

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR
FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS Y ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA TOMA
DE DECISIONES EN LA EMPRESA ESTRELLA DEL SUR S.A.C.”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Para optar el Título Profesional de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

PARRA HUAROTO, MARCO ANTONIO

Villa El Salvador
2016

DEDICATORIA

Con todo cariño por sus sacrificio, su tiempo, su amor brindado desde pequeño hasta el día de hoy. Por mis metas, mis sueños se merecen el más grande de lo agradecimientos, papá, mamá los amo.

AGRADECIMIENTO

Primero agradecer a Dios por brindarme salud, vida, amor y una familia y las fuerzas de seguir viviendo al máximo la vida.

Agradezco el apoyo de mi familia mi padre, que con tanto sacrificio y trabajo realiza para sacar adelante a mis hermanos y mi persona.

Agradezco a mi madre por haberme educado desde niño, enseñándome a discernir entre lo correcto y lo incorrecto, y darme esa energía maternal que todo hijo necesita.

Agradezco a mis amigos de la universidad ya que con ellos compartimos horas de estudios y convivencias que hicieron que sean parte de la vida universitario que todo estudiante desea tener.

Agradezco al profesor Marco Antonio Tipismana Neyra, por su colaboración y tiempo dedicado a asesorarme en el presente trabajo

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	VI
CAPÍTULO I.....	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	8
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2.1 Justificación Teórica.	10
1.2.2 Justificación Práctica.	11
1.2.3 Justificación Metodológica.	12
1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3.1 Espacial.....	12
1.3.2 Temporal	12
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.4.1 Problema General.	13
1.4.1 Problemas Específicos.	13
1.5 OBJETIVOS.....	13
1.5.1 Objetivo General.....	13
1.5.2 Objetivos Específicos	13
1.6 HIPOTESIS.....	14
1.6.1 Hipótesis General	14
1.6.2 Hipótesis Específicas	14
CAPÍTULO II.....	15
2. MARCO TEÓRICO	15
2.1 ANTECEDENTES	15
2.2 BASES TEÓRICAS	18
2.2.1 Evolución Técnica de la Comunicación Organizacional.	18
2.2.2 Comunicación Organizacional	22
2.2.3 Redes de comunicación	28
2.2.4 La Toma de decisiones	30
2.3 MARCO CONCEPTUAL	34

CAPÍTULO III.....	39
3. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA.....	39
3.1 ANÁLISIS DEL MODELO.....	39
3.1.1 Información general de la empresa.....	39
3.2 CONSTRUCCIÓN, DISEÑO O SIMULACIÓN DE LA HERRAMIENTA.....	42
MARTIZ DE CONSITENCIA	46
3.3 REVISIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS.....	47
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
ANEXOS.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	59

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “Influencia de la comunicación organizacional y la toma de decisiones de la empresa estrella del sur”

Hoy en día la comunicación organizacional es un aspecto clave y necesario para que la organización pueda tomar decisiones que le lleven al éxito en el mercado.

La falta de comunicación organizacional dentro de la empresa estrella del sur, crea lentitud en procesos y acciones, retraso de respuestas y desinformación, impidiendo la interacción y el logro de tomar cada día mejores decisiones, para el éxito de la empresa. Por medio del presente trabajo tiene como objetivo principal, determinar de qué manera influye la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la empresa Estrella del sur S.A.C.

Se quiere dar a conocer que se tomaría mejores decisiones si las interrelaciones que existen entre los colaboradores de la organización se dan una adecuada comunicación, a través de un plan de comunicación organizacional.

La estructura que se ha seguido en este proyecto se compone de tres capítulos, el primer capítulo comprende el planteamiento del problema, donde se describirá cual es la problemática a la que nos encontramos con relación a la influencia de la comunicación asertiva y la toma de decisiones.

El segundo el desarrollo del marco teórico donde analizaremos las teorías que indique sobre la comunicación organizacional, donde mencionamos la teoría clásica, la de relaciones humanas entre otras para aplicarla al caso ya mencionado.

