

# INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL CLIMA LABORAL



## La Comunicación Estratégica y el Clima Laboral de la Empresa Mura Construcciones

Néstor Iván Montoya Rincón

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Administración

Noviembre de 2021

# INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL CLIMA LABORAL

La Comunicación Estratégica y el Clima Laboral de la Empresa Mura Construcciones

Néstor Iván Montoya Rincón

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Administración

Asesor(a)

Andrés Francisco Trillos Medina

Magister en Finanzas

Línea de investigación: Gestión Organizacional

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Administración MBA

Noviembre de 2021

## Dedicatoria

El trabajo de investigación es dedicado principalmente a Dios, por darme las fuerzas y bendiciones necesarias para continuar día a día con este sueño a pesar de todas las adversidades que se presentan en el camino.

Gracias a mis padres por ser uno de los pilares más importantes en mi vida, gracias a su cariño, respeto, amor y comprensión incondicional, sin ello no sería posible lograr mis objetivos académicos, laborales y personales, gracias por formar en mí una persona con principios y valores que llevan a admirarlos cada día más. Gracias a mis hermanas Lady y Carolina por estar siempre presentes en cada una de las etapas de mi vida, por darme esa confianza y apoyo para que este sueño fuera posible alcanzarlo, sin sus consejos constantes no hubiese podido saltar tantos obstáculos.

Gracias a la Universidad Minuto de Dios por acogerme como su hijo por estos casi 10 años de enseñanza, son muchos los conocimientos adquiridos durante esta preparación; igualmente de manera especial doy gracias a la Dra. Martha Jaimes como Directora de Postgrados, por su disciplina y colaboración en la perfecta organización del programa.

Gracias a mi asesor el Dr. Andrés Trillos por guiarme en el camino para la presentación del proyecto de grado, trabajando de la mano se llegan a conformar los mejores equipos de trabajo.

Gracias al Dr. Roberto Antonio Ríos por sembrar, corregir y orientar paso a paso, clase a clase, el proceso de investigación de mi proyecto de grado, siento que fue un gran guía para tomar el camino correcto en este proceso académico.

## Agradecimientos

Agradezco a Dios por darme la vida y cuidar de mi salud en el transcurso del tiempo, por darme las fuerzas necesarias y no desvanecer en este largo camino de experiencias positivas y negativas, gracias por guardar siempre en mi corazón los mejores y más bellos recuerdos para ser cada día un mejor ser humano.

Agradezco por crecer al lado de una familia humilde, que a través de los años, han sido la base de mi formación para creer que este sueño fuera alcanzado, gracias por los recursos necesarios que me brindaron y por estar siempre presentes en los momentos que más necesite de ustedes.

A mi grupo de compañeros que estuvimos a lo largo del desarrollo de la maestría muchas gracias por compartir sus diferentes puntos de vista y experiencias en los módulos vistos, fue de gran valor recibir tantos aportes que guían de una u otra manera esta investigación y a su vez enriquecen mi conocimiento en las diferentes áreas. Al coordinador, docentes y director de tesis agradezco especialmente por la capacidad de guiar mis ideas sobre el camino correcto, gracias por orientarme como un buen investigador y por brindarme las herramientas y medios necesarios para llevar a cabo las actividades propuestas, a todos gracias por su disponibilidad de tiempo, fue un factor importante para solucionar todas las dudas e inquietudes que surgieron durante el desarrollo de este trabajo de grado.

A la Cooperativa Uniminuto agradezco de todo corazón por brindarme la oportunidad de financiar mis estudios, fue de gran ayuda encontrar esta alternativa ya que en muchas ocasiones no se tienen los recursos financieros necesarios para continuar vinculado al programa que se está desarrollando, muchas gracias por creer en mí y darme la confianza de culminar con ustedes este valioso proyecto.

A mi director de tesis Andrés Trillos gracias por su atención, corrección, paciencia y sus conocimientos brindados, sin su respaldo académico no hubiese sido posible el éxito de esta investigación.

## Tabla de contenido

Resumen.....	IX
Abstract.....	X
Introducción .....	11
Justificación .....	13
Planteamiento del Problema .....	17
Antecedentes del problema .....	17
Descripción del problema.....	18
Formulación del problema – pregunta. ....	19
Hipótesis y validación de la misma.....	20
Estado del arte.....	21
Marco Teórico.....	82
Metodología .....	89
Enfoque de la investigación .....	89
Alcance o tipo de investigación .....	89
Diseño de la investigación.....	91
Muestreo de investigación cuantitativa .....	91
Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	92
Procedimientos e instrumentos para el análisis de datos.....	93
Validación del cuestionario .....	93
Cuestionario .....	96
Objetivos.....	99
Objetivo general .....	99
Objetivos específicos.....	99
Reconocer los lineamientos y políticas generales de comunicación que aplica la organización	100
Lineamientos de comunicación.....	100
Nosotros.....	100
Estructura organizacional .....	100
Misión.....	101

Visión.....	101
Valores corporativos.....	102
Políticas de comunicación.....	102
Comunicación externa.....	103
Comunicación interna.....	103
Identificar y analizar las herramientas y flujos de comunicación que existen en Mura	
Construcciones.....	105
Herramientas de comunicación.....	105
Email Interno.....	105
Intranet.....	105
Aplicaciones Móviles.....	106
Flujos de comunicación.....	106
Comunicación descendente.....	106
.....	107
Comunicación horizontal.....	107
Establecer y caracterizar la población a la cual está dirigida la estrategia de comunicación interna	
109	
Población.....	109
Gerente general.....	109
Gerente Comercial.....	110
Ingeniero Civil.....	110
Arquitecto.....	111
Maestro de Obra.....	111
Operarios.....	111
Resultados de la investigación.....	112
Discusiones y Conclusiones.....	128
Lista de Tablas.....	133
Lista de Figuras.....	134
Lista de gráficos.....	135
Lista de anexos.....	136
Anexos.....	137

Referencias..... 138

## Resumen

Este proyecto de investigación determina la influencia de la comunicación estratégica en el clima laboral de la empresa Mura Construcciones; el enfoque que se empleó en la metodología de la investigación fue cuantitativo, con un alcance de tipo descriptivo/correlacional y se aplicó un diseño no experimental / transversal en el cual participaron 62 personas quienes fueron tomadas aleatoriamente del área operativa, administrativa y directiva. Como instrumento para el desarrollo del método de investigación se aplicaron encuestas por medio del contexto individual para recoger y analizar una serie de datos que describan y/o expliquen ciertas percepciones por parte de los trabajadores de la organización. Los resultados evidencian que existen varias problemáticas de comunicación estratégica en las diferentes áreas y cargos que lideran los procesos en la empresa Mura Construcciones, afectando de grueso modo el clima laboral, pese a ello, la productividad y satisfacción de los colaboradores ha ido bajando a tal punto que la rentabilidad es ineficiente en la organización.

*Palabras claves: comunicación, estrategia, clima laboral, productividad, rentabilidad.*

## Abstract

This research project determines the influence of strategic communication on the work environment of the Mura Constructions company, the approach used in the research methodology was quantitative, with a descriptive / correlational scope and a non-experimental design was applied / transversal in which 45 people participated who were randomly taken from the operational, administrative and directive area. As an instrument for the development of the research method, surveys were applied through the individual context to collect and analyze a series of data that describe and / or explain certain perceptions on the part of the workers of the organization. The results show that there are several strategic communication problems in the different areas and positions that lead the processes in the Mura Constructions company, greatly affecting the work environment, despite this, the productivity and satisfaction of the collaborators has been falling to such point that profitability is inefficient in the organization.

*Keywords: communication, strategy, working environment, productivity, cost effectiveness.*

## **Introducción**

La presente investigación se lleva a cabo con el fin identificar cómo impacta la comunicación, la estrategia y el clima laboral en una organización, estas tres variables son de vital importancia para orientar una visión de la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos. La comunicación organizacional es la que establece las dinámicas de coordinación en la dirección estratégica empresarial, su gestión es de gran importancia en la integración de los distintos elementos para la productividad y rentabilidad de las compañías. Por su parte, la estrategia juega un papel fundamental en la evolución de los proyectos e innovaciones, emprendiendo una mayor competitividad en el mercado y como tercera variable se encuentra el clima laboral que establece un conjunto de condiciones sociales y psicológicas que definen la organización a partir de las conductas de los colaboradores, entre más alto sea el grado de satisfacción del colaborador la empresa generara mayores resultados, así mismo, será más eficiente en sus procesos.

El desarrollo del presente trabajo nace de una problemática real que presenta la empresa Mura Construcciones, esta problemática que se viene desarrollando es la ineficiente comunicación estratégica que se presenta dentro de las diferentes áreas, generando un bajo clima laboral e insatisfacción de los colaboradores en sus respectivos lugares de trabajo. El interés para desarrollar esta investigación se centra en buscar en primera medida las causas del problema que atacan a la organización, en segunda medida, recoger y analizar datos que puedan dar posibles soluciones para el mejoramiento de los procesos, y en tercera medida, sugerir acciones que aporten un cambio significativo en la organización, orientando a los colaboradores en una misma línea de comunicación, aumentando la excelencia en la toma de decisiones.

El propósito de este proyecto es a través de la investigación realizada dar a conocer unos resultados en cuanto a la mejora del clima laboral en la organización a partir de la comunicación estratégica, de cierto modo mostrando las variables que fueron aplicadas para dicho proceso. La metodología utilizada para esta investigación se basa en el análisis de datos estadísticos, el cual se realiza un trabajo de campo para evidenciar la percepción de los posibles factores que intervienen en el problema de investigación.

Así, esta investigación se ha estructurado en 10 capítulos. El primer capítulo presenta la justificación, el segundo capítulo determina el planteamiento del problema, el tercer capítulo establece el estado de arte, el cuarto capítulo señala el marco teórico, el quinto capítulo expone la metodología, el sexto capítulo responde al desarrollo del primer objetivo en específico, el séptimo capítulo responde al desarrollo del segundo objetivo en específico, el octavo capítulo responde al desarrollo del tercer objetivo en específico, el noveno capítulo establece los resultados de la investigación y el décimo capítulo resuelve las discusiones y conclusiones de lo hallado en la investigación.

Esta investigación va dirigida a estudiantes y empresarios de pequeñas, medianas y grandes empresas que deseen aplicar una mejora interna en los procesos de comunicación con base al clima laboral, la información del documento está conceptualizada a través de diferentes autores, libros y revistas bibliografías que sustentan dichas teorías y prácticas sobre la solución de los temas aplicados en la organización.

A través de los temas abordados, se concluye que la empresa Mura Construcciones presenta una problemática en los canales estratégicos de comunicación que afectan al clima laboral, impactando la productividad y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

### **Justificación**

El proceso de comunicación organizacional hace parte del éxito del buen funcionamiento y logros que proyecte la compañía a un determinado tiempo. Este proceso de comunicación interno se esfuerza en lograr una adecuada cultura organizacional donde se ofrecen cierta clase de recursos para el desarrollo de la satisfacción y motivación de los empleados, adicional, propone un acercamiento al liderazgo de los diferentes grupos de trabajo que se encuentran en las respectivas áreas. Las organizaciones deben preocuparse por el desempeño en los diferentes procesos internos, diagnosticando ciertas falencias para regular una mejora continua que proporcione una calidez de seguridad, incrementando la productividad y rentabilidad del negocio.

Formular estrategias de mejoramiento de desempeño y resultados conduce a que todas las áreas de una organización estén encarriladas en un mismo sentido con logros y metas específicas. Cuando una empresa crea estrategias organizacionales, da inicio a la realización de un modelo por el cual se establece una integración de decisiones que involucran planes y acciones que tienen como propósito una serie de acciones que hacen que se creen, ejecuten y evalúen ciertas decisiones que transitan en el funcionamiento de la organización. Algunas de las estrategias se concentran en la alta dirección, competitividad y funcionalidad para conservar un equilibrio en los lineamientos de la misión, visión y políticas de la empresa.

Un estudio de caso con metodología cuantitativa e investigación descriptiva que se orientó a identificar cuáles eran los factores del clima laboral que prevalecen en las organizaciones de salud privada del Departamento de Córdoba Colombia, evidencio que la estructuración de la

tarea, la responsabilidad, la recompensa y reconocimientos, los desafíos profesionales, las relaciones, el manejo del conflicto, la identidad y el liderazgo son percibidos como favorables por parte del talento humano que labora en la mencionada organización de salud. De acuerdo a lo planteado en las encuestas se concluye directamente que la “estructuración de la tarea”, es un indicador primordial, cuyo acertada gestión generará un clima laboral óptimo, caracterizado por la claridad de objetivos, así como del rol de cada persona en el concierto organizacional; así mismo, esta coherencia en cuanto normas, roles y actividades, observada por los entrevistados como flexible, además de no restrictiva, en ninguna forma interfiere en la efectividad de colaboradores o gerentes, por tanto, la organización se ve fortalecida, dada las características señaladas. Igualmente, el indicador responsabilidad, vinculado con el indicador anterior, pues el conocimiento de los compromisos de cada miembro dentro de la organización posibilita la fluidez y flexibilidad en cuanto al clima organizacional, fomentando aspectos relevantes como la innovación, por ejemplo. Cabe destacar, que todos los factores medidos para estimar como son percibidos dentro de las instituciones estudiadas evidencia que la percepción positiva de todos, es necesario para la construcción de un clima laboral óptimo. Así se tiene que, en los casos reconocimiento y desafíos profesionales, los cuales fueron percibidos como favorables, representan factores determinantes para caracterizar el clima organizacional en las instituciones de salud de Montería, en cuanto al reconocimiento, más que un factor es un principio, el cual estabiliza y refuerza el comportamiento del talento humano, pues este debe trascender el peso monetario del mismo para exaltar, efectivo y moral, ya que constituye un factor motivador. El desafío profesional, motivado por el reconocimiento y una estructura de tarea bien definida permitirá la optimización del desempeño de cada persona dentro del contexto de sus labores, al igual que en un clima laboral teñido por el espíritu de colaboración. Por su parte, el indicador

relaciones desde el cual se manifiestan aspectos como el compañerismo, la cordialidad, el entusiasmo, la colaboración y el apoyo, entre compañeros, que también es percibido como conducta ordinaria en el plano gerencial, se evidenció que humaniza el ámbito laboral y posibilita la visión resiliente del conflicto, a fin que el mismo se instrumentalice para la detección de necesidades, e incluso destrezas del talento humano. Ello, implica la posibilidad de prevenir situaciones. Finalmente, la identidad constituye un importante fundamento, conocer además de comprender la identidad de la organización permite no solo identificarla, sino identificarse, con todos aquellos aspectos que describen, así como el poder asumir sus objetivos como parte del desarrollo individual. En este el liderazgo, al igual que el tipo asumido para ser implementado en la organización, es trascendental, como factor difusor, no solo de los objetivos de la organización, sino de todos los factores mencionados, es por excelencia el gestor del clima organizacional, más que un dinamo generador de órdenes, gestiona el clima con la intención de motivar el mejor desempeño de sus colaboradores. (Rojas Martínez, Martínez Bustos, & Niebles Nuñez, 2020).

Implementar un clima laboral óptimo en una empresa permite conocer los aspectos psicológicos y sociales que influyen de manera importante en el desempeño de los empleados en la organización, la percepción de los trabajadores acerca de la empresa posibilita que se genere cierta medición estadística en los diferentes aspectos en los cuales se encuentran falencias como la motivación, reconocimiento y equidad, lo anterior aumenta profundamente la productividad de la empresa ya sea de una forma negativa o positiva. Las organizaciones que no realizan un seguimiento y control al clima laboral pueden tener consecuencias significativas como lo son la alta rotación de los empleados, conflictos entre trabajadores y bajo rendimiento de las actividades propuestas.

Una organización prospera económicamente depende de la productividad como factor fundamental en alcanzar el más alto desempeño con el mínimo de recursos posibles, junto al análisis financiero y la administración de las operaciones se puede medir y evaluar los indicadores que reflejan el cumplimiento de los objetivos previstos, es allí donde la eficacia y eficiencia del factor humano generan como resultado la competitividad de la organización.

## **Planteamiento del Problema**

### **Antecedentes del problema**

«El paso de la idea al planteamiento del problema puede ser inmediato o bien tardar un tiempo considerable; depende de cuán familiarizado esté el investigador con el tema de su estudio, la complejidad misma de la idea, la existencia de estudios antecedentes, el empeño del investigador y sus habilidades personales.» Sampieri (2014, p.36).

El clima organizacional es un regulador en las empresas colombianas actualmente, ya que se maneja de una mejor manera la conducta de los empleados, el rendimiento en las labores que mantiene a cargo y la disposición a desempeñar de una buena manera sus tareas. El clima organizacional en empresas pequeñas alcanza una información más baja que el que se observa en empresas de mayor tamaño, ya que estas en la mayoría de los casos cuentan con un departamento de recursos humanos que mantienen la motivación e interés sobre el empleado obteniendo un beneficio mutuo; el clima laboral es el producto de factores como la gestión gerencial, las políticas administrativas, los valores colectivos, el apoyo a las personas y otros determinantes. (Álvarez Peña & Flórez Duarte, 2012).

La empresa Mura Construcciones no cuenta con una estrategia de comunicación el cual influya en el clima laboral de la organización, se ha considerado desde el área de talento humano la realización de una serie actividades en las cuales tomen como percepción las estadísticas cuantitativas sobre los factores principales de deserción y rotación del personal, desde allí se

puede partir que no hay un diseño metodológico que reúna todas las variables que puedan describir y evaluar el nivel de clima laboral en el cual se encuentra actualmente la organización.

De esta manera, Sampieri (2014, p.36) define: «los elementos para plantear un problema son fundamentalmente cinco y están relacionados entre sí: los objetivos que persigue la investigación, las preguntas de investigación, la justificación y la viabilidad del estudio, y la evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema.»

Los componentes que aplica la organización para la medición del impacto de la comunicación estratégica en el clima laboral son ampliamente operativos donde no se llega a una realidad de fondo de lo que está sucediendo en temas de percepción en la motivación, liderazgo, confianza y satisfacción al pertenecer a la compañía en pocas palabras no se encuentra una identificación del empleado hacia la organización.

### **Descripción del problema**

El problema toma sus bases en el negativo clima laboral que tiene la organización en las diferentes áreas generando una comunicación estratégica poco asertiva entre los empleados que la componen, de allí, parten varias problemáticas que desembocan en los procesos y productividad del desarrollo de las actividades diarias; la iniciativa al liderazgo de los empleados se ha perdido ya que se encuentran vacíos de formación que no se atacan a la brevedad del tiempo, por ello se encuentra una baja motivación de los empleados al pertenecer a la organización.

Figura 1. Análisis de causa – efecto: diagrama de espina de pescado.



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

### Formulación del problema – pregunta.

« Plantear el problema significa afinar, precisar y estructurar la idea de investigación, lo cual involucra mayor formalización y delimitación en el caso del enfoque cuantitativo.»

Sampieri (2018, p.40).

La formulación del problema se establece a través de la relación de dos o más conceptos, para la investigación se determina de la siguiente manera: ¿Cómo aumentar la productividad de la empresa Mura Construcciones, a través de la influencia de la comunicación estratégica en el clima laboral de la organización?

**Hipótesis y validación de la misma**

Sampieri (2018, p.124) define la hipótesis de la siguiente manera: «son explicaciones tentativas del fenómeno o problema investigado formuladas como proposiciones o afirmaciones y constituyen las guías de un estudio. Indican lo que tratamos de probar y, por así decirlo, toman la estafeta de parte del planteamiento del problema para determinar el curso de la indagación en la ruta cuantitativa.»

