabajadores de la Agencia Caja Trujillo



Figura 17: Agencia Caja Trujillo- Agencia Cutervo 2019.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Validación de expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Dr. Mirko Merino Núñez
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	Gestión
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 años
	CARGO	DTC
"Estrategias de comunicación para mejora del clima laboral en la Caja Trujillo Cutervo-2019"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	HUAMAN CESPEDES LUIS JAVIER	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Aplicar estrategias de comunicación para la mejora del clima laboral en la caja Trujillo, agencia cutervo-2019.	
	ESPECIFICOS a) Diagnosticar la situación actual de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, con respecto al clima laboral. b) Diseñar estrategias de comunicación para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo. c) Validar estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima aboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CLIMA LABORAL	
1. El objetivo de mi trabajo está claramente definido.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. Las relaciones con mis jefes son buenas.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. Los plazos se cumplen adecuadamente.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>7. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9. Mis jefes me vigilan de cerca.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/>

<p>10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>13. Todo se decide desde arriba.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/>

15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.	TA(X) TD()
	SUGERENCIAS:

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 15 _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES: FALTA INTERROGANTES DE LA VARIBALE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN, ADEMAS DEBERIA TENER OTRO INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACION PARA CORROBORAR LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS	
3. OBSERVACIONES	



DR. MIRKO MERINO NÚÑEZ

JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		CARLA ANGÉLICA REYES REYES
	PROFESIÓN	ADMINISTRACIÓN
	ESPECIALIDAD	GESTIÓN PÚBLICA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	9 AÑOS
	CARGO	DOCENTE
"Estrategias de comunicación para mejora del clima laboral en la Caja Trujillo Cutervo-2019"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	HUAMAN CESPEDES LUIS JAVIER	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Aplicar estrategias de comunicación para la mejora del clima laboral en la caja Trujillo, agencia cutervo-2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> a) Diagnosticar la situación actual de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, con respecto al clima laboral. b) Diseñar estrategias de comunicación para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo. c) Validar estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima aboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		


DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CLIMA LABORAL	
1. El objetivo de mi trabajo está claramente definido.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
2. Las relaciones con mis jefes son buenas.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/>

<p>5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. Los plazos se cumplen adecuadamente.</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>7. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9. Mis jefes me supervisan de cerca.</p>	<p>TA <input checked="" type="checkbox"/> TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>13. Todo se decide desde arriba.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	---

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>15</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 MG. CARLA ANGÉLICA REYES REYES
 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		CARLOS ALBERTO OTERO GONZALES
PROFESIÓN		ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIDAD		MARKETING E INVESTIGACIÓN
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)		7 AÑOS
CARGO		DOCENTE
"Estrategias de comunicación para mejora del clima laboral en la Caja Trujillo Cutervo-2019"		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	HUAMAN CESPEDES LUIS JAVIER	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Aplicar estrategias de comunicación para la mejora del clima laboral en la caja Trujillo, agencia cutervo-2019.</p>	
	<p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <p>a) Diagnosticar la situación actual de Caja Trujillo, Agencia Cutervo, con respecto al clima laboral.</p> <p>b) Diseñar estrategias de comunicación para la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.</p> <p>c) Validar estrategias de comunicación que permitan generar mejor clima aboral en la Caja Trujillo, Agencia Cutervo.</p>	
<p> EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS </p>		

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
CLIMA LABORAL	
1. El objetivo de mi trabajo está claramente definido.	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
2. Las relaciones con mis jefes son buenas.	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
3. Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que yo pueda resolverlos.	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
4. Si necesito ayuda debido a una gran carga de trabajo, me dan medios necesarios.	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. Cuando hago algo bien, mis superiores me felicitan.</p>	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. Los plazos se cumplen adecuadamente.</p>	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>7. Socialmente, mi trabajo tiene el prestigio que merece.</p>	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>8. Mi trabajo esta adecuadamente definido dentro de un papel autónomo.</p>	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9. Mis jefes me supervisan de cerca.</p>	<p>TA(x) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>10. En mi trabajo, apreciamos las aportaciones innovadoras.</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>11. Mis sugerencias sobre el trabajo se escuchan o se toman en cuenta.</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>12. Los jefes están dispuestos a escuchar a sus empleados.</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>13. Todo se decide desde arriba.</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>14. Mi trabajo es supervisado inadecuadamente.</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

15. Se ofrecen oportunidades de capacitación.	TA(x) TD()
	SUGERENCIAS:

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>15</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



MG. CARLOS ALBERTO OTERO GONZALES

JUEZ - EXPERTO

Anexo 6: Autorización del Autor



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 23 DE DICIEMBRE 2020

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
LUIS JAVIER HUAMÁN CÉSPEDES con DNI 47179851


En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada:

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA
LABORAL EN LA CAJA TEXTILINO AGENCIA CUTERVO - 2019.

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Huamán Céspedes Luis Javier	47179851	

Anexo 7: Acta de Originalidad




ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1109-FACEM-USS-2019, presentado por el/la Bachiller **Huamán Céspedes, Luis Javier**, con su tesis Titulada **ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA CAJA TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-2019**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **20%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 24 de febrero de 2021

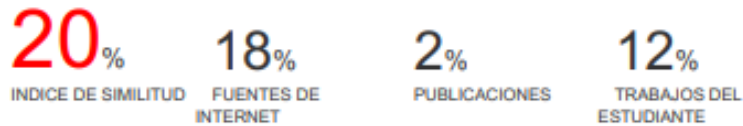


Mg. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

Anexo 8: Reporte Turnitin

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA CAJA TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-2019

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	10%
2	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	2%
3	mriuc.bc.uc.edu.ve Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	dspace.biblioteca.um.edu.mx Fuente de Internet	1%
7	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	<1%
8	dehesa.unex.es Fuente de Internet	<1%

Anexo 9: Resolución de Aprobación de Proyecto de Tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 1109-FACEM-USS-2019

Chiclayo, 11 de setiembre de 2019

VISTO:

El oficio N° 0728-2019/FACEM-DA-USS de fecha 10/09/2019, presentado por la Directora de la EAP de Administración y el proveído de la Decana de la FACEM de fecha 11/09/2019, sobre autorización de cambio de título de proyecto de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, con resolución N° 1534-FACEM-USS-2012 de fecha 21 de diciembre de 2012, se aprobó el Proyecto de Tesis de (l) (la) estudiante HUAMAN CESPEDES LUIS JAVIER, de la EAP de Administración, titulado: INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DENTRO DE LA GERENCIA DE TRIBUTACIÓN MUNICIPAL DE FERREÑAFE PARA LOS PERIODOS 2012-2013.

Que, con oficio N° 0728-2019/FACEM-DA-USS de fecha 10/09/2019, presentado por la Directora de la EAP de Administración, solicita la aprobación del cambio del título consignado en la resolución precedente por encontrarse desactualizado.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO ÚNICO: APROBAR el nuevo Proyecto de Tesis denominado "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN LA CAJA TRUJILLO, AGENCIA CUTERVO-2019", presentado por el (la) egresado (a) HUAMAN CESPEDES LUIS JAVIER de la Escuela Académico Profesional de Administración.

ARTÍCULO DOS: Dejar sin efecto la resolución N° 1534-FACEM-USS-2012 de fecha 21 de diciembre de 2012, extremo N° 27.

REGÍSTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHÍVESE.


USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.
Dr. Carmen Elvira Ruano Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales


USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Mg. Sandra Mory Espinoza
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

Cc.: Escuela, archivo