El tercer capítulo corresponde al desarrollo del proyecto. La aplicación en del modelo basado a la comunicación organizacional, para ayudar a la tomas de decisiones, la cual será evaluada atreves de una encuesta, para determinar si realmente la comunicación organizacional influye en la toma de decisiones, y como mejorar los procesos de comunicación en la empresa.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El papel de hoy en día juegan las comunicaciones dentro de nuestra sociedad, se ha convertido en un sistema dinámico, ya que en todo momento se necesita que la información este fluyendo a través de las personas y así llegue más rápidamente a quienes está destinada. Dentro de este proceso dinámico de comunicación, la tecnología como internet, intranet, telefonía, desempeñan un papel muy importante como herramientas para que cada día exista una mejor comunicación, y así poder tomar las decisiones más acertadas y adecuadas.

La problemática en la empresa Estrella del Sur S.A.C. se genera por la mala gestión de la comunicación interna que se desarrolla en ella, siendo la información restringida para todo el personal que existe dentro de ella, afectando a las áreas de la organización, enrareciendo el ambiente y debilitando las relaciones entre sus empleados, trayendo como consecuencia en el personal y la empresa situaciones que atentan gravemente contra la eficiencia, la productividad y el clima laboral. Esto se da por la complejidad en la toma de decisiones ya que se depende mucho del gerente y no hay quien brinde una solución inmediata cuando se suscita el problema y no se encuentra él. El empoderamiento, el

incumplimiento de planes, las quejas de los clientes, políticas que no se cumplen en la empresa, los sistemas de comunicación que son casi nulos, generan que las ventas disminuyan y no se cumplen con las metas establecidas en el tiempo requerido.

Podemos destacar los principales problemas relacionadas con la comunicación en la empresa y que son, la falta de credibilidad en las relaciones que se establece en las áreas de la empresa considerando los jefes muchas veces no son confiables en tanto no cumplen lo que dicen, generando que el personal no crea en ellos, dudando de la sinceridad y honestidad de los mismos.

También observamos que existe una cultura de comunicación basada en el secretismo y la desconfianza, las áreas de la empresa muchas veces no dan a conocer fácilmente la información que debiera ser de conocimiento general para todos, como comunicación de los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa con respecto a los logros de objetivos, no se comunica todo lo que debería de ser, generando distintas versiones de los hechos como también existe el doble discurso de los directivos estableciendo incertidumbre por la discrepancia entre lo que se dice y lo que se hace.

La empresa tiene la creencia que cuanto menos sepa el empleado sobre la marcha del negocio, es mucho mejor, salvo debe tener información solo cuando la empresa está funcionando mal y ahí si muestran las estadísticas numéricas.

Considerando que la estructura a nivel jerárquico es vertical, autoritaria y burócrata existiendo procedimientos rígidos, ajustados y con controles estrictos, tomando decisiones con lentitud cuando se requiere una solución al instante, impidiendo que la comunicación sea eficiente y limitándose a la productividad.

No se percibe el empoderamiento con sus empleados, ni el enriquecimiento de la responsabilidad de los empleados y al cumplir sus funciones así la empresa

considera que el empleado tiene que hacer lo que se le pide sin ningún derecho a opinar ya que por eso se le paga.

La comunicación organizacional implantada en la empresa es un proceso que no se debe de perder de vista y se debe de atender considerando a todos los integrantes de la empresa por ser piezas fundamentales en la organización. La débil comunicación existente en la empresa Estrella del sur tiene clima laboral hostil, no se toma las mejores decisiones, a ello se suma que no se hace partícipe a toda la organización y solo la gerencia lo toma sin tomar encuentra la información de los subordinados, dando como resultado final el incumplimiento de los objetivos.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Justificación Teórica.

La importancia de la comunicación en las organizaciones como parte del éxito empresarial es indiscutible. Poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de los objetivos de su compañía no solo es la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación, para ello la las siguientes dos teorías son relevantes en la comunicación;

La Teoría de Sistemas, considerando los más destacados sintetizadores de las ideas de esta corriente que fueron E. Trist, Daniel Katz y Robert Kahn al concluir que la meta organizacional sería lograr la máxima eficiencia a través de la integración o agrupación del todo, mediante el papel armónico de la comunicación. La cual nos otorga relevancia a las relaciones existentes entre las partes de la organización (subsistemas constitutivos del todo), es por lo tanto valioso ya que todos son participes e importantes para los objetivos de la organización.