La presente investigación define la hipótesis como: “La comunicación estratégica impacta significativamente en el clima laboral de la empresa Mura Construcciones”.

De forma descriptiva se ha reflejado el panorama de la organización partiendo de sus antecedentes en el estado de cómo se encuentra actualmente el clima laboral a partir de la comunicación estratégica, por consiguiente, se aplicara un modelo de investigación cuantitativo que adopte un diseño estructural de cuestionarios con la finalidad de que tome la percepción de los empleados identificando ciertos elementos y características particulares que aporten a la solución de la problemática de la empresa; la efectividad de la investigación estará reflejada mediante la medición y análisis de datos estadísticos el cual indique ciertas variables que puedan determinar la generación de ideas conceptuales para proponer al modelo de investigación.

### Estado del arte

A partir del estado del arte, se realizara un análisis documental recopilando fuentes, ideas, conceptos y opiniones para ampliar los conocimientos que aplican a la problemática de investigación.

Título	La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional
Autor (es)	Elisa Enidia Villamil Rodríguez
Fecha de publicación	2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Rodríguez, E. E. (2017). <i>La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional</i> . Universidad Militar Nueva Granada, Cundinamarca. Bogotá: Repositorio Universidad Militar. Recuperado el 9 de 10 de 2020, de <a href="https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16401">https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16401</a>
Palabras claves del documento	Organización, Comunicación interna, empleados, comunicación descendente,

	comunicación ascendente, comunicación horizontal.
Descripción	Para obtener un excelente funcionamiento dentro de una organización se hace necesaria la comunicación interna, sin comunicación difícilmente la empresa fluye para lograr sus objetivos. Es una herramienta indispensable que realizar un excelente uso se reduce tiempos y se maximizan resultados. La comunicación interna se puede organizar en tres formas, descendente, ascendente y horizontal, las cuales deben ser acogidas en la empresa para mantener una buena relación e interacción con el grupo de trabajo.
Problema abordado	¿Es la Comunicación Interna una herramienta de Gestión Organizacional para la Empresa?
Objetivos	Realizar un análisis de la comunicación interna desde la Gestión Organizacional como herramienta estratégica en la empresa.
Metodología	Cualitativa
Resultados	La comunicación interna es una herramienta de gran valor en la organización por que conlleva al desarrollo de los propósitos, metas

	y objetivos de la empresa, generando un acercamiento entre los miembros de la misma.
Observaciones	El documento es una tesis de grado para optar el título de Especialista en Alta Gerencia.

Título	La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas.
Autor (es)	Harold Oyarvide Ramírez, Edwin Reyes Sarria y Milton Montaña Colorado
Fecha de publicación	23 de octubre de 2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Oyarvide Ramírez, H., Reyes Sarria, E., & Montaña Colorado, M. (23 de 10 de 2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración. <i>Revista científica dominio de las ciencias</i> , 14. Recuperado el 07 de 10 de 2020
Palabras claves del documento	Administración de empresas, comunicación interna, gerentes, mensajes, públicos, canales, redes, flujos, retroalimentación.

Descripción	La comunicación interna se convierte, para los gerentes, en una herramienta estratégica que ofrece grandes ventajas empresariales al favorecer la productividad, la competitividad y el éxito empresarial. Es por ello que los administradores de empresas deben dominar los conceptos relacionados con la comunicación interna.
Problema abordado	¿Cómo impacta la comunicación interna en la administración de empresas?
Objetivos	Abordar los conceptos que entraña la comunicación interna para una mejor administración de empresas.
Metodología	Cualitativa
Resultados	El público interno, los trabajadores o los empleados son un elemento indispensable para el funcionamiento de una organización. En gran medida, se convierten en uno de los ejes fundamentales y probablemente, de la mano con el público externo o clientes; el componente más básico y fundamental. Por lo tanto la gestión de la comunicación interna representa ante todo, una fortaleza para la

	funcionalidad empresarial y que por tal motivo no debe quedar rezagada del que hacer de la institución.
Observaciones	La publicación de esta revista permite el intercambio científico y la divulgación de los resultados de investigaciones realizadas por especialistas vinculados a las áreas de la Ciencia dentro de su alcance temático en el Ecuador y extranjero. Dirigida a especialistas y profesionales, nacionales y extranjeros, de áreas temáticas como: Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Políticas, Ciencias de la Educación, Ciencias de la Comunicación, Ciencias teóricas y aplicadas, Ciencias Naturales, Artes y Letras, Ciencias Económicas y Empresariales, Ciencias Matemáticas, Ciencias de la Computación.

Título	La estrategia empresarial: su formulación, planeación e implementación
Autor (es)	José Ángel Maldonado
Fecha de publicación	2018

<p>Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)</p>	<p>Maldonado, J. A. (2018). <i>La estrategia empresarial: su formulación, planeación e implementación</i>. Tegucigalpa, Honduras: Anónimo. Recuperado el 08 de 10 de 2020, de <a href="https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL_2018.pdf?1530200323=&amp;response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ESRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf&amp;Expires=1602194304&amp;Signature=M2P74WYf25zhtJ0Yund-zD9bn8YTQqEQGBmOW5HeMwNezSXXKvwBROTf">https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL_2018.pdf?1530200323=&amp;response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ESRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf&amp;Expires=1602194304&amp;Signature=M2P74WYf25zhtJ0Yund-zD9bn8YTQqEQGBmOW5HeMwNezSXXKvwBROTf</a></p>
<p>Palabras claves del documento</p>	<p>Estrategia, organización, planeación estratégica, cultura corporativa, control estratégico.</p>
<p>Descripción</p>	<p>Crear en los estudiantes una conciencia y sensibilidad ante las fortalezas y debilidades de las organizaciones, que les permita encauzar efectivamente las técnicas descritas en el texto para beneficio y solución de</p>

	problemas reales o potenciales en el campo de los negocios.
Problema abordado	¿Qué nuevas necesidades tendremos que satisfacer más adelante de nuestros clientes? ¿Cómo será la nueva cultura de consumo? ¿Cómo se debe manejar eficazmente la fuerza de trabajo? ¿Qué tecnologías serán necesarias?
Objetivos	El propósito de este trabajo es el de proporcionar una detallada interpretación de algunas de las técnicas y habilidades necesarias para identificar y explotar estrategias en forma exitosa, lo cual es de vital importancia ya que se refiere a la Gerencia Estratégica en la Pequeña y Mediana industria que permite que una organización sea capaz de formular su propio futuro, a través de la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten a una determinada industria el logro de sus objetivos.
Metodología	Cualitativa

Resultados	La estrategia empresarial es la vía para modelar el futuro de la empresa. Requiere conocer la empresa y el entorno y tomar una serie de decisiones que no dejan de ser unas apuestas. Conlleva marcar prioridades y según las que se establezcan, habrá que realizar las elecciones que creen las capacidades necesarias.
Observaciones	Libro con editorial anónima.

Título	La importancia de la Comunicación Estratégica
Autor (es)	Antonio Cambria
Fecha de publicación	02 de mayo de 2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Cambria, A. (02 de 05 de 2016). <i>La importancia de la comunicación estratégica</i> . Recuperado el 08 de 10 de 2020, de <a href="http://www.ieee.es">www.ieee.es</a> : <a href="http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEEO42-2016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf">http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEEO42-2016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf</a>

Palabras claves del documento	Opinión Pública, Comunicación Estratégica, Relaciones Internacionales.
Descripción	Se pretende analizar la comunicación en primer lugar a nivel general, y de este modo ver los aspectos fundamentales de este ingenioso artificio humano, llegando a una segunda parte donde se profundiza sobre una comunicación, en particular al día de hoy, que pueda ser un instrumento para soportar o conseguir la derrota del enemigo y la resolución de los conflictos. En la conclusión se expresa una opinión referida al papel que tiene la comunicación estratégica.
Problema abordado	¿La comunicación estratégica, o <i>StratCom</i> , puede ser considerada la nueva arma, la que los anglófonos llaman, “ <i>trump</i> ”, para poder afrontar y ganar las actuales amenazas?
Objetivos	El objeto de este trabajo es abordar de manera sencilla, una primera visión de la comunicación estratégica acercándola a toda persona, que no perteneciendo a este particular mundo, se aproxime por primera vez a él.

Metodología	Cualitativa
Resultados	La comunicación estratégica es aquella base que nos permite la plena efectividad en las operaciones a nivel estratégico, operacional o táctico. Un elemento fundamental que debe ser tenido en cuenta es que la comunicación estratégica debe crear confianza. Todo debe ir encaminado a crear un único órgano cohesionado y compacto, listo para enfrentarse a las amenazas. Y también a consolidar la confianza que se encuentra a nivel exterior, para disuadir e inhibir al enemigo: algo fundamental y necesario.
Observaciones	Documento del Instituto Español de Estudios Estratégicos.

Título	Clima laboral: efecto del agotamiento profesional “burnout” en la calidad de vida en el trabajo
Autor (es)	Mariella Jácome Ortega; Xavier Omar Jácome Ortega
Fecha de publicación	12 de diciembre de 2017

<p>Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)</p>	<p>Ortega, M. J., &amp; Jácome Ortega, X. O. (12 de 02 de 2017). Clima laboral: efecto del agotamiento profesional "burnout" en la calidad de vida en el trabajo. <i>Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG</i>, 8. Recuperado el 08 de 10 de 2020</p>
<p>Palabras claves del documento</p>	<p>Agotamiento, calidad de vida en el trabajo, conflicto trabajo - familia.</p>
<p>Descripción</p>	<p>Las exigencias de nuestra vida diaria han generado problemas relacionados al estrés hasta el punto que se considera en la actualidad como un malestar de nuestra sociedad, el cual afecta nuestra salud, así como la satisfacción del individuo desde el entorno laboral, personal y colectivo.</p>
<p>Problema abordado</p>	<p>Entendimiento de las consecuencias que tiene el burnout, en particular, en la calidad de vida en el trabajo.</p>
<p>Objetivos</p>	<p>El propósito del presente estudio es presentar una revisión de la literatura de los conceptos relacionados con el agotamiento profesional denominado burnout y la calidad de vida en el trabajo, determinar la relación que existe entre</p>

	el desgaste profesional denominado burnout, y las variables que explican la calidad de vida en el trabajo.
Metodología	Cualitativa
Resultados	El estudio del burnout o agotamiento profesional en las organizaciones es importante ya que vela por la salud ocupacional de los trabajadores, además de que si las organizaciones no generan planes de detección oportuna se podría provocar consecuencias negativas en el trabajo tales como problemas en el desempeño, baja productividad, baja calidad del servicio y atención a usuarios.
Observaciones	Revista de Ecuador su publicación es trimestral.

Título	El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal. Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador
Autor (es)	Mónica Enríquez Bravo; Jorge Calderón Salazar

Fecha de publicación	24 de junio de 2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (15 de 04 de 2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. <i>Podium artículos científicos</i> , 13. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de <a href="https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76">https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76</a>
Palabras claves del documento	Clima organizacional, escuela, profesores, desempeño laboral.
Descripción	<p>El clima laboral ha sido siempre un factor importante dentro de las organizaciones, independientemente de la naturaleza de sus actividades, ya que este, a través de una evaluación, determina su influencia en la consecución de los objetivos que se proponen tanto personal como organizacionalmente.</p> <p>En la presente investigación se desarrollará un análisis del clima laboral de una Escuela de Educación Básica; a través de la aplicación de un instrumento, se analizan los factores más importantes en el clima laboral y su</p>

	<p>incidencia en el desempeño, tomando en consideración que los factores más importantes que se debe analizar son: el apoyo de las autoridades, la recompensa, el confort físico, el control y la presión de las autoridades y las relaciones entre compañeros.</p>
Problema abordado	<p>¿El desempeño de los docentes en cuanto a la calidad de atención, depende de tener relaciones armónicas entre las personas; las autoridades y los docentes, creando así un buen clima laboral?</p>
Objetivos	<p>El objetivo con el que se realizó la presente investigación fue evaluar el clima laboral y su incidencia en los docentes de la Escuela, luego de los constantes cambios que se ha presentado en este ámbito educativo.</p>
Metodología	<p>La investigación que se propone es de tipo cualitativo-cuantitativo, exploratorio y descriptivo.</p>
Resultados	<p>Se determinó que el factor de mayor incidencia es el control excesivo que se</p>

	<p>realiza por parte de las autoridades escolares, ya que dentro de este factor se analizó la presión, los plazos y el autoritarismo que existe, el mismo que, según los docentes, se lo hace de manera excesiva llegando a que muchas veces se sientan incómodos dentro de sus lugares de trabajo y se vean impedidos de acudir a las autoridades escolares ante cualquier problema.</p>
Observaciones	<p>Podium es una publicación enfocada a las Ciencias Sociales, particularmente en las líneas de: Educación, Gerencia y Negocios (Estrategia, Marketing, Recursos Humanos, Finanzas, Contabilidad y Liderazgo), y Empresa Familiar e Innovación. Circula en sus versiones impresa desde el 2004 y electrónica desde el 2014. Tiene por objeto brindar a sus lectores artículos de importante contenido académico y alto rigor científico, que generen la reflexión y discusión en la comunidad académica y científica, líderes de opinión pública, autoridades universitarias y estudiantes de postgrado; sobre temas locales,</p>

	regionales, nacionales e internacionales. Es una publicación donde se respeta la libertad de pensamiento de los autores, y prima el debate con altura y sustento académico, sujeto a lineamientos metodológicos pertinentes.
--	--

Título	“Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima”
Autor (es)	Sherlley Katherine Jully Rossmery Quispe Gamio
Fecha de publicación	01 de noviembre de 2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Gamio, S. K. (01 de 11 de 2016). <i>Universidad Autónoma del Perú</i> . Recuperado el 13 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Autónoma del Perú : <a href="http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/366/1/QUISPE%20GAMIO%2c%20SHERLLEY%20KATHERINE%20JULLY%20ROSSMERY.pdf">http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/366/1/QUISPE%20GAMIO%2c%20SHERLLEY%20KATHERINE%20JULLY%20ROSSMERY.pdf</a>
Palabras claves del documento	Estrés, clima laboral.

Descripción	<p>En las empresas u organizaciones, se menciona al estrés laboral, como uno de los factores de mayor riesgo que perjudica a un gran número de colaboradores, de muchas empresas que tiene como consecuencias problemas individuales, sociales y financieros muy significantes. Keith y Newstrom (1999) sugiere inapelable el estrés dentro de las empresas, debido a que cuando se almacena la tensión produce un deterioro tanto en el aspecto físico, emocional y cognitivo. Por lo tanto si el estrés se vuelve muy profundo, se puede ver afectado el desempeño en el colaborador y su salud física y mental e incluso afectar su capacidad de resolución de problemas.</p>
Problema abordado	<p>¿Cuál es la relación entre los niveles de estrés y el clima laboral en los colaboradores de una empresa privada?</p>
Objetivos	<p>Determinar la relación entre los niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores una empresa privada.</p>

Metodología	El estudio fue de tipo no experimental transversal, descriptivo, comparativo y correlacional.
Resultados	Los resultados obtenidos evidencian que existe una relación significativa entre las variables de estrés y clima laboral, al obtener como correlación bivariada una significación de $p < 0,00$ . El nivel de estrés predominante en la muestra fue bajo (87,50%) y el clima laboral fue categorizado como favorable (44,05%). En conclusión, existe relación entre el estrés y clima laboral; es por ello que se recomienda, dar a conocer los resultados a la empresa para que sean del conocimiento de los colaboradores, las condiciones que puedan afectar su rendimiento.
Observaciones	Tesis para optar el título de Licenciada en Psicología, Facultad de Humanidades Universidad Autónoma del Perú.

Título	“Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes”
Autor (es)	Mario Ernesto Talledo Manrique
Fecha de publicación	2015
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Talledo Manrique, M. E. (2015). <i>Universidad Privada Antenor Orrego</i> . Recuperado el 13 de 10 de 2020, de Repositorio de tesis Universidad Privada Antenor Orrego: <a href="http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIMAOORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP_TRANSPORTE_TESIS.pdf">http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIMAOORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP_TRANSPORTE_TESIS.pdf</a>
Palabras claves del documento	Factores, Clima Organizacional, Motivación Laboral, Empresa de Transportes.
Descripción	La investigación se llevó a cabo con el objetivo de encontrar relación entre las variables Clima Laboral y Motivación Laboral dentro de la Población de una Empresa de Transportes, siendo el método de estudio descriptivo correlacional, para ello la muestra fue de 69 trabajadores; la cual estuvo conformada por administradores de oficina,

	<p>agentes comerciales y auxiliares operativos, el tiempo empleado fue de 06 meses de trabajo.</p> <p>Los instrumentos utilizados fueron, el Test de Escala de Clima Laboral de Sonia Palma, y la Escala de Motivación Laboral-ORG.</p> <p>Finalmente, el estudio realizado mostro que no siempre existe una estrecha relación entre dos variables que poseen muchas características en común como lo son El Clima Organizacional y la Motivación Laboral.</p>
Problema abordado	¿Cuál es la relación entre el clima y la motivación laboral en el personal de una empresa de transportes?
Objetivos	Determinar la relación existente entre el clima y la motivación laboral del personal de una empresa de transportes.
Metodología	Descriptiva – Correlacional
Resultados	Se identificó que no existe correlación entre los indicadores de clima laboral (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales y comunicación), y los indicadores de

	motivación laboral (Beneficios y servicios sociales, supervisión, condiciones físicas y ambientales del trabajo, salario, realización, reconocimiento, progreso profesional y responsabilidad) en el personal de una empresa de transportes, siendo esta no significativa estadísticamente.
Observaciones	Tesis para optar el título de Licenciado en Psicología, Facultad de Medicina Humana Universidad Privada Antenor Orrego.

Título	El clima organizacional presente en una empresa de servicio
Autor (es)	Ernesto Rodríguez
Fecha de publicación	05 de agosto de 2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. <i>Educación en valores</i> , 81. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de <a href="http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9">http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9</a>

Palabras claves del documento	Clima organizacional, variables causales, intermedias y finales y clima autocrático – explotador.
Descripción	Es importante centrar especial atención en el capital humano de las organizaciones como parte elemental de su motor productivo, es por ello que se hace necesario que las empresas de hoy en día visualicen con gran atención cómo el ambiente de trabajo incide en el comportamiento que a diario tienen sus empleados, sus percepciones sobre su equipo de trabajo, jefes, entre otras y esto permita a las compañías alcanzar un clima organizacional que les permitan a sus trabajadores sentirse satisfecho de su puesto de trabajo.
Problema abordado	¿Qué papel juegan las percepciones de los trabajadores cómo uno de los puntos fuertes para desarrollar el clima, donde puede estar influenciado por las variables causales, intermedias y finales que influyen en el clima organizacional de manera positiva o negativa en su ambiente laboral?

Objetivos	Analizar el clima organizacional de una empresa de servicio del estado Carabobo, bajo el enfoque de las variables causales, intermedias y finales del clima basadas en la teoría de Rensís Likert (1968).
Metodología	Esta investigación, de tipo descriptiva, adoptó el diseño de campo no experimental.
Resultados	Comenzando con las variables causales, se pudo evidenciar en cuanto a la estructura de la organización, los trabajadores manifestaron que si poseen conocimiento de la misión y la visión del objeto de estudio, por otra parte la mitad de los integrantes de esta empresa admiten haber leído sobre políticas y normas de la empresa. Pero también mencionaron que no se sienten integrados a la compañía y que por lo tanto no se sienten identificados con los valores organizacionales. Esta situación que se observa planteado a la luz de la teoría de Likert vendría a estar presente un clima autoritario explotador, que en si no ayuda a que sus integrantes posean un clima favorable, teniendo que aplicar un conjunto de

	estrategias que los lleve a generar un clima Participativo-Consultivo, que logre una identidad de los individuos con la organización.
Observaciones	Revista publicación semestral Vol.1 / No. 25 Valencia.