La teoría Contingente, Joan Woodward, Tom Burns, G.M Stalker, Paul Lawrence y Jay Lorsch, principales exponentes de esta escuela, afirman que toda organización, al ser un sistema abierto, debe tener muy en cuenta el medio y la situación en la que se encuentra, pues el éxito de la misma dependerá de su grado de adaptación a variables situacionales. Indican que no hay forma única para lograr los objetivos en la organización, considerando el carácter dinámico de la entidad. Tomando en cuenta la teoría de la contingencia es valioso ya que la comunicación en la organización no se da de una sola forma sino existen varias herramientas como el intranet, correo periódicos murales, la telefonía, cartas, otros y estas dependerán en la situación en la que se encuentre la organización, espacio y lugar, todo lo mencionado antes para el logro de objetivos de la organización.

Esforzarse día a día por dar a conocer y unificar la cultura organizacional, ofrece los recursos necesarios a los empleados para que realicen satisfactoriamente su trabajo, la motivación que brindan los gerentes a sus empleados es primordial, para ello hay que recalcar;

La Teoría de los Tres Factores de McClelland la cual basa su estudio en tres tipos de factores.

Logro; el impulso de obtener éxito y destacar. Y por tanto la motivación surge de establecer objetivos importantes, apuntando a la excelencia, con un enfoque en el trabajo bien realizado y la responsabilidad.

Poder; el impulso de generar influencia y conseguir reconocimiento de importancia. Se desea el prestigio y el estatus.

Afiliación, el impulso de mantener relaciones personales satisfactorias, amistosas y cercanas, sintiéndose parte de un grupo. Se busca la popularidad, el contacto con los demás y ser útil a otras personas.

1.2.2 Justificación Práctica.

La Investigación propuesta busca determinar si la comunicación organizacional mediante la motivación, el empoderamiento, el clima laboral es la

clave del éxito de una empresa para tomar decisiones de manera eficiente. El tipo de comunicación que se dan en la organización es la clave para la toma de decisiones la cual reside en que la comunicación fluya del nivel superior al nivel inferior, horizontal y viceversa.

Una comunicación asertiva que implica respeto a la hora de transmitir un mensaje. Es decir, no se trata de valorar el talento propio sino también, el ajeno. De este modo, es posible aprender de los demás. Por ello se quiere determinar si la comunicación organizacional influye en el éxito organizacional, tomando las mejores decisiones.

1.2.3 Justificación Metodológica.

La investigación servirá de apoyo para futuras investigaciones en el tema de comunicación y la toma de decisiones y lo mas importante brindara un aporte a la comunidad de investigadores.

1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Espacial: Se realizó en la empresa comercializadora de accesorios para la industria del mueble Estrella del sur S.A.C.

1.3.2 Temporal: La investigación se llevara a cabo desde el mes de Diciembre de 2013 hasta el mes de Enero de 2014.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 Problema General.

¿De qué manera la comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa Estrella del sur S.A.C.?

1.4.1 Problemas Específicos.

¿De qué manera el proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.?

¿De qué manera un diagnóstico permite conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Determinar que la comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.

1.5.2 Objetivos Específicos

Definir si el proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.

Determinar un diagnóstico que permita conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis General

La comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.

1.6.2 Hipótesis Específicas

El proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.

Diagnóstico que permita conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Según Gerardo Javier Macías Cortés en su tesis; “Teorías de la comunicación grupal en la toma de decisiones: contexto y caracterización”, señala que las teorías de comunicación de grupos estudiadas en su tesis, se caracterizan en que: surgen como consecuencia de la acumulación de conocimientos; principalmente comunicación humana, esto no significa que no haya conocimientos nuevos, propios de la comunicación de grupo, que son fruto de investigaciones empíricas. El hecho de tener como estudio el grupo de trabajo y en especial la toma de decisiones hace que estas dos teorías puedan ubicarse tanto en la comunicación de grupos como en la comunicación organizacional, esto supone poder compartir el marco teórico y participar de la problemática, metodología y formas de investigación de una especialidad y de otra. Supone poder compartir el marco teórico y participar de la problemática, metodología y formas de investigación de una especialidad y de otra.

Según Marisol Gómez Aguilar en su tesis; “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones Andaluzas”, señala que Las organizaciones modifican periódicamente procesos, servicios y productos objeto de su actividad y, como consecuencia, las funciones y tareas de sus miembros. Esto obliga a estar permanentemente informados de todos los cambios producidos tanto dentro como fuera de la entidad. Por ello la información al servicio de las organizaciones ha pasado, en los últimos años, a ocupar un papel preponderante. Las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. La información es el eje “vertebrado” de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo.

La información debe fluir y hay que evitar que los empleados tengan que dedicar parte de su tiempo a la búsqueda de datos e información para la realización efectiva de su trabajo. La información tiene que estar actualizada y disponible en el momento que se necesite. Debe ser fácilmente accesible y con un coste de obtención menor que la utilidad que ofrece. Gracias a la información obtenida tanto del exterior como del interior de la entidad los distintos usuarios disponen de información oportuna y relevante que le permite decidir y actuar razonablemente

Según Wilder Emilio Moreno López en su tesis, “Estrategias de comunicación interpersonal y manejo de conflictos en la escuela profesional de ciencias de la comunicación de la Universidad Nacional Federico Villareal” nos dice; que la comunicación Interpersonal en las organizaciones es una vía de doble tráfico, que sirve de componente clave en la eficacia de su funcionamiento. Este proceso, articula los niveles de comandos operativos, en la que ambos grupos al interactuar se nutren mutuamente de la información expresada por unos y otros.

Los aspectos que consolidan la comunicación interpersonal dentro de una institución son: La práctica de una comunicación abierta y fluida, entre dos personas de acuerdo a un concepto claro del sistema de cosas que les rodea, diálogo basado en las vivencias, experiencias y referentes teóricos coincidentes en la dimensión existencial de los interlocutores.

Según Alegria Guartatanga Barrera en su tesis “La comunicación asertiva y su incidencia en las empresas independientes de la empresa Yambal en la provincia de Santa Elena periodo 2010 – 2011” nos dice; En relación a este tipo de comunicación se ha prestado especial atención a aquella que se da entre iguales niveles directivos por sus repercusiones en la coordinación e integración de los subsistemas de la organización y por el desarrollo experimentado por la “dirección intermedia” como mecanismo esencial de coordinación y control en las estructuras organizativas altamente burocratizadas. Hay que conseguir la combinación adecuada entre lo formal e informal, de modo que el sistema formal se oriente fundamentalmente a la consecución de los objetivos y el sistema informal garantice la cohesión interna del grupo.

Los procesos de comunicación permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar el trabajo en equipo.

La comunicación asertiva, considerada elemento dinámico de la empresa, debe ser tomada muy en cuenta por los gerentes ya que va a ayudar mucho en el manejo de sus empleados y en todas sus negociaciones.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Evolución Técnica de la Comunicación Organizacional.

2.2.1.1 Teoría Clásica

La teoría clásica se desarrolló como respuesta a la industrialización masiva de los sistemas económicos a finales del siglo XIX. Su principal aporte fue el de sistematizar la actividad organizada con el fin de optimizar los recursos para alcanzar la eficiencia de las empresas.