Título	Impacto de la calidad de vida laboral en la productividad organizacional
Autor (es)	Laura Paola Guerrero Garzón
Fecha de publicación	13 de agosto de 2018
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Garzón, L. P. (13 de 08 de 2018). <i>Fundación Universitaria de América</i> . Recuperado el 14 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad de América: <a href="http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/6877">http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/6877</a>
Palabras claves del documento	No se presenta
Descripción	El siguiente documento representa una recopilación de material investigativo referente a la calidad de vida laboral, donde se hace énfasis en la calidad de vida laboral de

	<p>los trabajadores de cualquier organización y por ende, el impacto directo de ésta en la productividad empresarial. Se tienen en cuenta las tendencias establecidas en los diferentes países del mundo y su debida comparación con la situación de Colombia, con ayuda de herramientas tecnológicas que permiten evaluar el desempeño científico de cada región. Al final de éste, se dejan recomendaciones, para que futuros investigadores interesados en el tema posean las bases necesarias y tengan en cuenta las diferentes bases de datos de búsqueda que facilitarán el trabajo.</p>
Problema abordado	No presenta
Objetivos	<p>Analizar si existe impacto de la calidad de vida laboral en la productividad organizacional.</p>
Metodología	Cualitativa, descriptiva.
Resultados	<p>La calidad de vida laboral se posiciona como un tema de constante crecimiento y vital importancia para la sostenibilidad de cualquier organización. Si bien es cierto que</p>

	la tecnología e innovación en los procesos existentes son una garantía que contribuye mayoritariamente en el éxito de una empresa, el adecuado manejo del recurso humano y los beneficios de los que sean partícipes, llevará a cualquier compañía a la cima en su campo de desempeño.
Observaciones	Monografía para optar por el título de Especialista en Gerencia del Talento Humano, Facultad de Educación Permanente y Avanzada de la Fundación Universidad América.

Título	El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica
Autor (es)	Cristian Londoño Proaño
Fecha de publicación	07 de enero de 2019
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Londoño Proaño, C. (07 de 01 de 2019). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. <i>Razón y Palabra</i> , 16. Recuperado el 14 de 10 de 2020, de

	<a href="http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276">http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276</a>
Palabras claves del documento	Liderazgo, comunicación estratégica, relaciones públicas, gestión, liderazgo excelente.
Descripción	El presente texto partirá con una discusión del concepto de liderazgo y luego se centrará en el tema del liderazgo en las relaciones públicas y la gestión de la comunicación estratégica. Se analizará su importancia y su sinergia.
Problema abordado	El rol del liderazgo en las relaciones públicas.
Objetivos	Esta investigación indaga en varias referencias teóricas de los estudios del liderazgo y sus estilos. Discute sobre los liderazgos más utilizados en las relaciones públicas como el liderazgo excelente, el liderazgo con enfoque en la teoría de la contingencia, el liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo inclusivo.
Metodología	No presenta
Resultados	Definir el liderazgo es una tarea difícil, porque no existe consenso entre los

	<p>investigadores. El liderazgo es un proceso colectivo que se establece entre los líderes y los seguidores, que tiene como moneda de cambio, la influencia. Cabe señalar, que el líder sin seguidores no tiene liderazgo. El liderazgo en las relaciones públicas y la gestión de la comunicación estratégica ha sido poco estudiado, pero cabe señalar que la excelencia en las relaciones públicas tiene sus orígenes en el liderazgo.</p>
Observaciones	<p>Razón y Palabra es la primera revista electrónica en América Latina especializada en comunicación.</p>

Título	<p>Investigación enactiva: una opción frente a los reduccionismos del plan de comunicación estratégica en las organizaciones</p>
Autor (es)	<p>Sandra Massoni, Mariana Mascotti y Evelyn Gerson.</p>
Fecha de publicación	<p>01 de diciembre de 2016</p>
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	<p>Massoni, S., Mascotti, M., &amp; Gerson, E. (01 de 12 de 2016). Investigación enactiva: una</p>

	<p>opción frente a los reduccionismos del plan de comunicación estratégica en las organizaciones. <i>Revistas Universidad Nacional de La Plata</i>, 12. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de file:///C:/Users/Nestor/Downloads/4148-Texto%20del%20art%C3%ADculo-15491-1-10-20170505.pdf</p>
Palabras claves del documento	No presenta
Descripción	<p>En este artículo se presentan avances y resultados de la exploración de nuevas modalidades de planificación y gestión de la comunicación que se despliegan en el entorno de la meta perspectiva de la Comunicación Estratégica y que se registran en el sistema de medición comunicacional creado en este proyecto de investigación.</p>
Problema abordado	No presenta
Objetivos	<p>Nos proponemos dar cuenta de las características diferenciales de la planificación fluida que surge de la aplicación de las metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación.</p>

Metodología	Explorativa
Resultados	Operar lo comunicacional implica transitar un desplazamiento que va de la búsqueda del logro de un objetivo final preestablecido a el resultado al cultivo de la capacidad de reconocer los índices del encuentro deseable y posible en la situación.
Observaciones	Revista electrónica sobre congresos, encuentros y jornadas institucionales.

Título	Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales
Autor (es)	Patricia Durán, Nancy Graciela Cisneros, Víctor Manuel Meléndez y M.A. Leonor
Fecha de publicación	2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Durán, P., Cisneros, N. G., Meléndez, V. M., & M.A., L. (2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales. <i>Civilizar</i> , 28. Recuperado el 14 de 10 de 2020, de

	<a href="http://www.redrecor.org/uploads/2/3/8/8/23889360/comestratorgssoc_patriciaduran.pdf">http://www.redrecor.org/uploads/2/3/8/8/23889360/comestratorgssoc_patriciaduran.pdf</a>
Palabras claves del documento	Nueva Teoría Estratégica, Comunicación Estratégica, Organizaciones sociales, Estrategia Corporativa.
Descripción	<p>La comunicación estratégica en las organizaciones sociales es un elemento sustancial que contribuye, no sólo como instrumento que orienta las acciones, sino como un dispositivo social de construcción participativa de la estrategia corporativa. Esta propuesta tiene como fuentes teóricas básicas la perspectiva sistémica de la organización, la nueva teoría estratégica (NTE) y el pensamiento comunicacional latinoamericano.</p> <p>El análisis de “La imagen corporativa de la Cruz Roja Delegación Puebla” que se presenta, propone una construcción comunicativa y a la vez comunicacional, con técnicas de investigación cualitativas e instrumentos como marcas de racionalidad comunicacional y matrices socioculturales, que permiten reconocer las lógicas de</p>

	funcionamiento comunicacional de los actores para operar una estrategia organizacional en torno a la imagen corporativa.
Problema abordado	¿Qué está obstaculizando la transformación deseada?
Objetivos	Propone una perspectiva de análisis comunicacional para una organización como “Cruz Roja Delegación Puebla”, considerando que las actividades comunicacionales que desarrolla una organización van más allá de un plan informativo con sus distintos públicos.
Metodología	Cualitativa
Resultados	Con la finalidad de establecer y desarrollar vínculos duraderos que geste una imagen corporativa fuerte en todos los grupos de interés de Cruz Roja Delegación Puebla deben reestructurar sus “convicciones” para favorecer una construcción colectiva de la estrategia corporativa; para lograr esto, deberán desarrollar mejores capacidades comunicacionales y de gestión que reorienten sus operaciones, a fin de establecer relaciones

	estables que les permitan generar una imagen corporativa exitosa.
Observaciones	Civilizar es una revista científica internacional arbitrada bajo la modalidad de pares ciegos con versión digital e impresa. Publica trabajos de investigación originales de manera permanente y semestral (enero-junio y julio-diciembre), en las áreas de Derecho, Política, Economía, Humanidades y Filosofía.

Título	La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana
Autor (es)	Mónica Llanos Encalada, Miryam Gabriela Pacheco Rodríguez, Eva Marisol Romero Vélez, Fabiola Coello Arrata y Yadira Mariuxi Armas Ortega.
Fecha de publicación	2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Llanos Encalada, M., Pacheco Rodríguez, M. G., Romero Vélez, E. M., Coello Arrata, F., & Armas Ortega, Y. M. (2016). La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana. (Á. M. González Laucirica, Ed.)

	<p><i>Revista científica ECOCIENCIA</i>, 126.</p> <p>Recuperado el 15 de 10 de 2020, de <a href="https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La_cultura_organizacional._Eje_de_accion_de_la_gestion_humana20200525-61852-17z28rl.pdf?1590442009=&amp;response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_CULTURA_ORGANIZACIONAL_EJE_DE_ACCION.pdf&amp;Expires=160280">https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La_cultura_organizacional._Eje_de_accion_de_la_gestion_humana20200525-61852-17z28rl.pdf?1590442009=&amp;response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_CULTURA_ORGANIZACIONAL_EJE_DE_ACCION.pdf&amp;Expires=160280</a></p>
Palabras claves del documento	No presenta
Descripción	En el presente texto, se enfatiza la importancia de la cultura como eje de acción de la gestión humana, siendo que toda organización indistintamente de su misión y giro de negocio, está conformada por personas.
Problema abordado	¿Qué influye en el comportamiento de las personas en el momento de relacionarse con una empresa u organización?
Objetivos	Relacionar la cultura organizacional como el eje de acción de la gestión humana y en estos últimos aspectos que se encuentran ligados intrínsecamente a la complejidad de las

	personas que conforman las organizaciones y su accionar al interior de las mismas.
Metodología	No presenta
Resultados	<p>Las organizaciones más allá de los bienes materiales, son lo que es y crea su gente; sin embargo, el papel que desempeñan los jefes y directivos es primordial para determinar hacia donde llega o deja de llegar la organización.</p> <p>De allí que, pese a que las instancias de control son sin duda en muchos casos requeridas al brindar la alternativa del seguimiento, que nos permite mejorar; los excesos, en este sentido (características de las organizaciones de personalidades panópticas u organizaciones obsesionados con el control) pueden traer consigo un sin número de efectos, sobre todo en el clima laboral, que pueden terminar con toda relación tanto interna como externa en una organización.</p>
Observaciones	La revista científica Ecociencia tiene como objetivo divulgar los resultados más relevantes obtenidos en las investigaciones llevadas a cabo por docentes e investigadores,

	así como propiciar el debate y reflexión académica del público al cual va dirigida la misma.
--	--

Título	Importancia del clima organizacional en la productividad laboral
Autor (es)	Ana Milena Jojoa Vargas
Fecha de publicación	2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Vargas Jojoa, A. M. (2017). <i>Importancia del clima organizacional en la productividad laboral</i> . Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de <a href="http://biblioteca.iplacex.cl/RCA/Importancia%20del%20clima%20organizacional%20en%20la%20productividad%20laboral.pdf">http://biblioteca.iplacex.cl/RCA/Importancia%20del%20clima%20organizacional%20en%20la%20productividad%20laboral.pdf</a>
Palabras claves del documento	Clima organizacional, incentivos, medición del clima laboral, organización, productividad.
Descripción	Hoy en día las organizaciones buscan aprovechar y retener lo mejor de su talento humano pues saben que allí está gran parte del éxito de una organización, ahí es donde

	empieza a jugar un papel importante el clima organizacional puesto que este es de gran ayuda por que estudia el ambiente de la organización donde se tiene en cuenta la motivación del personal y su comportamiento.
Problema abordado	No presenta
Objetivos	Argumentar la importancia que tiene el clima organizacional en la productividad laboral y cómo influye en la rotación de personal.
Metodología	No presenta
Resultados	Varios expertos sobre el tema, han coincidido en que uno de los principales problemas es la falta de buenos canales de comunicación lo que genera que los empleados no se sientan parte integral de la organización, adicionalmente la conducta arrogante de algunos jefes y la falta de incentivos y reconocimiento cuando el empleado ha hecho bien las cosas.
Observaciones	Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia, Facultad de Estudios a Distancia.

Título	“Gestión de calidad bajo el enfoque de la cultura de colaboradores y su clima laboral en mypes del sector comercio, rubro materiales de construcción, en el distrito de Chimbote, año 2016”
Autor (es)	Cesar Toribio Villanueva Salinas
Fecha de publicación	25 de marzo de 2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Villanueva Salinas, C. T. (25 de 03 de 2017). <i>repositorio.uladech.edu.pe</i> . Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <a href="http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION_DE_CALIDAD_CESAR_TORIBIO_VILLANUEVA_SALINAS.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION_DE_CALIDAD_CESAR_TORIBIO_VILLANUEVA_SALINAS.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
Palabras claves del documento	Gestión de calidad, cultura organizacional, clima laboral y Mypes.
Descripción	En un mundo competitivo como es este, las micro y pequeña empresa tiene que competir en mercados muy grandes, por lo que las empresas sin importar el tamaño deben adoptar hábitos de trabajo basada en valores, lo que permitirá crear un clima laboral adecuado para el desarrollo de la empresa.

Problema abordado	¿Cuál es la relación de la gestión de calidad bajo el enfoque de la cultura de los colaboradores y el clima laboral de las mypes en el sector comercio, rubro materiales de construcción en el distrito de Chimbote del año 2016?
Objetivos	Determinar y analizar la Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura de los colaboradores y su relación con clima laboral de las Mypes en el sector comercio, rubro de materiales de construcción.
Metodología	Cualitativo, cuantitativo y descriptivo.
Resultados	Los resultados obtenidos son; respecto a la situación legal de las Mypes encuestadas el 100% es formal, El nivel de ocupación dentro de la Mype el 80% fueron trabajadores, el 55% masculino Grado o nivel de educación 55% superior, la mayoría de los encuestados han realizado y están realizando estudios de nivel superior (instituto, universidad), Metas y objetivos como resultado el 75% de los encuestados indican que las metas son claras y compartidas, como también indica el 25 %

	<p>que las metas como objetivos deben ser más específicos, Relaciones laborales dentro de la Mype el 80% de los encuestados constituyen un aspecto positivo el nivel de participación es bueno el 100% de los integrantes participan y escuchan con atención, Expresión de sentimientos dentro de la Mype 90% de los encuestados manifiestan que se expresan libremente y dan respuestas categóricas sin temor a ser ignorados o criticados, Participación en la toma de decisiones alto grado de participación el 65% de trabajadores tienen la facultad de decidir, Liderazgo dentro de la Mype el 80% está satisfecho con el liderazgo de la persona con más experiencia, ya sea en ventas o en aspectos técnicos.</p>
Observaciones	<p>Tesis para optar el grado de Magister en Administración, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote.</p>

Título	“Correlación entre el clima laboral y la rotación de personal de una empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el período 2016”
Autor (es)	Chávez Saldaña Ángela Magaly y Flores Garrido Leonela Primitiva
Fecha de publicación	25 de septiembre de 2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Chávez Saldaña, A. M., & Flores Garrido, L. P. (14 de 09 de 2016). <i>repositorio.upn.edu.pe/</i> . Recuperado el 18 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Privada del Norte: <a href="https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9911/Ch%c3%a1vez%20Salda%c3%b1a%20%c3%81ngela%20Magaly.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9911/Ch%c3%a1vez%20Salda%c3%b1a%20%c3%81ngela%20Magaly.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>
Palabras claves del documento	No presenta
Descripción	El propósito de este estudio es determinar la correlación entre el clima laboral y la rotación del personal pues creemos que la empresa Textil en el presente periodo, debe realizar una evaluación integral y que esta le permita medir y en consecuencia determinar qué

	factores del clima laboral se relacionan con la rotación de personal en la organización.
Problema abordado	¿Existe relación directa entre el clima laboral y la rotación de personal en la empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el período 2016?
Objetivos	Determinar si el clima laboral está relacionado directamente con la rotación de personal de la empresa textil en el distrito de Ate vitarte en el período 2016.
Metodología	Cuantitativa
Resultados	Contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización, La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los colaboradores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto.

Observaciones	Tesis para optar el título de licenciado en administración, Facultad de Negocios, Universidad Privada del Norte.
---------------	--

Título	Comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en organizaciones
Autor (es)	Pirela Juliana, Paz Annherys y Paz Juletti
Fecha de publicación	14 de enero de 2015
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Pirela, J., Paz, A., & Paz, J. (14 de 01 de 2015). Comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en las organizaciones. <i>Revista electrónica URBE</i> , 24. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <a href="http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1731/1652">http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1731/1652</a>
Palabras claves del documento	Comunicación estratégica, responsabilidad social, organizaciones.
Descripción	la comunicación estratégica como herramienta potenciadora en las organizaciones, contribuye al intercambio

	<p>de ideas, conocimientos, saberes y competencias comunicativas, permitiendo armonizar las relaciones, fomentar el diálogo, la participación, integración e inclusión social, para alcanzar los objetivos propuestos con efectividad.</p>
Problema abordado	No presenta
Objetivos	Analizar la comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en organizaciones, sustentándose en los postulados teóricos.
Metodología	Descriptivo mediante la técnica de observación documental.
Resultados	La comunicación estratégica organizacional sirve para dar a conocer los programas, iniciativas y proyectos de responsabilidad social. Es por ello que una estrategia comunicacional efectiva proyectará una adecuada imagen corporativa, sin embargo resulta necesario que los programas se ajusten a las verdaderas necesidades de la colectividad para darle respuestas a sus problemáticas.

Observaciones	Revista electrónica, científica, arbitrada e indizada, de periodicidad semestral, especializada en el sector gerencial público y privado, especialmente en el área empresarial y financiera.
---------------	--

Título	Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio
Autor (es)	Sánchez Trujillo Magda Gabriela, María De Lourdes E. García Vargas
Fecha de publicación	02 de junio de 2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Sánchez Trujillo, M. G., & García Vargas, M. D. (02 de 06 de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de su Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. <i>Revistas Redalyc</i> , 7. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <a href="https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf</a>
Palabras claves del documento	Condición de trabajo, relación laboral, satisfacción laboral.