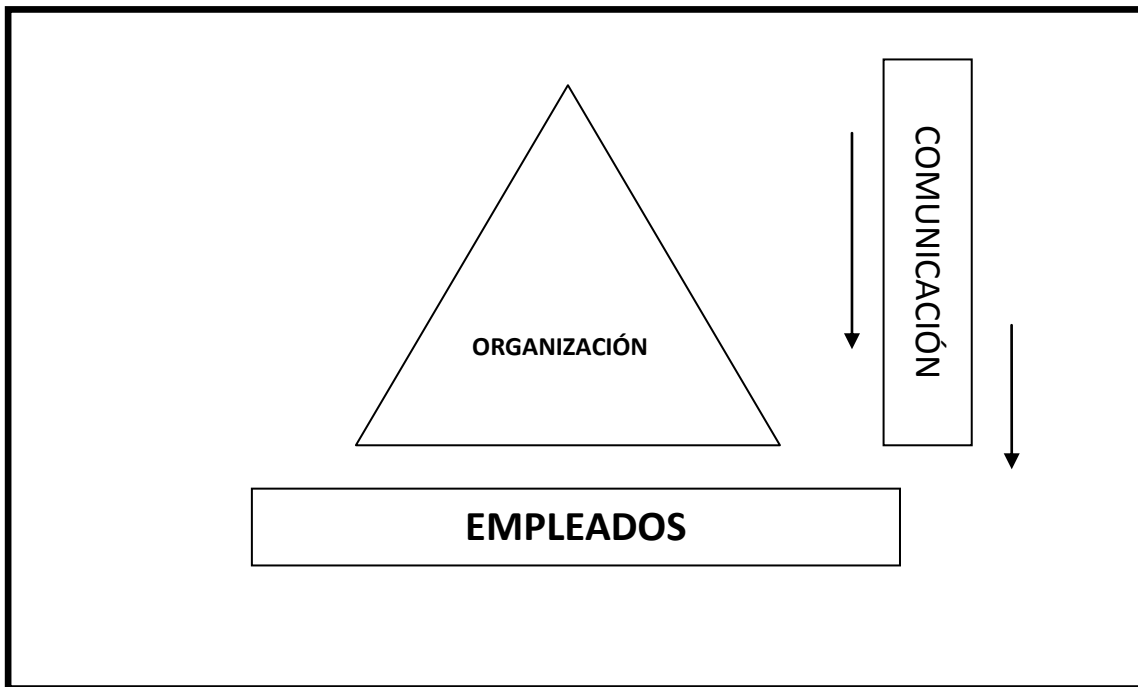
Los principales exponentes de esta teoría fueron Frederick Taylor y Henry Fayol. La administración científica de Taylor sostenía un modelo de comunicación lineal y descendente, en donde era cuidadosamente controlada y seguía la cadena jerárquica de mando como se muestra en el gráfico 1. Así la comunicación era estrictamente formal y descendente (este es un rasgo que continúa vigente en muchas empresas e instituciones). Sin embargo, existía la comunicación horizontal entre gerentes de igual categoría. (3)

Según el modelo burocrático presentado por Max Weber, también ubicado dentro de la teoría clásica, la comunicación entre los miembros de la organización. Debía ser formal e impersonal en lo posible.

La teoría clásica favorece; estructuras piramidales de poca interacción entre los miembros de la organización, procesos de comunicación vertical, centralización en la toma de decisiones, exceso de reglas y reglamentos, motivación de empleados basándose en el temor a la necesidad.

Finalmente los clásicos mostraron poco interés por el estudio del ambiente organizacional y sus efectos sobre el funcionamiento interno de las organizaciones.

Grafico 1: "La comunicación en la Teoría Clásica"



Elaboración Fuente propia

2.2.1.2 Teoría Humanística

Se desarrolló en este siglo a mediados de la década de los años 30 con los estudios de Elton Mayo. Contrario al anterior este enfoque humanístico dio énfasis a las relaciones interpersonales entre los obreros.

Las normas de grupo y el liderazgo en la supervisión. Se concibió a las organizaciones como colectividades sociales, en cuyo interior existían relaciones formales e informales y donde los niveles técnicos de ejecución eran afectados por los sentimientos de satisfacción y la moral de los obreros.

Los autores de esta teoría propusieron que este diera "Mayor comunicación a la corriente de comunicación entre los obreros y la administración y viceversa".

Esta teoría determina la necesidad de fomentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, y dar mayor atención al proceso de comunicación ascendente, esto es a la confianza y comunicación abierta entre gerentes y empleados.

Para las teorías humanísticas, la comunicación es fundamental en la relación entre las partes, pues permite el esclarecimiento y explicación a los participantes de niveles inferiores de las razones de las decisiones tomadas. Es decir, la comunicación se concibió como una actividad gerencial para garantizar las acciones.

Los enfoques humanistas favorecen:

- La participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones
- Intercambio de comunicación abierta
- Confianza entre los miembros de la organización
- Libre flujo de la información por varios canales
- Mayor interés por el desarrollo de los trabajadores
- Estilo de liderazgo centrado en el empleado
- Amplios procesos de interacción

2.2.1.3 Teoría de Sistemas

La Teoría de Sistemas es el estudio interdisciplinario de los sistemas en general. Su propósito es estudiar los principios aplicables a los sistemas en cualquier nivel en todos los campos de la investigación.

Las organizaciones en ese entonces se dividía en subsistemas funcionales (áreas de la organización) y de subsistemas sociales, interrelacionados de forma dinámica. Consideró las organizaciones en constante relación con su ambiente por lo que la retroalimentación ambiental era necesaria para llevar a cabo sus funciones.

Los elementos que componen un SISTEMA son entrada, salida, proceso, ambiente, retroalimentación. Las entradas son los elementos de que el sistema puede disponer para su propio provecho. Las salidas son los objetivos resueltos del sistema; lo que éste se propone, ya conseguido. El proceso lo forman las partes del sistema, los actos específicos. Para determinarlos es necesario precisar las misiones, tareas y actividades que el sistema debe realizar para lograr el producto deseado.

El ambiente comprende todo aquello que, estando fuera del control del sistema, determina cómo opera el mismo. Integra las cosas que son constantes o dadas; el sistema no puede hacer nada con respecto a sus características o su comportamiento. La retroalimentación (feed-back) abarca la información que se brinda a partir del desempeño del producto.

Por lo tanto lo tanto la Teoría de Sistemas, es una herramienta que permite la explicación de los fenómenos que suceden en la realidad y que permite hacer posible la predicción de la conducta futura de esa realidad, a través del análisis de las totalidades y las interacciones internas de estas y de las externas con su medio.

2.2.1.4 La comunicación en la era de la Información

La moderna comunicación es una mezcla de las escuelas de gerencia japonesa y la gerencia de marketing de los Estados Unidos que primero llegó a las organizaciones empresariales y hasta ahora comienza a tomar importancia.

Bajo este nuevo enfoque, el primer paso que necesita la organización para entrar en la era de la información es tener un sólido departamento de comunicaciones que le permita interactuar con su mercado y ser hábil a la hora de procesar la información que se obtiene.

Por ello, quien gerencia una oficina de comunicaciones debe tener en cuenta que bajo la nueva escuela esta dependencia debe cumplir básicamente

tres funciones : Obtener información del mercado para conocerlo y realizar productos y servicios acordes a sus necesidades, hacer permeable la organización para que dicha información circule en el interior y sea aprovechada, y por último, controlar los flujos de información que emana la organización para que estos impacten en el mercado de manera positiva hacia los productos y servicios que se ofrecen.

Por tanto, sean conscientes de ello o no, las oficinas de comunicaciones además de impulsar el cambio que se requiere en las personas para que sean más hábiles en el tratamiento de información, también presiona para cambiar las estructuras organizacionales adoptando nuevos conceptos.

Según Jesús Timoteo en su libro “Manejo de la Comunicación Organizacional” meniona que hoy en día la comunicación pasa de ser solo una herramienta supeditada a otras funciones (marketing, recursos humanos, produccion) a ser una funcion estrategica para el logro de objetivos. (1)

2.2.2 Comunicación Organizacional

Es importante resaltar la importancia de la comunicación en las organizaciones, ya que por medio de ella, dichas organizaciones logran estructurarse adecuadamente para cumplir sus objetivos, tomar decisiones, logrando así todas las actividades que realizan.

Según Bartoli (pág. 89, 1992), la comunicación es en proceso central en la vida de las organizaciones ya que comprende diferentes aspectos como: la información operativa o funcional de la organización, los sistemas de información, intercambios informales, canales, medios y actores. En efecto la comunicación organizacional supone una relación dinámica y constante entre todos sus aspectos.

Por esta razón, toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los

procesos que a nivel interno fortalecen la entidad. “La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo esto imposibilita la verdadera interacción a nivel interno”. (7)

De esta manera, si se comprueba que la comunicación falla en las organizaciones se producen irregularidades que luego tratan de ser justificadas argumentándose desconocimiento, falta de instrucciones o información recibida a medias. Esto puede conducir a un malestar en la organización lo cual genera incomodidad en el trabajo, un ambiente no adecuado, conflictos y otros aspectos negativos.

Según Gary Kreps (pág. 132, 1995), la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernández, pág. 73, 1999).

2.2.2.1 Importancia de la Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es el medio imprescindible para dar a conocer, expandir y consolidar la cultura propia de la empresa o institución.