Descripción	La satisfacción laboral es un tema de interés destacado en el ámbito del trabajo, dado que han sido muchos los estudios que se han realizado al respecto, con la intención de determinar cuáles son los múltiples factores que influyen en el bienestar de las personas en sus ambientes laborales, así como determinar cómo influye la satisfacción en el desempeño de los individuos en sus puestos de trabajo.
Problema abordado	¿Qué impacto produce en la organización la satisfacción laboral de los trabajadores?
Objetivos	El presente trabajo distingue la relación entre condiciones de trabajo y la satisfacción laboral entre los trabajadores que laboran en empresas del mismo giro ubicadas en diferentes entidades de México.
Metodología	Cualitativa
Resultados	Los resultados muestran variaciones, los cuales se relacionan con las condiciones de trabajo, comunicación entre empleado y jefe, logro y motivación.
Observaciones	Redalyc es una red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Título	La gestión directiva y su incidencia en la satisfacción Laboral
Autor (es)	María Viridiana Faces Gutiérrez y Santa del Carmen Herrera Sánchez
Fecha de publicación	02 de febrero de 2017
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Faces Gutiérrez, M. V., & Herrera Sánchez, S. D. (02 de 02 de 2017). La gestión directiva y su incidencia en la satisfacción laboral. <i>Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad</i> , 22. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <a href="https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/articloe/view/671">https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/articloe/view/671</a>
Palabras claves del documento	Satisfacción en el trabajo, gestión de la educación, motivación.
Descripción	El objetivo de la investigación fue analizar, con un estudio descriptivo, la percepción docente de la gestión directiva en una institución educativa, con la finalidad de identificar los indicadores porcentuales de satisfacción laboral, y los factores que la causan, para proponer acciones propensas a

	<p>elevantela. Una escala de actitudes con el método de escalamiento tipo Likert y un cuestionario auto administrado fueron los instrumentos utilizado para recopilar la información necesaria, los cuales fueron organizados con un enfoque cuantitativo (a través de la estadística descriptiva).</p>
Problema abordado	No presenta
Objetivos	<p>Este trabajo de investigación pretende conocer el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma del Carmen y determinar su relación con la gestión directiva que se realiza en la Institución.</p>
Metodología	<p>Investigación de carácter descriptivo, de tipo no experimental, con un diseño transversal.</p>
Resultados	<p>Los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 60.5% de los docentes encuestados se considera satisfecho laboralmente, el 18.9% insatisfecho, y el 20.6% en el punto medio. El 56.9% se considera satisfecho respecto de los factores extrínsecos evaluados (relacionados con la</p>

	gestión directiva), el 20.6% insatisfecho y el 22.5% en el punto medio. El sistema administrativo y las condiciones físicas de trabajo fueron los factores que producen mayor insatisfacción laboral.
Observaciones	La revista electrónica sobre tecnología, educación y sociedad es una publicación académica arbitrada en formato electrónico con una orientación multidisciplinaria. Tiene por objeto publicar textos originales universitarios de divulgación que se centren en la confluencia de los ámbitos temáticos propios de la investigación y desarrollo en la educación.

Título	Estrategia y comunicación hacia un mundo multidimensional
Autor (es)	Sánchez, Juan Carlos
Fecha de publicación	25 de junio de 2015
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Sánchez, J. C. (25 de 06 de 2015). Estrategia y comunicación hacia un mundo multidimensional. <i>Questión Revista</i>

	<p><i>Especializada en Periodismo y Comunicación, 1(46), 5. Recuperado el 19 de 10 de 2020, de <a href="https://www.aacademica.org/juancarlos.sanchez/3.pdf">https://www.aacademica.org/juancarlos.sanchez/3.pdf</a></i></p>
Palabras claves del documento	Comunicación, estrategia, redes, complejidad.
Descripción	<p>La definición de comunicación estratégica, como tradicionalmente se la entiende, puede ser situada en relación con un método de planificación que opera con una lógica eminentemente racional, cuyas características se conocen por su tendencia a formalizar y encasillarse en un marco de excesiva estructura (Steiner, 1998). Sin embargo, es importante subrayar esta ruptura que se realiza con el concepto más tradicional, dando lugar a la comunicación como creación permanente de sentidos que llevan a cabo las personas sobre la base no solo de decisiones racionales, sino también y sobre todo constituidas por sus emociones, pasiones, sentido de pertenencia, por su propia historia y su presente.</p>

Problema abordado	El concepto de estrategia
Objetivos	No presenta
Metodología	No presenta
Resultados	El estrategia puede dirigir o encauzar situaciones sobre las que no tendrá un control total, sino la capacidad de configurar relaciones sociales en escenarios siempre dinámicos y variables, que le permitan acercarse a sus metas u objetivos.
Observaciones	<i>Questión</i> es una revista científica arbitrada que edita el Instituto de Investigaciones en Comunicación (IICom) de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata (Buenos Aires, Argentina).

Título	Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador
Autor (es)	Estefanía Yanina Egas Cruz y Kerlly Teresa Yance Jácome

Fecha de publicación	12 de febrero de 2018
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Egas Cruz, E. Y., & Yance Jácome, K. T. (12 de 02 de 2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. <i>Revista Espacios</i> , 39(24), 13. Recuperado el 19 de 10 de 2020, de <a href="http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf">http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf</a>
Palabras claves del documento	Comunicación interna, estrategias, fortalecimiento, identidad corporativa.
Descripción	La empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la actualidad no cuenta con estrategias de comunicación interna para estar en constante contacto con sus trabajadores. La comunicación interna empresarial en Ecuador ha tomado un papel muy relevante para que la organización se fortalezca y desarrolle correctamente, la cual se enfoca primordialmente en todas las actividades comunicacionales que nacen de los lazos y articulaciones internas que se reflejan

	perfeccionando la práctica y visibilidad de la compañía y sus actividades o deberes.
Problema abordado	La presente investigación se ha realizado en relación al problema actual que atraviesa la empresa dedicada al control de seguridad física; la problemática se origina por la deficiente comunicación interna que mantiene, lo que ha hecho que se vea perjudicada la identidad corporativa.
Objetivos	Diseñar estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de la empresa de seguridad.
Metodología	Exploratoria y descriptiva con un enfoque cuantitativo.
Resultados	La propuesta está basada en estrategias y acciones concretas que facilitarán la consecución de las metas planificadas, las mismas pretenden cerrar los márgenes descubiertos y promover no solamente una comunicación eficiente, sino que también facilitará crear una comunicación eficaz la cual guiará a la toma de resoluciones adecuada al proyecto de tareas realizables, a

	un clima tolerante y activo para lograr un óptimo grado de satisfacción laboral entre los trabajadores de la organización.
Observaciones	La revista Espacios es una publicación de carácter interdisciplinario cuyo objetivo fundamental es la difusión de las experiencias y resultados de las investigaciones en el campo de la gestión tecnológica, en Venezuela y a nivel internacional. En esta revista serán publicados artículos que constituyan una contribución original.

Título	El teletrabajo: la asertividad como estrategia de comunicación en el mundo laboral
Autor (es)	Diana Marcela Arredondo Rodríguez y Adriana María Granda García
Fecha de publicación	2016
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Arredondo Rodríguez, D. M., & Granda García, A. M. (2016). El teletrabajo: la asertividad como estrategia de comunicación en el mundo laboral. <i>Revista Reflexiones y Saberes</i> , 4, 8. Recuperado el 20 de 10 de

	2020, de <a href="https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/731">https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/731</a>
Palabras claves del documento	Asertividad, Comunicación, Ética laboral, Teletrabajo.
Descripción	En este artículo se exploran algunas formas de interrelación humana y comunicacional que han surgido en el marco de lo que hoy conocemos como “teletrabajo”, especialmente desde nuestro contexto local.
Problema abordado	¿Cómo se puede plantear una comunicación eficiente y asertiva desde el concepto de teletrabajo?
Objetivos	El campo de interés se centró en las diversas expresiones que se suscitan al interior de las empresas u organizaciones que optan por esta modalidad de trabajo, estableciéndose relaciones dialógicas de lo que se espera sea una comunicación asertiva y pertinente.
Metodología	No presenta
Resultados	Las organizaciones que asumen el reto del teletrabajo, como alternativa para las empresas, deben asumir también el reto de

	<p>una comunicación asertiva desde los ambientes virtuales donde este se desarrolla, por lo que las políticas de comunicación dentro de ellas deben generar estrategias dinámicas de interacción mediadas por las tecnologías de la informática y la comunicación.</p>
Observaciones	<p>La Revista Reflexiones y Saberes es una publicación electrónica e interdisciplinaria, de la Fundación Universitaria Católica del Norte, de carácter reflexivo y académico en torno a los procesos comunicativos, pedagógicos, didácticos, de enseñanza y aprendizaje.</p>

Título	<p>La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017</p>
Autor (es)	<p>Herbert Francisco Silva Aroni</p>
Fecha de publicación	<p>2018</p>
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	<p>Silva Aroni, H. F. (2018). <i>Universidad Cesar Vallejo</i>. Recuperado el 20 de 10 de 2020, de</p>

	<p>Repositorio Universidad Cesar Vallejo:</p> <p><a href="http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva_AHF.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva_AHF.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a></p>
Palabras claves del documento	Gestión administrativa, comunicación interna, compromiso organizacional.
Descripción	<p>La presente investigación titulada La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad pública 2017 tuvo como objetivo general de esta investigación el determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal en el periodo 2017.</p>
Problema abordado	¿Cuál es la relación entre la comunicación interna organizacional y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Federico Villarreal?
Objetivos	Determinar la relación entre la comunicación interna organizacional y el compromiso

	organizacional en el personal administrativo de la Universidad Federico Villarreal.
Metodología	La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Fue una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación fue no experimental: transversal: correlacional.
Resultados	Los resultados de la investigación, se realizaron mediante el análisis descriptivo de las variables y el análisis inferencial para conocer el nivel de correlación mediante la prueba de Rho de Spearman, el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.000$ ) es menor que el p valor 0.05 p.
Observaciones	Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo.

Título	EL clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en las Instituciones de
--------	---

	Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí Ecuador
Autor (es)	Luis Mario Moreira Moreira
Fecha de publicación	2018
Referencia bibliográfica y ubicación (Referencia APA)	Moreira Moreira, L. M. (2018). <i>Cybertesis repositorio de tesis digitales</i> . Recuperado el 21 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos: <a href="http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7763">http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7763</a>
Palabras claves del documento	Clima Organizacional, Productividad Laboral, Instituciones de Educación Superior, Modelo Teórico, Talento Humano.
Descripción	El Clima Organizacional ocupa un lugar preferente dentro de las organizaciones, ya que de la percepción positiva o negativa que tenga su personal del entorno que lo rodea depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación y en definitiva su desempeño laboral. La medición y análisis de clima organizacional buscan identificar los factores que influyen en la

	<p>productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas de la Provincia de Manabí, implico; en primera instancia, definir el Modelo Teórico a utilizar, permitió precisar los objetivos y determinar las variables que resultaren de tal modelo; construir un instrumento de medición, validarlo a través del criterio de expertos, proponer un sistema para la recolección de datos y precisar el manejo que se daría a la información mediante la obtención de información y de esta forma analizar e interpretar los resultados.</p>
Problema abordado	<p>¿En qué medida el clima organizacional influye en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí?</p>
Objetivos	<p>Demostrar que el clima organizacional influye en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí.</p>
Metodología	<p>Cuantitativa, investigación de carácter descriptiva-transversal y observacional,</p>

	corresponde al diseño no experimental y transversal.
Resultados	<p>En base a las repuestas de docentes y administrativos de las Instituciones de Educación Superior de la Provincia de Manabí (IES), en donde se consideraron las variables, clima organizacional y productividad laboral con sus dimensiones: Ambiente físico, características estructurales, ambiente social, productividad y nivel de satisfacción, podemos afirmar categóricamente con un alto nivel de confianza, que el clima organizacional influye en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí. Con lo que se demuestra que a mejor clima organizacional mayor productividad laboral.</p>
Observaciones	Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, Facultad de Ciencias Administrativas Unidad de Posgrado Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

### **Marco Teórico**

« El marco teórico implica analizar y exponer de una manera organizada las teorías, investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos y adecuados para contextualizar y orientar el estudio. » Sampieri (2018, p.70).

La comunicación empieza desde el interior de la organización con el fin de proyectarse hacia lo externo, esto contribuye a desarrollar una política fuerte y dinámica. Es importante tener políticas, medios, estrategias y herramientas que apoyan a todos los procesos de la organización y por tanto sirve para reunirlos, ya que debe comenzar en los públicos internos, quienes deben ser integrantes de los objetivos de la empresa. (Rodríguez, 2017).

Dentro de la comunicación organizacional se distinguen la comunicación interna y la externa. La comunicación interna se convierte para los gerentes en una herramienta estratégica que permite lograr mayor competitividad, retener a los mejores, identificar a los empleados en una verdadera cultura corporativa, potenciar el sentimiento de pertenencia y el éxito empresarial. Cuando los trabajadores estén informados, si conocen la misión, los valores, la estrategia empresarial, si existe una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos el desempeño de la empresa es superior. (Oyarvide Ramírez, Reyes Sarria, & Montaña Colorado, 2017).

La estrategia empresarial, a veces también llamada gestión estratégica de empresas, es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. (Maldonado, 2018).

La comunicación estratégica, (SC traducida en inglés), es un conjunto de procesos que se plantean en diferentes ámbitos, sobre todo en el informativo, permitiendo obtener una ventaja competitiva sobre los otros grupos<sup>38</sup>; es decir, que te permite obtener parte del monopolio de la información y la acción. Lo que necesita una comunicación estratégica es también una figura, una persona que lleve consigo una empatía, previsión e intuición mayor que las otras personas. (Cambria, 2016).

Todo entorno organizacional debe propiciar ambientes donde se promueva la implementación de estrategias dirigidas a propiciar la motivación, estímulo de compromiso y lealtad de los colaboradores. Resulta importante interiorizar que el ser el recurso humano el activo estratégico de las organizaciones y dada esa connotación es importante velar que exista la salud laboral, personal y profesional del individuo lo cual no sólo repercutirá en beneficios económicos para las empresas sino para la sociedad en general, dado que todo efecto positivo en el trabajador se reflejará en su familia que se constituye en el núcleo central de toda sociedad. (Ortega & Jácome Ortega, 2017).

En la sociedad actual es de vital importancia que todas las instituciones de cualquier índole conserven un ambiente laboral favorable, ya que al ser el Talento Humano uno de los factores importantes en el proceso productivo, se los debe mantener en un clima excelente donde se sientan a gusto sabiendo que sus expectativas se cubren, permitiendo que tengan un mejor nivel de vida, alcanzando sus objetivos personales y organizacionales teniendo el reconocimiento de sus logros y distinguirse de los demás. (Enríquez Bravo & Calderón Salazar, 2017).

El clima organizacional es complejo debido a que se desea mejorar la atmósfera de trabajo, logrando incrementar la productividad sin perder de vista a su personal de trabajo. El ambiente

donde se desempeña el trabajador diariamente y se relaciona con sus compañeros de trabajo como con los clientes, conforma el clima laboral. (Gamio, 2016).

Las dimensiones del clima laboral repercuten en la motivación y en el comportamiento de los trabajadores, obteniendo como consecuencia la productividad, la satisfacción, adaptación, etc., los cuales son elementos trascendentales en la consecución de metas organizacionales y en el bienestar de las personas y clientes en toda empresa. (Talledo Manrique, 2015).

El clima organizacional depende directamente de la cultura de cada empresa, es decir la personalidad que posee cada compañía, la influencia del ambiente sobre la motivación de los miembros de la organización y a su vez influye en la conducta de los mismos. (Rodríguez, 2016).

El término Calidad de Vida laboral toma una posición importante dentro de las compañías, debido a que su influencia en la productividad y eficiencia en los procesos, dependen de factores actitudinales del capital humano. (Garzon, 2018).

La Comunicación Estratégica en el ámbito organizacional se entiende como un elemento sustancial que contribuye, no sólo como instrumento que informa a los actores y orienta las acciones de la organización, sino como un dispositivo social de construcción participativa de la estrategia corporativa, dentro y fuera de las estructuras organizacionales. (Durán, Cisneros, Meléndez, & M.A., 2016).

La importancia de un liderazgo efectivo en los profesionales de las relaciones públicas y la gestión de la comunicación estratégica es fundamental, ya que tienen la capacidad de influir en las decisiones, las acciones y los valores organizativos. Esto les entrega prestigio y respeto en el

interior y en el exterior de la organización. Esto significa que el liderazgo es estratégico y componente para los líderes de las relaciones públicas. (Londoño Proaño, 2019).

Para los autores clásicos, una estrategia de comunicación es un plan a aplicar para cumplir un objetivo, desarrollado a partir de una visión técnico-científica que preexiste a su implementación. Se trata, en general, de un conjunto de decisiones y prioridades basadas en un diagnóstico, en cuya implementación se utilizan una serie de herramientas independientes de la situación que se aborda. (Massoni, Mascotti, & Gerson , 2016).

La cultura organizacional constituye la personalidad e identidad propia de cada grupo y de cada organización, la cual permite diferenciarse entre sí. Por la tanto, la cultura, se verá reflejada en cada una de las actividades que realiza la organización, hacia su interior o exterior, en especial en la relación con sus grupos de interés, entre ellos el cliente. (Llanos Encalada, Pacheco Rodríguez, Romero Vélez, Coello Arrata, & Armas Ortega, 2016).

Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. Resulta imperativo para el departamento de Recursos Humanos a la hora de determinar si sus políticas y estrategias son realmente efectivas. (Vargas Jojoa, 2017).

Para lograr un buen desarrollo de la organización es imprescindible que todos los niveles jerárquicos se involucren entre sí, existiendo una retroalimentación de su cultura y valores para tener un mejor potencial y seguridad en el éxito de toda organización. (Villanueva Salinas, 2017).

Aumentar la producción de la empresa está en manos del departamento de recursos humanos con pequeñas acciones que poco a poco vayan abonando al establecimiento de un clima laboral agradable para todos sus trabajadores. De esta manera, ellos se sientan motivados en su lugar de trabajo y realicen sus tareas de manera más eficiente y eficaz. (Chavez Saldaña & Flores Garrido, 2016).

La comunicación como herramienta estratégica fundamental en las organizaciones contribuye a la transmisión de ideas, conocimientos y saberes; a través de la comprensión de significados comunes, facilitando la sinergia en las empresas mediante el fortalecimiento de las relaciones laborales, lo que permite generar aportes significativos garantizando una toma de decisiones tanto efectiva como oportuna, apoyándose al mismo tiempo en una estructura organizativa con capacidades de promover el diálogo abierto, con el que el talento humano pueda desarrollar habilidades comunicacionales desde un enfoque asertivo, pudiendo con ello mejorar las relaciones interpersonales, así como el cumplimiento de los objetivos del negocio. (Pirela, Paz, & Paz, 2015).

El salario parece ser un motivador para el empleado de una empresa y un insatisfactor para el otro. Cuando la compensación económica está de acuerdo con los logros, el avance del trabajo pareciera que actúa interdependientemente con estos factores como un motivador y satisfactor. Cuando el salario no está acorde con estos factores, sirve como un insatisfactor para buenos empleados. (Sánchez Trujillo & García Vargas, 2017).

De todos los factores tendientes a la insatisfacción únicamente el factor reconocimiento e incentivos motivacionales es considerado factor intrínseco y según la teoría bifactorial del Herzberg, cuándo éstos van mal o son precarios acaban con la satisfacción. Por otro lado, el

sistema de administración, las condiciones físicas de trabajo, la relación con el departamento directivo/administrativo, el salario y estímulos económicos, y el crecimiento laboral son los factores extrínsecos tendientes a la insatisfacción y cuando éstos son precarios sí provocan insatisfacción. (Faces Gutiérrez & Herrera Sánchez , 2017).

Todas las teorías que componen la disciplina del management utilizan la estrategia como forma de establecer una nueva dirección empresarial que surgió a principios de los años cincuenta conocida como Dirección Estratégica, y desde la cual se han nutrido las escuelas de negocios en los últimos cincuenta años. La extensa red de teorías de management que se han ido desarrollando, sobre todo desde las ciencias económicas, abrió un amplio espectro acerca de lo que se entiende sobre estrategia en esta tercera fase: una forma de adaptación al medio (el mercado como sinónimo de medio) y rutina para llegar a determinados objetivos, así como también modos de posicionarse ante posibles competidores. (Sánchez, 2015).