Precisamente, se considera que la comunicación organizacional es importante porque:

- Está presente en toda actividad de la organización.
- Involucra permanentemente a los empleados.
- Es una herramienta fundamental de apoyo a los niveles de dirección para los manejos de las funciones de planificación, organización y control.
- Propicia el trabajo a través del fortalecimiento de una cultura de la comunicación.
- Permite la integración de las funciones administrativas fomentando el trabajo en equipo.
- Es esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes, al transmitir los mensajes necesarios para que desempeñen sus funciones en la organización.
- Permitir evaluar si los acontecimientos y el desempeño de la marcha de la organización se ajusten a los planes propuestos por la organización.
- Contribuye al logro de los objetivos de la organización en un ambiente positivo para la productividad y la calidad.

2.2.2.2 Tipos de Comunicación Organizacional

- **Comunicación Interna**

Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga

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

- **Comunicación Externa**

Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. (6)

2.2.2.3 Flujos de la comunicación en la Organización.

La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente.

- **Descendente**

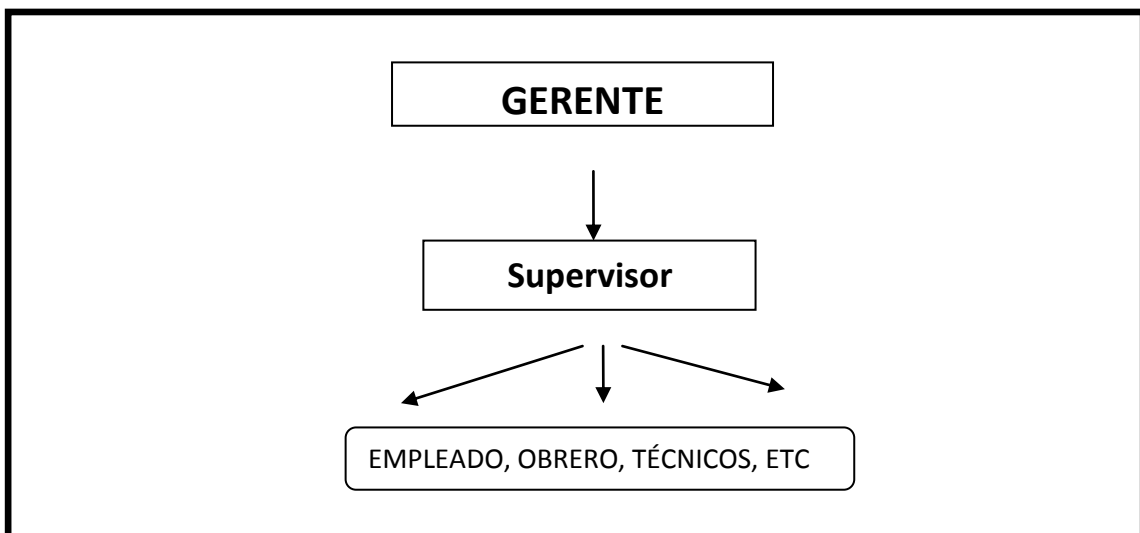
Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones, como se muestra en el grafico 2.

Katz y Kahn citados por Valdés (2003, pág. 12) identifican los mensajes que frecuentemente se transmiten en la comunicación descendente:

- 1) Instrucciones Laborales, en que se explica cómo deben realizarse tareas específicas, obteniendo en el futuro un referente del desempeño del empleado.
- 2) Exposición razonada de los trabajos, donde se explica el propósito de actividades determinadas y como se relaciona con otras y con los objetivos de la organización.

- 3) Procedimientos y prácticas, que son los mensajes que buscan familiarizar a los subordinados con las políticas, regulaciones, costumbres, beneficios, etc., de la organización.
- 4) Retroalimentación, información dada a los empleados con el fin de comunicar su desempeño laboral.
- 5) Adoctrinamiento de objetivos, mensajes diseñados para motivar a los trabajadores dándoles a conocer la misión, visión y demás elementos de la cultura organizacional.

Grafico 2



Elaboración Fuente propia

- **Ascendente**

Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un buen gerente sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el

mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral y en la toma de decisiones.