El rol de la comunicación en la organización es variado, complejo, transversal. Su eficiencia radica en ejecutar políticas y planes con objetivos claros a través de un departamento de comunicación que lleve a cabo los principios, estrategias y tácticas definidos, concediéndole los recursos y mecanismos apropiados en la organización. (Egas Cruz & Yance Jácome, 2018).

La comunicación asertiva posibilita que nos comuniquemos de forma clara, concisa, rápida, concreta y contundente con el interlocutor, de tal forma que el mensaje sea interpretado de la manera en que se quiere transmitir, es decir, con escaso o ningún tipo de distorsión. (Arredondo Rodríguez & Granda García, 2016).

En toda organización, la comunicación interna es un elemento fundamental para que se cumplan los objetivos de la institución, debido a ello el desempeño laboral del equipo de trabajo será más

eficiente, y redundará en una organización más fuerte, ágil y en constante desarrollo. (Silva Aroni , 2018).

Los líderes de una organización desempeñan un papel activo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional. Los líderes determinan qué se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados. (Moreira Moreira, 2018).

## **Metodología**

### **Enfoque de la investigación**

« Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre.» Sampieri (2018, p.7).

El enfoque que se aplicara al proyecto de investigación será el cuantitativo, ya que busca medir, tomar una muestra, realizar una recolección y análisis de datos y así mismo entregar un reporte de los resultados con confiabilidad, objetividad y validez. El proyecto de investigación desea indagar una realidad interna, identificar la percepción de los empleados respecto a la comunicación estratégica en el impacto del clima laboral de la organización Mura Construcciones.

### **Alcance o tipo de investigación**

«Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar.» Sampieri (2018, p.108).

El estudio de investigación adaptara un alcance descriptivo porque se pretende medir, recolectar y analizar datos a través de una encuesta aplicada aleatoriamente a un grupo seleccionado de empleados de las diferentes áreas que conforman la empresa, adicional también se emplea este alcance ya que se encuentran estudios previos de variables que especifican las características de ciertos sucesos y situaciones que denotan el impacto de la comunicación estratégica en el clima laboral.

Sampieri (2018, p.109) define el alcance correlacional de la siguiente manera: «este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.»

Igualmente se adaptara el alcance correlacional por que se pretenden responder preguntas de investigación con la mayor exactitud que sea posible, se incluirán cierto tipo de variables para definir si están relacionadas o no, estas variables pueden ser positivas o negativas aplicando dos conceptos que de cierta forma arrojan una información explicativa.

«Una investigación puede caracterizarse como básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea en esencia exploratorio, contendrá elementos descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances.» Sampieri (2018, p.113).

El proyecto de investigación de la empresa Mura Construcciones tendrá un alcance descriptivo / correlacional, con base en estos dos estudios la metodología tendrá una mejor focalización en la recolección y análisis de datos estadístico.

### **Diseño de la investigación**

Sampieri (2018, p.174) define el diseño no experimental cuantitativo de la siguiente manera: «investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.»

El estudio de investigación de la empresa Mura Construcciones adaptara un diseño no experimental ya que no se provocara una situación intencionalmente en cambio se observara los acontecimientos y acciones de una forma natural sin manipular las variables independientes.

Sampieri (2014, p.154) define el tipo de diseño no experimental transaccional de la siguiente manera: «su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.»

El estudio de investigación de igual manera aplicara el diseño transaccional porque se recolectaran datos de algo que sucede en el momento, con función de medir, evaluar y analizar unas variables para efectuar unos resultados, es importante resaltar que la empresa Mura Construcciones pasa por un momento de ineficiencia en la comunicación estratégica afectando el clima laboral de la organización.

### **Muestreo de investigación cuantitativa**

«“Muestrear” es la acción de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar los datos necesarios a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación.» Sampieri (2018, p.649).

Villacís & Carrillo (2011, p.8) define un censo como “un conjunto de operaciones que consiste en reunir, elaborar y publicar datos demográficos y también económicos y sociales, correspondientes a todos los habitantes de un país o territorio definido y referido a un momento determinado o a ciertos periodos de tiempo dados”

Para la investigación se determinó aplicar un censo el cual consiste en recopilar la información de la población objetivo de la empresa Mura Construcciones, la organización cuenta con 62 colaboradores los cuales fueron encuestados a satisfacción en su totalidad.

### **Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Sampieri (2018, p.226) define la recolección de datos de la siguiente manera: «implica elaborar un plan detallado de procedimientos que te conduzcan a reunir datos con un propósito específico.»

La técnica que se implementó al proyecto de investigación es la encuesta y el instrumento que se ajusta al estudio de investigación serán los cuestionarios ya que se registran datos observables con una codificación numérica de las distintas variables esto con el fin de analizar cuantitativamente los datos. Para la realización del cuestionario se aplicaran preguntas cerradas con contenido de respuestas delimitadas, el encuestado debe elegir la opción que más se acomode a las respuestas, así mismo, el cuestionario será auto administrado ya que se proporciona directamente a los participantes y las respuestas se marcaran individualmente.

### **Procedimientos e instrumentos para el análisis de datos**

«Comúnmente, el investigador se interesa en realizar análisis más allá de un conteo de casos por categoría, y éstos se llevan a cabo por medio de la computadora u ordenador. Para ello es necesario transformar las respuestas en símbolos o valores numéricos. Los datos deben resumirse, codificarse y prepararse para el análisis.» Sampieri (2018, p.294).

El instrumento que se aplicara a la investigación será Microsoft Excel, este programa informático permite trabajar con datos numéricos aplicando funciones estadísticas para tabular y analizar los datos a través de las hojas de cálculo.

### **Validación del cuestionario**

«Las encuestas de opinión son consideradas por diversos autores como un diseño o método. Generalmente utilizan cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (entrevistas en persona, por medios electrónicos como correos o páginas web, en grupo, etc.)» Sampieri (2018, p.180).

El cuestionario se sometió a juicio de expertos para determinar su validez, los expertos participantes se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Opinión de expertos

Nombre del Experto	Organización	Comentarios de Forma	Comentarios de Fondo
Dra. Paola Andrea Bejarano Herrán	Docente asignatura Dirección de Talento Humano en el programa Maestría en Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Corporación Universitaria Minuto de Dios.	Considero que el instrumento va acorde a los objetivos propuestos y el alcance del estudio. Hay una redundancia en la redacción. “El cuestionario es anónimo y por tanto la información obtenida, será tratada de manera confidencial, asegurando en todo momento el anonimato de las respuestas.	<p>Me surge la inquietud de si en esta organización le denominan de esta manera y no como horizonte estratégico. Adicionalmente, las opciones de respuesta no son adecuadas para dar cuenta de la información que indaga la pregunta... podría ser: ¿Cuál considera es el nivel de conocimiento que tiene del “plan integral”...? Redactar mejor... puede ser: “para incentivar el diálogo...”</p> <p>La pregunta 5 se encuentra como las preguntas 1 y 2, el enunciado de la pregunta no tiene relación con el tipo de opciones de respuesta dadas.</p> <p>La pregunta 15 aconsejaría redactarla diferente... algo así como, “¿pertenece usted a un grupo cohesionado?”, “¿su equipo de trabajo labora de manera unida y en sinergia?”, o algo similar.</p>
Dra. Martha Cecilia Jaimes Castañeda	Directora de Posgrados, Corporación	No sé qué tan conveniente es manifestar que se conteste con "Sinceridad"	Al final por protocolo debe existir un apartado de agradecimiento por la participación.

	Universitaria Minuto de Dios.	lo cual es muy subjetivo y se parte siempre por ese principio al momento de aplicar instrumentos.	
Dr. Andrés Francisco Trillos Medina	Docente asignatura Gerencia Financiera en el programa Maestría en Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Corporación Universitaria Minuto de Dios.	Le recomiendo ajustar los recuadros con los textos independientes, un tema de forma.	En general me parece que la encuesta se encuentra bien, le recomiendo incluir dos preguntas relacionadas con: 1. ¿Tiene sentido de pertenencia en la organización? 2. ¿Desde que ha sido contratado tiene una visión de permanencia de la sociedad? 3. ¿Le gustaría dar una recomendación a la alta gerencia? Si su respuesta es afirmativa, cuál sería.

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

Con base en lo anterior e identificando una serie de aspectos de forma y de fondo que detallan más acertadamente el cuestionario, a continuación, se refleja el bosquejo final con las modificaciones necesarias para aplicar en el trabajo de campo.

## Cuestionario

<b>Cuestionario para el personal operativo y gerencial de la empresa Mura Construcciones</b>
<p>Apreciado participante:</p> <p>Me dirijo a usted, para solicitar su colaboración mediante el diligenciamiento del presente cuestionario, con el objetivo de hacer un análisis y estudio de “La influencia de la Comunicación Estratégica en el Clima laboral de la empresa Mura Construcciones”.</p> <p>Los resultados obtenidos conformarán el apartado metodológico de la investigación que estoy llevando a cabo. El cuestionario es anónimo y por tanto la información obtenida, será tratada de manera confidencial, asegurando en todo momento la reserva de las respuestas.</p> <p style="text-align: right;"><b>Gracias por su colaboración.</b></p>

La encuesta consta con 16 preguntas de opción múltiple, por favor rodea con un círculo el número de la opción que proceda.

1. ¿Cuál considera que es el nivel de conocimiento que tiene sobre el horizonte estratégico de Mura Construcciones? Misión, visión y valores corporativos.

1. Regular
2. Bueno
3. Excelente
4. No sabe

2. ¿Conoce los medios de comunicación interna que utiliza la empresa?

1. Deficiente
2. Regular
3. Bien
4. Muy bien

3. ¿Cuáles son los medios de comunicación que tiene Mura Construcciones para incentivar el diálogo con los empleados?

1. Intranet
2. Carteleras corporativas
3. Correo Institucional
4. No sabe

4. ¿Mura Construcciones aplica algún programa de capacitación para los empleados?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

5. En cuanto a la cultura organizacional, ¿En qué nivel considera que el personal la conoce?

1. Regular
2. Bueno
3. Excelente
4. No sabe

6. En cuanto al clima laboral ¿Qué tan favorable lo consideras?

1. Nada favorable
2. Neutral
3. Muy favorable
4. favorable

7. ¿En qué nivel califica las habilidades de los líderes para comunicar a sus equipos de trabajo?

1. Malo
2. Regular
3. Bueno
4. Excelente

8. ¿Considera que tiene acceso a oportunidades de ascenso y desarrollo dentro de la organización?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

9. ¿Se visualiza trabajando para la empresa dentro de cinco años?

1. Si
2. No

10. ¿Tiene usted sentido de pertenencia en la organización?

1. Si
2. No

11. ¿Cree usted que las retribuciones monetarias a su trabajo son justas?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

12. ¿Su ambiente de trabajo lo estimula e inspira a dar lo mejor en las jornadas laborales?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

13. ¿Recibe retroalimentación constante sobre la calidad de su trabajo por parte de su líder?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

14. ¿Está usted enterado constantemente de los indicadores de gestión y crecimiento de la empresa?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

15. Cuando realiza sus funciones ¿Su equipo de trabajo labora de manera unida y en sinergia?

1. Nunca
2. Algunas veces
3. Muchas veces
4. Siempre

16. Desearía dar una recomendación a la alta gerencia. Si su respuesta es afirmativa ¿Lo haría en qué áreas?

1. Finanzas
2. Talento Humano
3. Mercadeo
4. Producción

Gracias por haber participado y tomarse el tiempo para contestar la encuesta, sus respuestas son importantes para la investigación que se desarrolla en la empresa Mura Construcciones con la finalidad de estudio “la influencia de la comunicación estratégica del clima laboral”.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la influencia de la comunicación estratégica en el clima laboral de la empresa Mura Construcciones, como teoría de comunicación organizacional para mejorar la productividad del negocio.

### **Objetivos específicos**

1. Reconocer los lineamientos y políticas generales de comunicación que aplica la organización.
2. Identificar y analizar las herramientas y flujos de comunicación que existen en Mura Construcciones.
3. Establecer y caracterizar la población a la cual está dirigida la estrategia de comunicación interna.

## **Reconocer los lineamientos y políticas generales de comunicación que aplica la organización**

### **Lineamientos de comunicación**

El planteamiento estratégico de la gestión de la comunicación que aplica la organización se describe a partir de los lineamientos de la misión, visión y valores corporativos, el cual se traza desde su estructura organizacional por la cual se compone.

### **Nosotros**

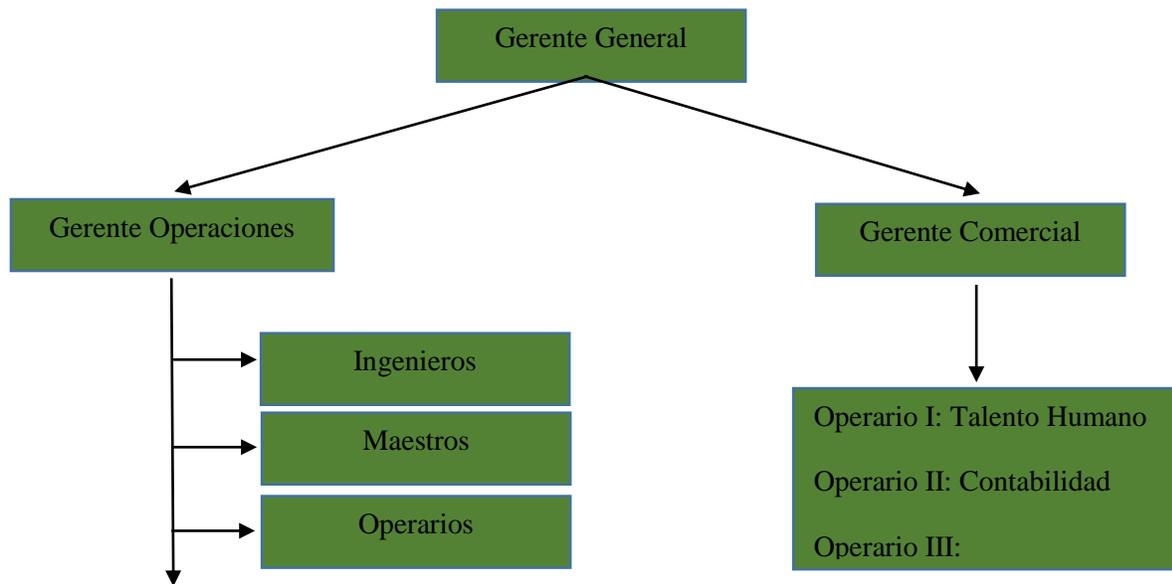
Mura Construcciones es una sociedad comercial Colombiana fundada en el año 2007 con el objeto principal de gestionar, coordinar, ejecutar y dirigir proyectos de ingeniería en el territorio Nacional, con énfasis en construcciones de edificaciones y urbanismos. Nuestro principal objetivo es servir a nuestros Clientes con personal idóneo, profesional y con los equipos necesarios para el buen desarrollo de sus proyectos. Su fundador con más de 50 años de experiencia en el sector brinda garantía y confiabilidad a sus clientes. Somos una empresa comprometida con el desarrollo del país y la generación continua de empleos.

### **Estructura organizacional**

La importancia de desarrollar una estructura organizacional consiste en lograr el funcionamiento de la estrategia propuesta en el direccionamiento, independientemente de que esta sea tradicional o emergente, debido a que la organización necesita adoptar la estructura correcta. Diseñar una

estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. (Murillo Vargas, García Solarte, & González Campo, 2019).

Figura 2. Organigrama Mura Construcciones



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

### **Misión**

Ser una empresa organizada y líder, dedicada a la ejecución de obras civiles y arquitectónicas de edificaciones y urbanismos con el fin de satisfacer los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, comprometiéndonos con el desarrollo del país.

### **Visión**

Consolidar una empresa líder, moderna, ágil y competitiva en el sector de la construcción de obras civiles a nivel nacional, que entregue al cliente un producto de calidad y que satisfaga sus expectativas.

### **Valores corporativos**

**Responsabilidad:** En nuestra empresa la responsabilidad está en la conciencia de cada uno de nuestros colaboradores, tomamos con seriedad y actitud adecuada los compromisos adquiridos con nuestros clientes tanto internos como externos, superando cualquier dificultad para alcanzar el objetivo propuesto.

**Lealtad:** Para Mura Construcciones el valor de la lealtad está involucrado en cada una de nuestras relaciones lo que implica cumplir con los compromisos aun frente a circunstancias cambiantes o adversas.

**Calidad:** La calidad es trabajar de forma eficaz e integral para superar las expectativas de nuestros clientes a través de políticas de gestión.

### **Políticas de comunicación**

La política de comunicaciones es todo el conjunto de lineamientos que sirven de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de una entidad, relacionados con los procesos de comunicación. Crea los criterios y los marcos de actuación que deben ser aplicados en todos los niveles jerárquicos para que sean pautas de comportamiento obligatorio, no negociables. (Arriola Gómez, Castro Castro, Cardona Bustos, Ospino Torres, & Rozo Lara, 2017).

Las políticas de comunicación de Mura Construcciones se encuentran encaminadas en fomentar una buena relación con los clientes a través de estrategias de innovación, desarrollo y tecnología, manteniendo la fidelización y reconocimiento en el mercado con una identidad corporativa que sea coherente bajo la misión y visión organizacional.

### **Comunicación externa**

- La empresa Mura Construcciones tendrá informado constantemente a sus clientes y públicos de interés sobre cambios, resultados, decisiones, proyectos y nuevos servicios mediante mensajes de comunicación por la página web o correos institucionales.
- La organización debe presentar en todo evento y actividades su imagen corporativa, proyectando la marca ante el público externo, promoviendo un vínculo de confianza y calidad empresarial.
- La creación de piezas publicitarias y avisos de comunicación al público externo deben ser previamente aprobadas por el Gerente Comercial de la organización con el fin de generar un control, reduciendo impactos negativos y minimizando riesgos.
- Para publicaciones, entrevistas e información a los medios de comunicación externos solo estará autorizado por Mura Construcciones la figura del Gerente Comercial para dar cualquier tipo de dato o estadística que sea solicitada.

### **Comunicación interna**

- Promocionar y publicar la información con contenidos oficiales y de bienestar a todos los colaboradores que componen la organización, generando espacios de confianza, transparencia y conocimiento.
- Diseñar flujos de comunicación apropiados, que desarrollen el intercambio de mensajes de los diferentes actores, fortaleciendo la cultura organizacional y participación de los empleados.

A continuación se realiza una comparación de las políticas de comunicación interna y externa en la organización:

Tabla 2. Herramientas de los canales de comunicación

<b>Comunicación Interna</b>	<b>Comunicación Externa</b>
Cartelera informativa	Material POP – piezas publicitarias
Portal interactivo (en implementación)	Página Web
Reuniones – capacitaciones	Folletos, habladores, Brochures, vallas publicitarias
Manuales (en implementación)	Presentaciones – videos institucionales
Correo institucional	Correos masivos – líneas telefónicas
Visitas trabajo de campo, comités, salidas pedagógicas	Talleres, eventos, ferias, foros

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

## **Identificar y analizar las herramientas y flujos de comunicación que existen en Mura**

### **Construcciones**

#### **Herramientas de comunicación**

A medida que el personal maneje con soltura toda la información requerida, la organización será más coherente y sólida, con posibilidades de éxito; para esto deben disponer de herramientas de comunicación interna tales como: manual organizacional, cartelera, publicación institucional (revistas, periódico, folleto interno, en papel o digital) videos, circulares, reuniones, correo electrónico, buzón de sugerencias, afiches, boletines, video conferencia, intranet, eventos, entre otros. (Cardozo & Vásquez, 2014).

#### **Email Interno**

La organización cuenta con una red de correos institucionales, este software principalmente es enfocado para el personal administrativo, brindando consigo una efectividad en el manejo de información.

#### **Intranet**

Mura Construcciones actualmente no cuenta con un software que permita el acceso de los colaboradores para conocer la información a partir de esta vía de comunicación, su implementación se encuentra en proceso.

### **Aplicaciones Móviles**

A través de las App la organización se apoya dirigiendo información en sus grupos de trabajo, estas herramientas de software se caracterizan por ser dinámicas, de fácil instalación y uso; la principal aplicación en la cual se apoyan es WhatsApp, el cual ofrece mensajería y llamadas de una forma confiable y segura.

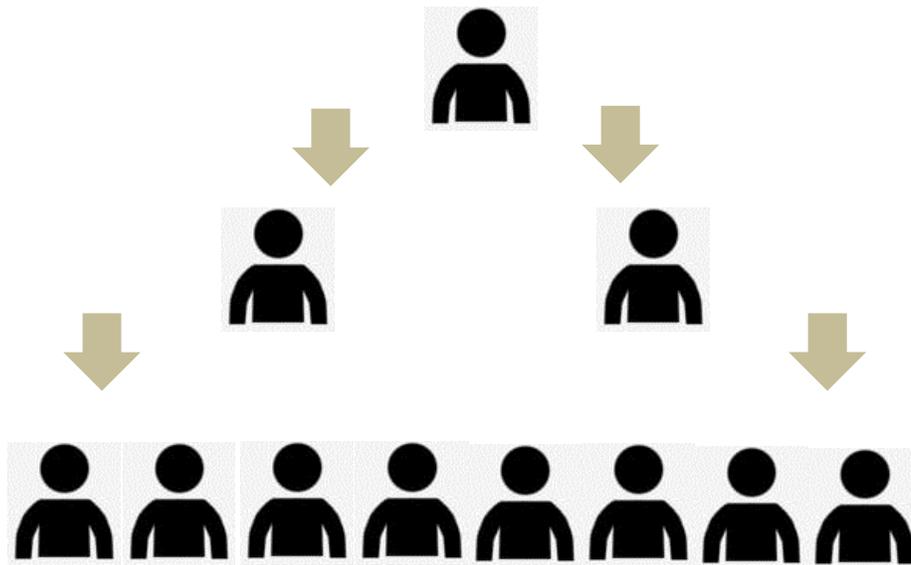
### **Flujos de comunicación**

Mura Construcciones práctica el flujo interno de comunicación formal, el cual se deriva a partir del nivel jerárquico que compone la organización, para ello, es importante resaltar que la información viaja de una de forma descendente y horizontal estimulando la participación de todos los empleados que componen la organización.

### **Comunicación descendente**

Surge a partir de los niveles directivos y gerenciales de la organización en dirección a los cargos operativos o de menos jerarquía, transmitiendo las actividades, objetivos y decisiones que desarrollara cada equipo de trabajo, igualmente, garantizando el buen funcionamiento de los procesos que se ejecutan en la compañía.

Figura 3. Comunicación descendente



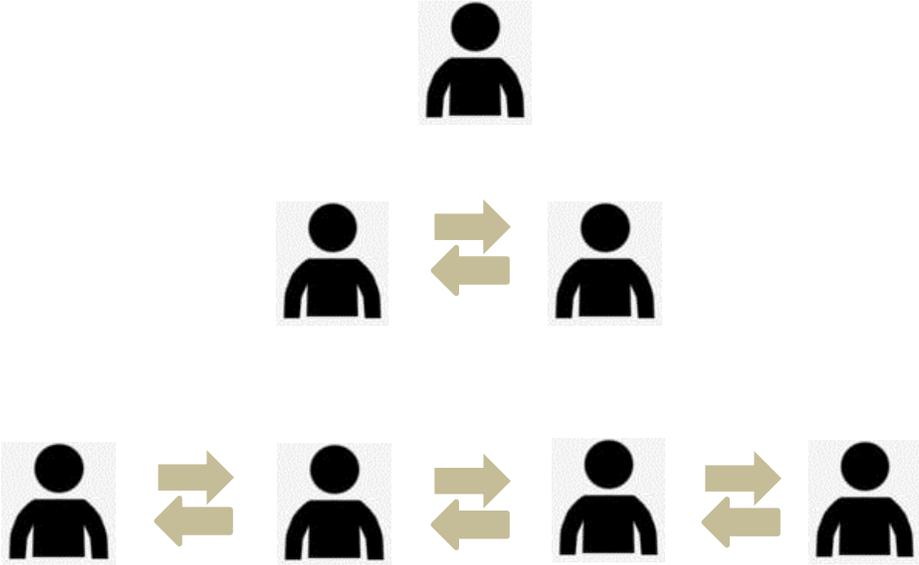
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

### **Comunicación horizontal**

En contraste con la comunicación descendente y ascendente, la comunicación horizontal es el flujo de información que intercambian las personas en el mismo nivel dentro de una organización. Por lo tanto, el remitente y el receptor son iguales desde la perspectiva de la posición y el nivel de autoridad. (Villalobos Huaman, 2019).

Para Mura Construcciones se produce entre personas del mismo nivel jerárquico con el fin de favorecer la comunicación entre los distintos departamentos, permitiendo a los colaboradores crear relaciones interpersonales a través del intercambio de información, fomentando la inclusión en los grupos de trabajo con el fin de producir una mejora en el clima laboral de la organización.

Figura 4. Comunicación horizontal



Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación

## **Establecer y caracterizar la población a la cual está dirigida la estrategia de comunicación interna**

### **Población**

La estrategia de comunicación interna está dirigida a todo el conjunto de empleados que compone la organización, involucrando a todos los actores, desde el personal operativo hasta la alta gerencia. Mura Construcciones interactúa en el proceso de transmisión y recepción de información para conformar grupos competitivos que promuevan y desarrollen una óptima comunicación organizacional.

Los destinatarios de la comunicación interna también pueden ser personas que, estando físicamente fuera de las empresas, sostienen una relación muy directa con estas: colaboradores externos que aportan su trabajo y conocimientos sin pertenecer a la plantilla, comerciales, vendedores de catálogo, personal de tienda, incluso proveedores. En mayor o menor medida, estos grupos participan de la cotidianidad de las compañías y su aportación a los procesos productivos es igualmente importante. (Cuenca & Verazzi, 2018).

### **Gerente general**

Creador y fundador de Mura Construcciones, con larga experiencia y trayectoria en el sector de la construcción, académicamente graduado como profesional en Ingeniería Civil, como principales funciones es encargado de analizar, planificar, organizar y dirigir la organización, su liderazgo frente a los empleados, clientes y proveedores lo ha llevado a estar al frente de la

compañía por catorce años consecutivos tomando decisiones con los equipos de trabajo para mitigar el margen de error y así generar éxito en la compañía.

### **Gerente de Operaciones**

Para Mura Construcciones es la persona encargada de coordinar todas actividades y procesos que se desarrollan en las obras civiles, así mismo, realiza el seguimiento y control a los costos, gastos, recursos y procesos que se ejecutan en los contratos, siempre buscando que la organización opere de la forma más eficaz y eficiente.

### **Gerente Comercial**

Persona encargada de proponer, ejecutar, liderar, evaluar y controlar el cumplimiento de los objetivos de la política de ventas, a través del desarrollo de los planes de marketing que se ejecutan en la organización, para ello, es responsabilidad del cargo la consolidación y planificación del presupuesto de ventas, desarrollando estudios de mercado que garanticen la recolección y análisis de datos para la toma de decisiones.

### **Ingeniero Civil**

Mura Construcciones define este cargo como el líder de los equipos de trabajo en las obras civiles, sus principales funciones consisten en planificar, desarrollar y ejecutar los proyectos de construcción que se tienen a cargo, supervisando técnicamente la ejecución de las actividades con el fin de garantizar la viabilidad y entrega en los tiempos proyectados a través de los parámetros de calidad y rentabilidad.

**Arquitecto**

Para la organización esta posición tiene como funciones principales crear, diseñar y planificar modelos estructurales, con el fin de estimar los gastos y proyectar el presupuesto para la ejecución de las obras; cabe resaltar que debe establecer relaciones de liderazgo en la organización de grupos de trabajo para la inspección y control de los avances que se vayan presentando.

**Maestro de Obra**

Mura Construcciones parte del conocimiento empírico para el desarrollo de este cargo, como funciones específicas se encuentran la capacitación de los empleados en el trabajo de campo, garantizar la ejecución de las actividades dentro de los límites de tiempo establecidos, así como la elaboración de informes de gestión y avances que den prueba las actividades desarrolladas.

**Operarios**

Personas encargadas de realizar actividades operativas orientadas al logro de cada una de las áreas, como principales funciones se encuentran el levantar, restaurar y mantener construcciones con especificaciones técnicas determinadas.

### Resultados de la investigación

A través del trabajo de campo realizado, aplicando los cuestionarios a los colaboradores de las diferentes áreas, a continuación, se detalla la información recolectada como herramienta de recopilación de datos en busca conocer las diferentes opiniones e identificar el conjunto de problemáticas que afectan la organización Mura Construcciones.

1. ¿Cuál considera que es el nivel de conocimiento que tiene sobre el horizonte estratégico de Mura Construcciones? Misión, visión y valores corporativos.

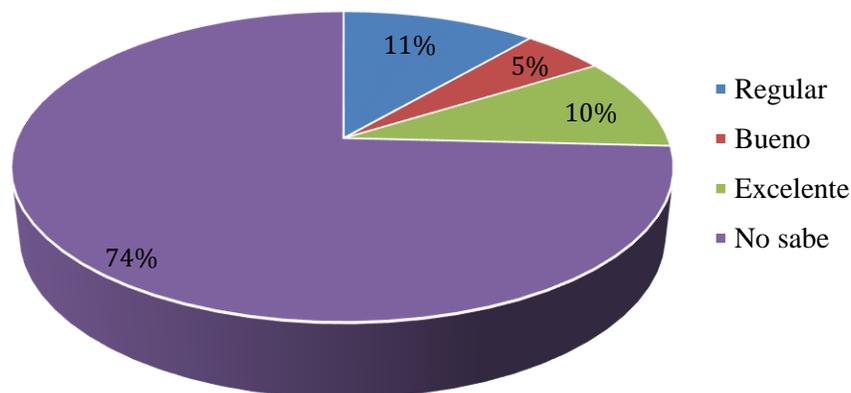


Gráfico 1: Consideración del nivel de conocimiento que tienen los colaboradores sobre el horizonte estratégico.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica representa un alto índice de colaboradores que no tienen conocimiento sobre el horizonte estratégico de la empresa, sobre este indicador se puede evidenciar la problemática de comunicación interna que posee la organización en temas de planeación, desarrollo y creación de políticas que lleven a Mura Construcciones a una mejor comunicación organizacional interna. La misión, visión y valores corporativos son la identidad de la organización, por consiguiente, si Mura Construcciones no los comunica claramente a los colaboradores, se perderá de manera

importante la cultura organizacional afectando las todas las áreas en procesos de comunicación interna.

2. ¿Conoce los medios de comunicación interna que utiliza la organización?

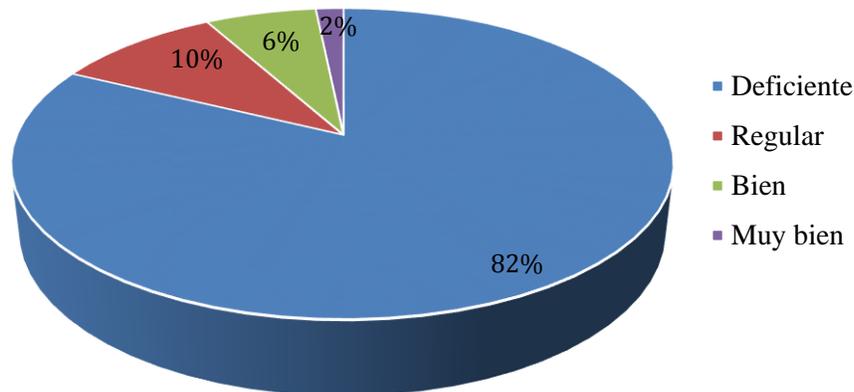


Gráfico 2: Conocimiento de los colaboradores frente a la comunicación interna que utiliza la organización.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica interpreta que la mayoría de los colaboradores no conocen los medios de comunicación internos que aplica la organización, lo anterior influye en los bajos flujos de información causando una baja gestión de conocimiento en la empresa Mura Construcciones; de manera concreta no se evidencia una comunicación entre la empresa y los colaboradores, siendo este, uno de los factores fundamentales de decrecimiento en las metas y logros de la organización, Mura Construcciones no involucra a sus empleados en las decisiones que se presentan internamente, dando efecto a un bajo fortalecimiento de las habilidades y participación de los equipos.

3. ¿Cuáles son los medios de comunicación que tiene Mura Construcciones para incentivar el diálogo con los empleados?

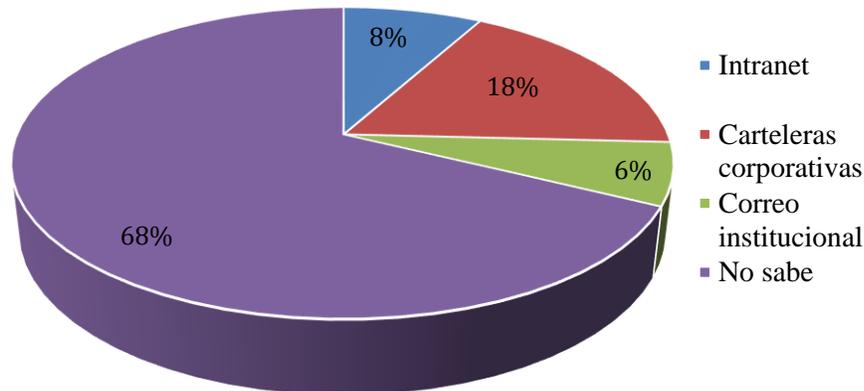


Gráfico 3: Medios de comunicación que incentivan el diálogo con los empleados.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La empresa Mura Construcciones al no aplicar una estrategia de comunicación interna definida, muestra como consecuencia que los colaboradores de la organización no conozcan los medios de comunicación interna que utilizan para incentivar el diálogo, como lo demuestra la gráfica el 68% de los empleados no lo sabe, pero hay una pequeña parte que sobresale y son las cartelera corporativa, el cual solo se encuentran publicadas en las instalaciones donde se ubica la alta gerencia y no en las oficinas provisionales de las obras de construcción donde se encuentra la mayor parte del trabajo operativo. Notablemente la organización no aplica canales de comunicación efectivos, lo anterior afectando la productividad, calidad y desarrollo en los procesos; los medios de comunicación que aplica la organización les hace falta planeación y dirección, favoreciendo la baja gestión del conocimiento y potencializando la falta de trabajo en equipo.

4. ¿Mura Construcciones aplica algún programa de capacitación para los empleados?

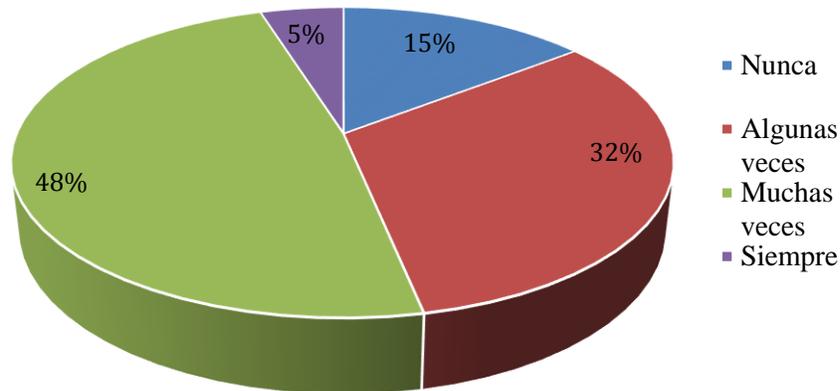


Gráfico 4: Aplicación de programas de capacitación.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La interpretación de la gráfica demuestra que la organización si realiza una ejecución en la aplicación de módulos de capacitación, pero hay que reforzar estas actividades, ya que el 15 % de los empleados responde que nunca se le ha brindado una capacitación y el 32% dice que algunas veces, esto trae como consecuencia la disminución de la productividad e incrementa la rentabilidad de la organización contribuyendo a la buena calidad en el trabajo, adicional, se evidencia que Mura Construcciones no mantiene en temas de conocimiento actualizado a sus colaboradores, permitiendo que se generen amplios vacíos de rendimiento laboral, disminuyendo las habilidades y aptitudes en los grupos de trabajo.

5. En cuanto a la cultura organizacional ¿En qué nivel considera que el personal la conoce?

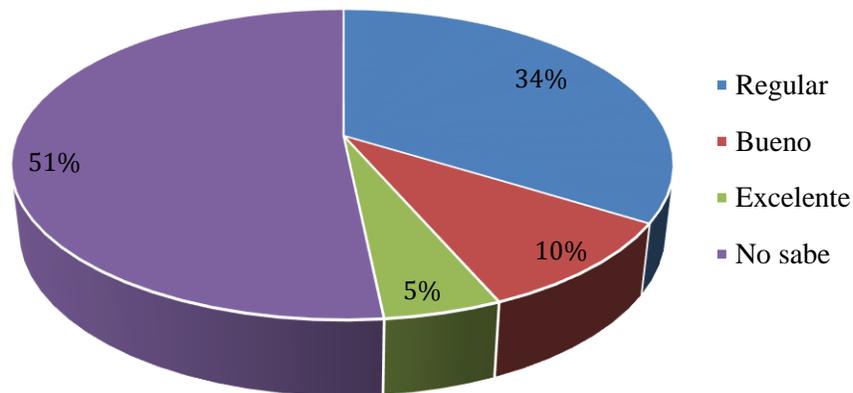


Gráfico 5: Nivel de conocimiento de la cultura organizacional.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La grafica representa que el 51% de los empleados no conocen la cultura organizacional de la empresa a la cual prestan sus servicios, el 34% la conoce regularmente, este indicador refleja a Mura Construcciones como una empresa que no tiene unas políticas de bienestar claras, lo anterior trayendo como consecuencia una baja aplicación de los valores corporativos que influyan en el clima laboral de la organización. Es de total importancia resaltar, que los colaboradores de Mura Construcciones no tienen un sentido de pertenencia hacia la organización, la ausencia de conocimiento de la cultura organizacional refleja la falta de compromiso individual y grupal, dando efecto a la baja comunicación entre colaboradores; de igual manera, la identidad de Mura Construcciones presenta traumatismos internos que desorientan el rumbo de la organización.

6. En cuanto al clima laboral ¿Que tan favorable lo consideras?

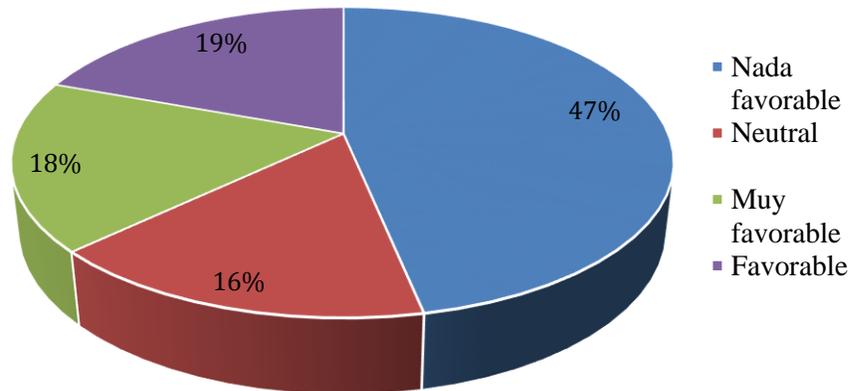


Gráfico 6: Favorabilidad del clima laboral en la organización.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

El clima laboral es el ambiente que respira la organización en medio de las actividades que realizan los trabajadores que la componen; como resultado, la gráfica denota que el 47% de los empleados consideran nada favorable el clima laboral, es importante este indicador ya que al contrarrestarlo la productividad de los empleados se incrementaría generando un sentimiento de pertenencia en la organización. Al encontrarse que aproximadamente la mitad de la organización encuentra un clima laboral nada favorable, se evidencia que probablemente hay un alto índice de conflictos internos entre empleados y áreas, igualmente, se puede presentar que los colaboradores no se sientan valorados por parte de la organización y sus líderes, siendo esto un factor fundamental de desmotivación.

7. ¿En qué nivel califica las habilidades de los líderes para comunicar a sus equipos de trabajo?

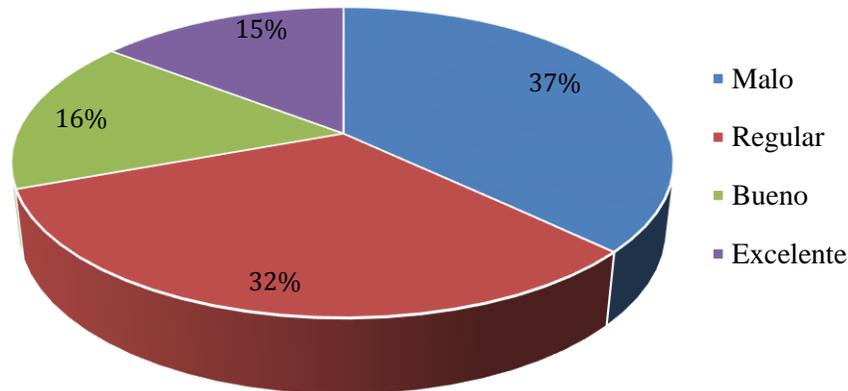


Gráfico 7: Calificación de los líderes en la comunicación de los equipos de trabajo.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica evidencia que no hay una eficaz comunicación de los líderes frente a sus equipos de trabajo, desde la opción de respuesta con 37% un nivel malo y un 32% regular. Notablemente Mura Construcciones presenta una falta de comunicación de los líderes, que evidencia el bajo compromiso en los equipos de trabajo, trayendo consigo el perder el interés por realizar las funciones con calidad, en consecuencia a ello, la productividad de la organización también se encuentra afectada ya que la rentabilidad se ha ido presentando en un decremento bastante importante, adicional, se demuestra claramente que el clima laboral se encuentra bastante golpeado por la insatisfacción de los colaboradores; con sentido de urgencia, la organización debe generar una estrategia en la cual desarrolle los equipos de trabajo generando una planificación, un control y una gestión para direccionar a la organización hacia mejores resultados.

8. ¿Considera que tiene acceso a oportunidades de ascenso y desarrollo dentro de la organización?

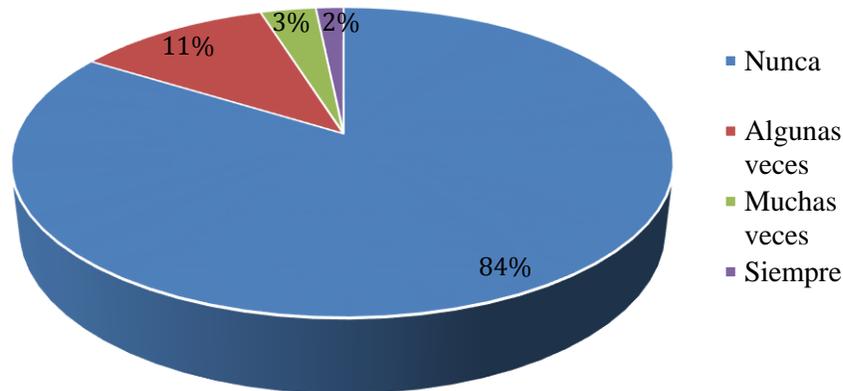


Gráfico 8: Consideración de oportunidades de ascenso y desarrollo en la organización.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

Con un porcentaje del 84%, los colaboradores consideran que la organización no posee planes de ascenso y desarrollo interno, a través de lo anterior, se evidencia la falta de estabilidad de los colaboradores, la falta de compromiso y productividad en las actividades asignadas, adicional, se demuestra una baja estabilidad laboral y un alto índice de rotación del personal, consecuencias que se desembocan de una mala gestión interna en los líderes de Mura Construcciones. Es importante que la organización implemente un plan carrera, con el fin de darle un beneficio al empleado que permita tener un cambio de cargo y roles, adicional, un mejor salario por medio de los resultados que el mismo presente en la organización.

9. ¿Se visualiza trabajando para la organización dentro de cinco años?

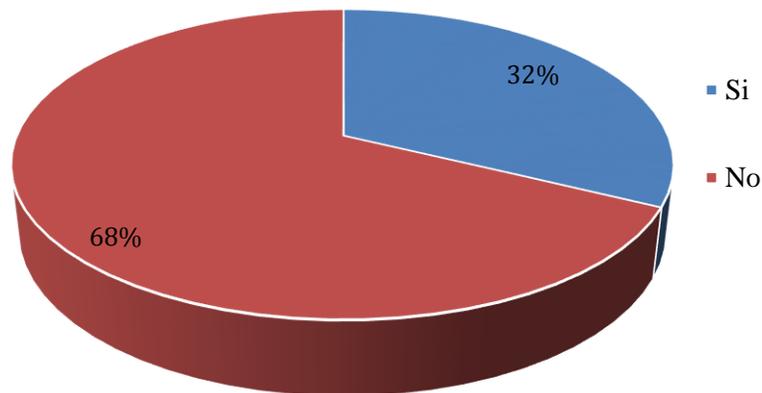


Gráfico 9: Visualización de los colaboradores laborando en la organización a futuro.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

Como lo evidencia la gráfica, el 68% de los colaboradores no se proyecta a futuro en la compañía, quizás encuentran en ella algo que puede ser pasajero buscando siempre algo mejor en el mercado, este porcentaje evidencia que Mura Construcciones no posee planes de retención de sus empleados, no los motiva a proyectarse en el ascenso interno a través del tiempo, no impulsa a los colaboradores a innovar y crear lazos de sentimiento con la organización. Es fundamental iniciar planes de mejora del clima laboral, plan de incentivos y reconocimiento, adicional, debe iniciar una mejora en los canales de comunicación donde se establezca una identidad corporativa.

10. ¿Tiene usted sentido de pertenencia en la organizacion?

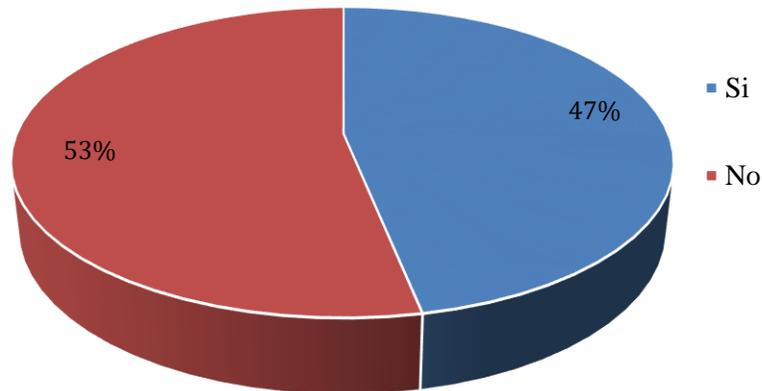


Gráfico 10: Sentido de pertenencia de los colaboradores en la organización.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La interpretación de la gráfica evidencia en un porcentaje medio el sentido de pertenencia que tienen los colaboradores en la organización, “no se sienten que hacen parte de la empresa”, Mura Construcciones al parecer a través de la investigación, se encuentra estimulando a que los colaboradores no trabajen por un objetivo de equipo propio, adicional, al no estar comprometidos con el trabajo, el desempeño y el compromiso con las actividades no serán las adecuadas. Cabe resaltar y es evidente que la organización no le interesa crear vínculos afectivos con sus colaboradores, algo que debería ser al contrario, ya que un colaborador con alto sentido de pertenencia visualiza sus objetivos de equipo como propios. Principalmente la organización debe reforzar y profundizar en los vínculos emocionales con el fin de adaptar los valores organizacionales para aumentar la mejora en la productividad.

11. ¿Cree usted que las retribuciones monetarias a su trabajo son justas?

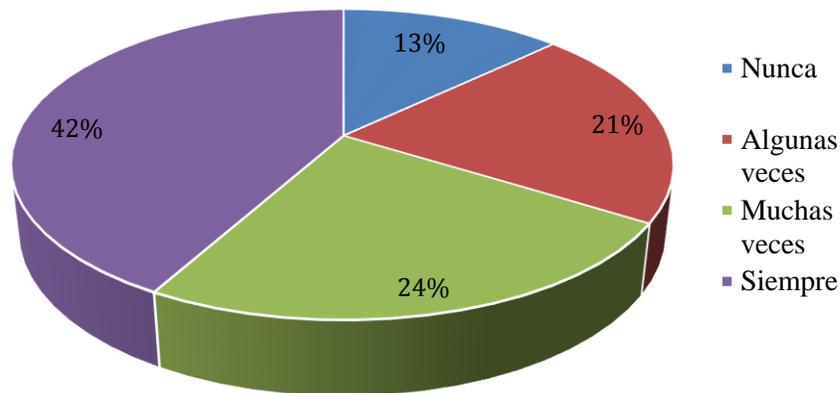


Gráfico 11: Conocimiento de la retribución monetaria a los colaboradores.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica argumenta que más de la mitad de los colaboradores perciben un porcentaje positivo en sus retribuciones monetarias, lo anterior define que se sienten a gusto con los salarios asignados que reciben por sus labores realizadas, es indispensable que el pequeño margen de 21% y 13% se examine, para ello se deben verificar los motivos por los cuales no se sienten que su retribución monetaria sea la correcta, ya con la anterior revisión, se pueden aplicar estrategias de sistemas de incentivos los cuales incrementan el rendimiento de los equipos de trabajo para así conservar, atraer y motivar a los colaboradores.

12. ¿Su ambiente de trabajo lo estimula e inspira a dar lo mejor en las jornadas laborales?

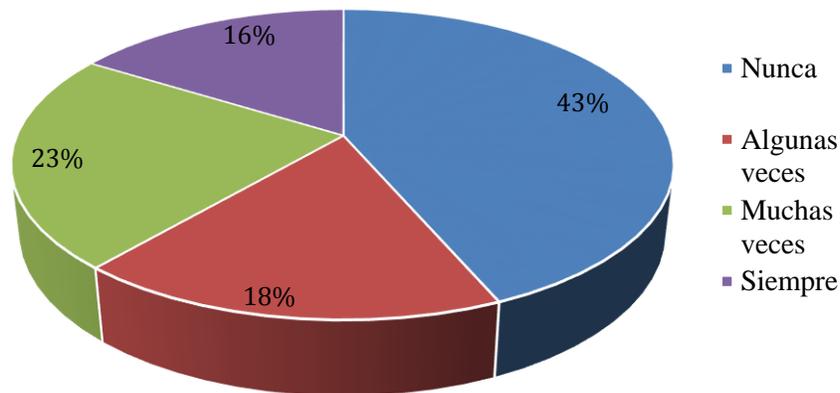


Gráfico 12: Estimulación del ambiente de trabajo en las jornadas laborales.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica representa el negativo ambiente laboral en la organización, este indicador del 43% detalla que Mura Construcciones no incentiva el trabajo en grupo, dando a entender que las decisiones se toman de manera individual y no con pertenencia de equipo, también se evidencia la ausencia del cumplimiento de los objetivos grupales, las estadísticas demuestran que los colaboradores solo se limitan a cumplir su jornada laboral por obtener una compensación monetaria, lo anterior, trae como consecuencia la baja productividad, la alta rotación de personal y el incumplimiento de los objetivos de la organización, para ello es necesario implementar estrategias que conviertan estos síntomas negativos a positivos generando un sentido de pertenencia y una actitud positiva reconociendo los logros de los colaboradores.

13. ¿Recibe retroalimentación constante sobre la calidad de su trabajo por parte de su líder?

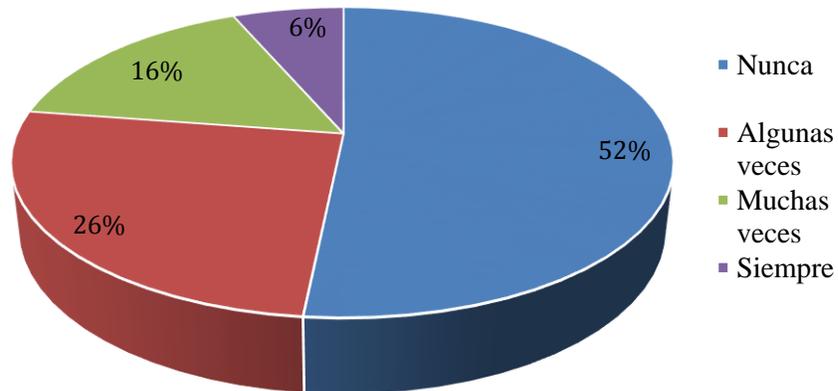


Gráfico 13: Retroalimentación por parte del líder en la calidad del trabajo.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La gráfica representa que el 52% de los colaboradores no recibe retroalimentación sobre la calidad de su trabajo por parte de su líder, adicional, el 26% responde al cuestionario que algunas veces; estas cifras demuestran que Mura Construcciones no tiene una vía de comunicación consolidada frente a los colaboradores, no hay un dialogo abierto el cual se describan los cumplimientos, objetivos y metas grupales, no hay una evaluación de las funciones asignadas para afianzar la mejora continua, lo anterior, afecta la credibilidad de los líderes de la organización, fomentando procesos con altos índices de riesgo que generan incertidumbre durante el cumplimiento de objetivos. Es necesario iniciar estrategias de feedback para evaluar las debilidades y fortalezas de los colaboradores, creando unas mejores competencias que aumenten el desempeño de los grupos de trabajo.

14. ¿Está usted enterado constantemente de los indicadores de gestión y crecimiento de la organización?

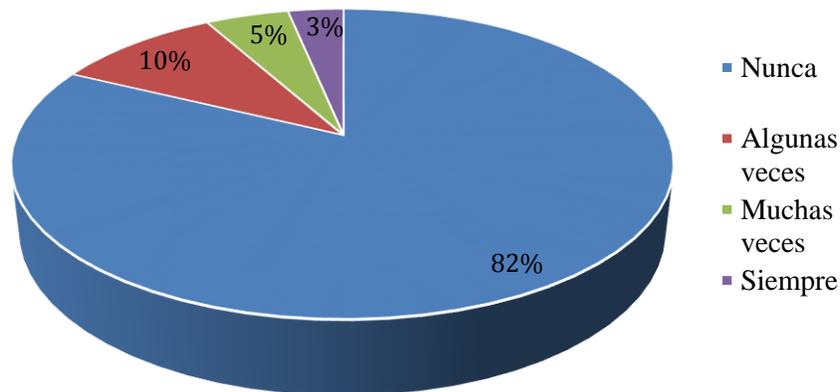


Gráfico 14: Divulgación por parte de la organización de los indicadores de gestión y crecimiento.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

Con un indicador que sobre pasa el 80%, la organización no comunica a los empleados sus indicadores de gestión y crecimiento, claramente para Mura Construcciones no es relevante comunicar los síntomas de desarrollo de los procesos que se llevan a cabo, conocimiento de cifras financieras y cumplimiento de logros, lo anterior, evidencia que las decisiones que se toman son derivadas de la alta gerencia, sin identificar un análisis y evaluación más profunda de la opinión de las áreas por las cuales está compuesta la organización. De carácter primordial Mura Construcciones de crear un plan de comunicación estratégico interno como instrumento para informar e involucrar a los colaboradores en los proyectos que se lleven a cabo en la organización.

15. Cuando realiza sus funciones ¿Su equipo de trabajo labora de manera unida y en sinergia?

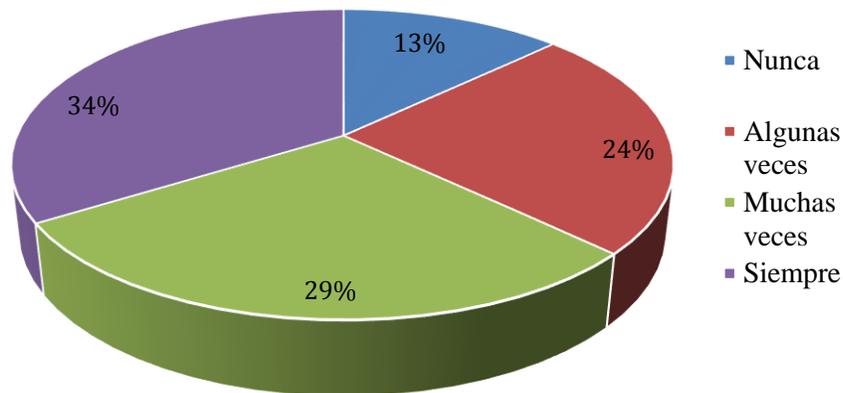


Gráfico 15: Relación del trabajo en equipo en la organización.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

La grafica representa un alto grado de desarrollo del trabajo en grupo y sinergia en la organización, esto atrae de manera positiva buenas prácticas como la participación, genera coordinación y se da una orientación a la solución de conflictos en los equipos de trabajo, de igual forma, se incrementa la comunicación e interacción entre las personas proyectando como resultado una mayor productividad y mejora en los resultados. El indicador ideal es que el 100% de la organización trabajara de manera unida y en sinergia, por consiguiente, Mura Construcciones debe fortalecer la gestión en la distribución de funciones de cada colaborador y debe impulsar la creatividad individual y grupal en los equipos.

16. Desearía dar una recomendación a la alta gerencia. Si su respuesta es afirmativa ¿lo haría en qué áreas?

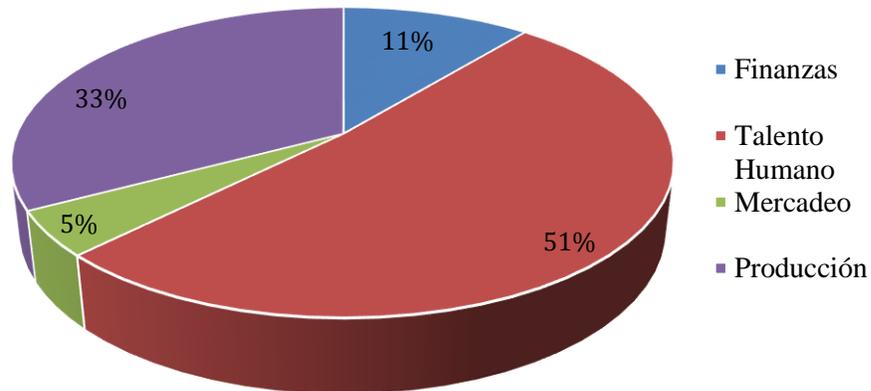


Gráfico 16: Recomendación a la alta gerencia.  
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación.

Como lo representa la gráfica el área de talento humano y producción son las áreas con una mayor recomendación por parte de los colaboradores hacia la alta gerencia, específicamente en esas áreas se encuentran las principales vertebras de la organización y es allí donde se encuentra la problemática de comunicación interna en la compañía, Mura Construcciones presenta falencias de clima laboral, liderazgo, trabajo en equipo y cultura organizacional, para ello es importante implementar una política sólida de comunicación el cual regule unas normas y lineamientos aplicadas a la misión, visión y valores corporativos de la organización.

### **Discusiones y Conclusiones**

De acuerdo a los resultados de la investigación para la organización Mura Construcciones se identificaron una serie de problemáticas que parten de las siguientes temáticas: No es conocido por parte de los colaboradores el horizonte estratégico de la organización, se encuentra un reducido nivel de flujos de comunicación interna que no incentivan el dialogo dentro de los colaboradores y las diferentes áreas, las capacitaciones se deben reforzar, no son del 100% efectivas, las políticas de bienestar dentro de la cultura organizacional no se aplican internamente en la organización, el clima laboral es desfavorable afectando la productividad, la comunicación de los líderes hacia sus equipos de trabajo no es efectiva, no se evidencia un desarrollo en los equipos de trabajo, no se aplican estrategias de crecimiento laboral (ascensos), la organización no aplica estrategias de retención del personal que combatan con el alto índice de rotación del mismo, los colaboradores no presentan una identidad corporativa presentando un bajo desempeño en sus actividades laborales, la retribuciones monetarias se encuentran en un nivel no muy optimo por los colaboradores de la organización, se encuentran fallas en la comunicación asertiva, los colaboradores no están recibiendo retroalimentación de sus funciones por parte de los líderes, los indicadores de gestión y crecimiento de la organización se desconocen por parte de los empleados, no se efectúa un trabajo en grupo ordenado generando desorganización y mala empatía dentro de las áreas, por recomendación de todos los colaboradores encuestados es indispensable que la alta gerencia de la organización replantee todas las funciones y procesos del área de talento humano la cual hace direccionamiento a los anteriores temas descritos.

A través de la investigación que se realizó, se definen una serie de sugerencias y recomendaciones para la empresa Mura Construcciones, en la cual, es de su propia disposición aplicarlos al modelo organizacional en sus procesos internos:

1. La cultura organizacional es el conjunto de conocimientos que reúne la misión, visión y valores corporativos; es aconsejable fortalecerla óptimamente para transmitir una comunicación estratégica efectiva, en la cual todos los colaboradores y áreas trabajen en función del cumplimiento de los objetivos de la organización.
2. A través de la comunicación vertical y horizontal, se recomienda poner en práctica los flujos de comunicación interna, con el fin de que las instrucciones, direccionamientos e ideas circulen de forma fluida, aumentando así la productividad en los equipos de trabajo.
3. Es recomendable implementar unas políticas de comunicación interna, en las cuales se establezcan unos instrumentos normativos y de principios, estimulando y regulando la actuación de los colaboradores para fortalecer una mejor cultura organizacional, una identidad corporativa y un bienestar laboral, fomentando el diálogo para el cumplimiento de los objetivos misionales de la organización.
4. Es recomendable fortalecer los canales de comunicación interna para promover los valores estratégicos de la organización, así mismo, para transmitir la información de manera más clara y concisa; los canales de comunicación a mejorar o a implementar pueden ser orales (reuniones, conversaciones, llamadas), escritos (memorandos, manuales, cartas, correos institucionales) o tecnológico (aplicaciones de mensajería instantánea, correo electrónico, chat online, redes sociales, video llamada).
5. Como estrategia de mejoramiento de comunicación interna; creando un ambiente de armonía y de manera lúdica, se recomienda implementar desde el área de talento humano,

la práctica de cambio de roles, intercambiando las funciones en los procesos de cada colaborador por las respectivas áreas que componen la organización, lo anterior, con el fin de generar empatía, compañerismo y reconocimiento.

6. Se sugiere crear una nueva área en la organización llamada “comunicaciones”, con el fin de que se puedan analizar, controlar y medir los procesos de comunicación interna de una manera más directa, claro está, no dejando de lado el trabajo en equipo con el área de talento humano.
7. Reevaluar la identidad corporativa de Mura Construcciones, para ello se deben identificar factores como la imagen interna que refleja la organización a los colaboradores y la estrategia organizacional que está compuesta por la misión, visión y valores corporativos; crear una nueva identidad de Mura Construcciones restablecerá con coherencia y diferenciación el mensaje que la organización quiere que darle a sus colaboradores.
8. Se recomienda incrementar las capacitaciones por parte del área de talento humano a todos los colaboradores que hacen parte de la organización, con el fin de que se realicen las actividades con calidad, productividad y efectividad, abordando temas no solo operativos, también temas psicológicos, prácticos y dinámicos que generen mejor actitud y habilidades en el personal.
9. Es aconsejable, combatir lo más pronto posible el indicador de clima laboral que golpea a la organización de una manera negativa, para ello es fundamental promover el reconocimiento de los logros grupal e individualmente, implementar dinámicas que aporten a la salud de los colaboradores, incentivar el trabajo en grupo y propiciar la comunicación periódica entre la organización y los empleados.

10. Es recomendable a través de lo evidenciado en la investigación, realizar un plan de mejoramiento y formación a los líderes para alcanzar una excelencia operativa, los temas a profundizar que se aconsejan son la comunicación organizacional, la resolución de conflictos, la innovación, la resiliencia a escenarios traumáticos, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y control de las emociones.
11. Se sugiere evaluar como los competidores que se encuentran en el sector constructor están retribuyendo monetariamente a sus colaboradores, ya aplicada esta evaluación, se podría determinar si es viable para la organización nivelar las remuneraciones dependiendo la rentabilidad y posición financiera en la que se encuentre Mura Construcciones.
12. Por parte del área de talento humano, es recomendable implementar una estrategia que disminuya el indicador de rotación de personal, para ello, se debe poner en marcha un plan de retención en la organización llamado “plan carrera”, el cual consiste en mejorar las fortalezas y debilidades de los colaboradores, promoviendo un proyecto de formación individual cuyo propósito sea el de crear un desarrollo personal y profesional dentro de la organización.
13. Se recomienda al área de talento humano implementar encuestas de satisfacción laboral, con el fin de recolectar las opiniones de los colaboradores para conocer el diagnóstico respecto a cómo se encuentra la organización en los indicadores de clima laboral, dependiendo el resultado, se deben efectuar ideas y acciones que tomen medidas de mejoramiento continuo, los cuestionarios se deben aplicar con una temporalidad semestral o anual, dependiendo cómo evolucione la organización.

14. Con el fin de que los colaboradores expresen sus ideales positivos o negativos reservadamente, se aconseja abrir una línea o correo en la cual de manera privada se puedan recibir las diferentes opiniones respecto a los compañeros, líderes, áreas y procesos; realizando el seguimiento a los escenarios con falencias que en grueso modo afecten el clima laboral de la organización.

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Opinión de expertos .....	94
Tabla 2. Herramientas de los canales de comunicación .....	104

### Lista de Figuras

Figura 1. Análisis de causa – efecto: diagrama de espina de pescado.....	19
Figura 2. Organigrama Mura Construcciones.....	101
Figura 3. Comunicación descendente .....	107
Figura 4. Comunicación horizontal.....	108

### Lista de gráficos

Gráfico 1: Consideración del nivel de conocimiento que tienen los colaboradores sobre el horizonte estratégico. ....	112
Gráfico 2: Conocimiento de los colaboradores frente a la comunicación interna que utiliza la organización. ....	113
Gráfico 3: Medios de comunicación que incentivan el diálogo con los empleados. ....	114
Gráfico 4: Aplicación de programas de capacitación. ....	115
Gráfico 5: Nivel de conocimiento de la cultura organizacional. ....	116
Gráfico 6: Favorabilidad del clima laboral en la organización. ....	117
Gráfico 7: Calificación de los líderes en la comunicación de los equipos de trabajo. ....	118
Gráfico 8: Consideración de oportunidades de ascenso y desarrollo en la organización. ....	119
Gráfico 9: Visualización de los colaboradores laborando en la organización a futuro. ....	120
Gráfico 10: Sentido de pertenencia de los colaboradores en la organización. ....	121
Gráfico 11: Conocimiento de la retribución monetaria a los colaboradores. ....	122
Gráfico 12: Estimulación del ambiente de trabajo en las jornadas laborales. ....	123
Gráfico 13: Retroalimentación por parte del líder en la calidad del trabajo. ....	124
Gráfico 14: Divulgación por parte de la organización de los indicadores de gestión y crecimiento. ....	125
Gráfico 15: Relación del trabajo en equipo en la organización. ....	126
Gráfico 16: Recomendación a la alta gerencia. ....	127

**Lista de anexos**

Anexos 1. Certificado aprobación de estudio Mura Construcciones ..... 137

## Anexos

### Anexos 1. Certificado aprobación de estudio Mura Construcciones

	OPERACIONES	C 58-021
	CERTIFICACIONES	EDICIÓN 001 FECHA:24-04-12

Bogotá, D.C., 14 de septiembre de 2021

PARA: Dra. Martha Cecilia Jaimes Castañeda  
Directora de Postgrados UNIMINUTO

DE: Ing. Harold Alexander Gutierrez  
Director de Proyectos

ASUNTO: Aprobacion de estudio

Respetada Doctora,

Muy formalmente le comunico que el señor Néstor Iván Montoya Rincón identificado con CC 1.015.404.290 se encuentra avalado por la compañía para realizar su proyecto de grado de la Maestría en Administración "*Como influye la comunicación estratégica en el clima laboral de la empresa Mura Construcciones*", internamente se le facilitaran las herramientas para el desarrollo del estudio.

Atentamente,



Ing. Harold A. Gutiérrez  
Director de proyectos  
direccionproyectos@muraconstrucciones.com  
Cel. 321 412 39 59  
Pbx. (57+1) 695 94 42

**MURA**  
CONSTRUCCIONES LTDA.  
NIT. 900.151.403-7

PBX: (57+1) 695 94 42 // Dirección: Calle 83ª No. 115-20 Cs. 108  
www.muraconstrucciones.com

Fuente: Mura Construcciones

### Referencias

- Álvarez Peña, J., & Flórez Duarte, L. M. (04 de 27 de 2012). Clima organizacional en empresas colombianas. *Intellectum Universidad de La Sabana*, 20. Recuperado el 20 de 11 de 2021, de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1851/131371.pdf;jsessionid=D5EA389795A0D7BE94687C6BFE11FAC4?sequence=1>
- Arredondo Rodríguez, D. M., & Granda García, A. M. (2016). El teletrabajo: la asertividad como estrategia de comunicación en el mundo laboral. *Revista Reflexiones y Saberes*, 4, 8. Recuperado el 20 de 10 de 2020, de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/731>
- Arriola Gómez, D. F., Castro Castro, K. H., Cardona Bustos, I. C., Ospino Torres, N. E., & Roza Lara, F. A. (06 de 11 de 2017). Política de comunicaciones CPNAA. *Revista Consejo Profesional Nacional de Arquitectura y sus Profesiones Auxiliares*, 1-15. Recuperado el 19 de 05 de 2021, de <https://cpnaa.gov.co/wp-content/uploads/attachments/POL%C3%8DTICA%20DE%20COMUNICACIONES%20CPNAA%20APROBADA%20EL%2024%2011%202017.pdf>
- Cambria, A. (02 de 05 de 2016). *La importancia de la comunicacion estrategica*. Recuperado el 08 de 10 de 2020, de [www.ieee.es](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEEO42-2016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf):  
[http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2016/DIEEEO42-2016\\_Comunicacion\\_Estrategica\\_AntonioCambria.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2016/DIEEEO42-2016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf)
- Cardozo, S., & Vásquez, M. (2014). Herramientas de comunicación interna en la Universidad de Los Andes, Trujillo. *Revista Visión Gerencial*, 63-80. Recuperado el 25 de 05 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545896003.pdf>
- Chavez Saldaña , A. M., & Flores Garrido, L. P. (14 de 09 de 2016). *repositorio.upn.edu.pe/*. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Privada del Norte: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9911/Ch%c3%a1vez%20Salda%c3%b1a%20%c3%81ngela%20Magaly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2018). *Guía Fundamental de la Comunicación Interna*. (S. Poch , Ed.) Barcelona: UOC. Recuperado el 26 de 05 de 2021, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=mxSzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=actores+de+la+comunicacion+interna&ots=eP3rICb5ki&sig=f3ToGHCryBdAaiR5w81G3nZuaoE#v=onepage&q=actores%20de%20la%20comunicacion%20interna&f=false>
- Durán, P., Cisneros, N. G., Meléndez, V. M., & M.A., L. (2016). Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales.

- Civilizar*, 28. Recuperado el 14 de 10 de 2020, de [http://www.redrecor.org/uploads/2/3/8/8/23889360/comestratorgssoc\\_patriciaduran.pdf](http://www.redrecor.org/uploads/2/3/8/8/23889360/comestratorgssoc_patriciaduran.pdf)
- Egas Cruz , E. Y., & Yance Jácome, K. T. (12 de 02 de 2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 13. Recuperado el 19 de 10 de 2020, de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>
- Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (15 de 04 de 2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Podium articulos científicos*, 13. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76>
- Faces Gutiérrez, M. V., & Herrera Sánchez , S. D. (02 de 02 de 2017). La gestión directiva y su incidencia en la satisfacción laboral. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educacion y Sociedad*, 22. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/671>
- Gamio, S. K. (01 de 11 de 2016). *Universidad Autonoma del Peru*. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Autonoma del Peru: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/366/1/QUISPE%20GAMIO%2c%20SHERLLEY%20KATHERINE%20JULLY%20ROSSMERY.pdf>
- Garzon, L. P. (13 de 08 de 2018). *Fundacion Universitaria de America*. Recuperado el 14 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad de America: <http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/6877>
- Llanos Encalada, M., Pacheco Rodríguez, M. G., Romero Vélez, E. M., Coello Arrata, F., & Armas Ortega, Y. M. (2016). La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana. (Á. M. González Laucirica, Ed.) *Revista científica ECOCIENCIA*, 126. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La\\_cultura\\_organizacional.\\_Eje\\_de\\_accion\\_de\\_la\\_gestion\\_humana20200525-61852-17z28rl.pdf?1590442009=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA\\_CULTURA\\_ORGANIZACIONAL\\_EJE\\_DE\\_ACCION.pdf&Expires=160280](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La_cultura_organizacional._Eje_de_accion_de_la_gestion_humana20200525-61852-17z28rl.pdf?1590442009=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_CULTURA_ORGANIZACIONAL_EJE_DE_ACCION.pdf&Expires=160280)
- Londoño Proaño, C. (07 de 01 de 2019). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. *Razon y Palabra*, 16. Recuperado el 14 de 10 de 2020, de <http://ww.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276>
- Maldonado, J. A. (2018). *La estrategia empresarial: su formulacion, planeacion e implementacion*. Tegucigalpa, Honduras: Anonimo. Recuperado el 08 de 10 de 2020, de

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA\\_EMPRESARIAL\\_2018.pdf?1530200323=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA\\_ESTRATEGIA\\_EMPRESARIAL.pdf&Expires=1602194304&Signature=M2P74WYf25zhtJ0Yund-zD9bn8YTQqEQGBmOW5HeMwNezSXXVwBR0Tf](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL_2018.pdf?1530200323=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ESTRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf&Expires=1602194304&Signature=M2P74WYf25zhtJ0Yund-zD9bn8YTQqEQGBmOW5HeMwNezSXXVwBR0Tf)

- Massoni, S., Mascotti, M., & Gerson, E. (01 de 12 de 2016). Investigación enactiva: una opción frente a los reduccionismos del plan de comunicación estratégica en las organizaciones. *Revistas Universidad Nacional de La Plata*, 12. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de file:///C:/Users/Nestor/Downloads/4148-Texto%20del%20art%C3%ADculo-15491-1-10-20170505.pdf
- Moreira Moreira, L. M. (2018). *Cybertesis repositorio de tesis digitales*. Recuperado el 21 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7763>
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M., & González Campo, C. H. (11 de 07 de 2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de experiencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 19-40. Recuperado el 19 de 05 de 2021, de file:///C:/Users/Nestor/Downloads/Dialnet-PropuestaDeEstructuraOrganizacionalParaOrganizacio-7795853.pdf
- Ortega, M. J., & Jácome Ortega, X. O. (12 de 02 de 2017). Clima laboral: efecto del agotamiento profesional "burnout" en la calidad de vida en el trabajo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 8. Recuperado el 08 de 10 de 2020
- Oyarvide Ramírez, H., Reyes Sarria, E., & Montaña Colorado, M. (23 de 10 de 2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración. *Revista científica dominio de las ciencias*, 14. Recuperado el 07 de 10 de 2020
- Pirela, J., Paz, A., & Paz, J. (14 de 01 de 2015). Comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en las organizaciones. *Revista electronica URBE*, 24. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1731/1652>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educación en valores*, 81. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>
- Rodriguez, E. E. (2017). *La comunicacion interna como herramienta estrategica en la empresa: un analisis desde la gestion organizacional*. Universidad Militar Nueva Granada,

- Cundinamarca. Bogota: Repositorio Universidad Militar. Recuperado el 6 de 10 de 2020, de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16401>
- Rojas Martínez, C. P., Martínez Bustos, P. S., & Niebles Nuñez, W. A. (27 de 08 de 2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio de Montería (Colombia). *Espacios*, 41(32), 14. Recuperado el 19 de 11 de 2021, de <http://w.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>
- Sánchez Trujillo , M. G., & García Vargas, M. D. (02 de 06 de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de su Trabajo. Una exploracion cualitativa para su estudio. *Revistas Redalyc*, 7. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Sánchez, J. C. (25 de 06 de 2015). Estrategia y comunicación hacia un mundo multidimensional. *Questión Revista Especializada en Periodismo y Comunicación*, 1(46), 5. Recuperado el 19 de 10 de 2020, de <https://www.aacademica.org/juancarlos.sanchez/3.pdf>
- Silva Aroni , H. F. (2018). *Universidad Cesar Vallejo*. Recuperado el 20 de 10 de 2020, de Repositorio Universidad Cesar Vallejo: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva\\_AHF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva_AHF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Talledo Manrique, M. E. (2015). *Universidad Privada Antenor Orrego*. Recuperado el 13 de 10 de 2020, de Repositorio de tesis Universidad Privada Antenor Orrego: [http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/1777/3/RE\\_PSICOLOGIA\\_FACTORES.CLIM AORGANIZACIONAL\\_MOT.LABORAL\\_EMP.TRANSPORTE\\_TESIS.pdf](http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIM AORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP.TRANSPORTE_TESIS.pdf)
- Vargas Jojoa, A. M. (2017). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de <http://biblioteca.iplacex.cl/RCA/Importancia%20del%20clima%20organizacional%20en%20la%20productividad%20laboral.pdf>
- Villalobos Huaman, D. A. (2019). *La Comunicación Organizacional en un operador logístico de la ciudad de Chiclayo*. Pimentel. Recuperado el 26 de 05 de 2021, de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5846/David%20Andres%20Villalobos%20Huaman.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villanueva Salinas, C. T. (25 de 03 de 2017). *repositorio.uladech.edu.pe*. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_CESAR\\_TORIBIO\\_VILLANUEVA\\_SALINAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/348/GESTION_DE_CALIDAD_CESAR_TORIBIO_VILLANUEVA_SALINAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)