Algunos ejemplos tenemos:

- ✓ Informes de desempeño preparado por supervisores.
- ✓ Buzón de sugerencias
- ✓ Encuesta de actitud de los empleados
- ✓ Procedimiento para expresar quejas
- ✓ Encuestas, etc.

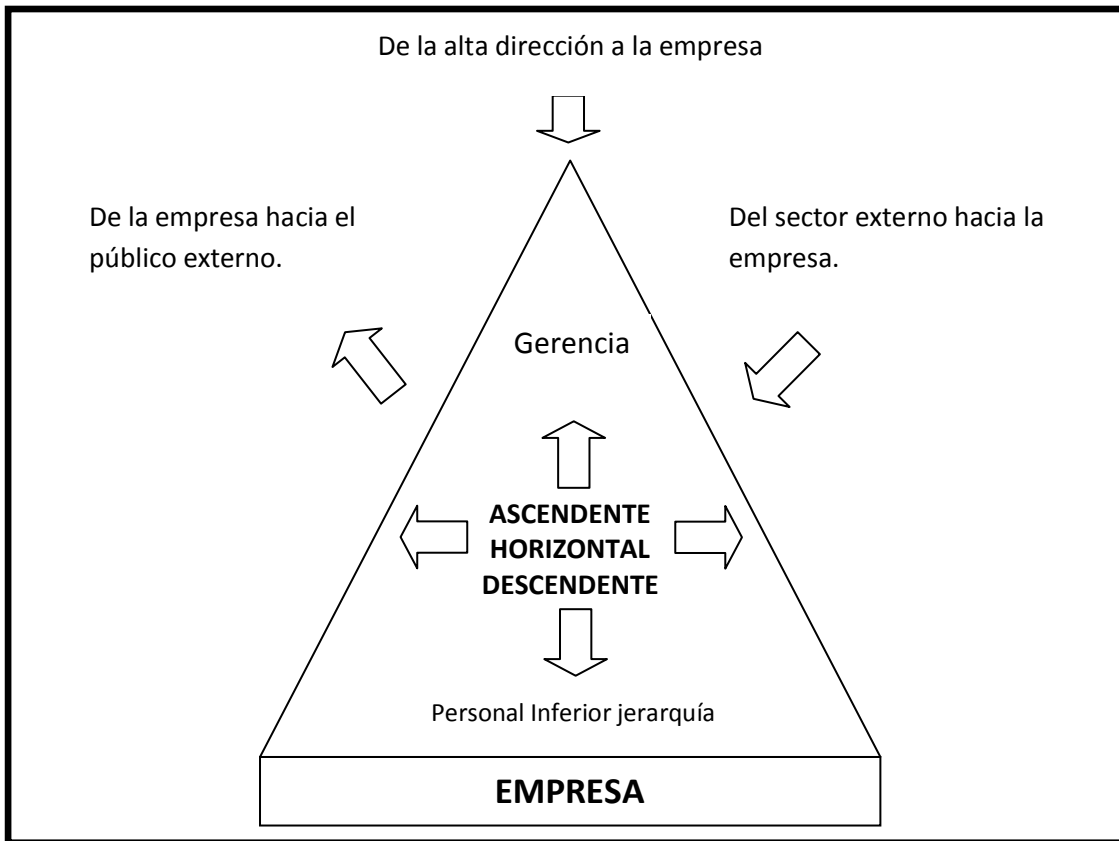
Planty y Machaver citados por Goldhader, afirman que la comunicación ascendente debe valorarse porque:

- 1) Indica la receptibilidad del medio ambiente para la comunicación descendente
- 2) Facilita la aceptación de las decisiones tomadas alentando a los empleados a que participen en el proceso de toma de decisiones.
- 3) Proporcionan la retroalimentación en la comprensión, por parte de los empleados, de comunicación descendente.
- 4) Anima a la presentación de ideas valiosas.

- **Lateral u horizontal**

Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar proceso burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

Grafico 3



Fuente: "Sobre la comunicación en la empresa" Blog Macueconomía, 2012

2.2.3 Redes de comunicación

Las redes de la comunicación definen los canales por los cuales fluye la información. Los canales de una organización pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la empresa. Las redes formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones con las tareas empresariales. Por el contrario, las redes informales no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo los rumores o chismes.

2.2.3.1 Las redes de comunicación y sus características

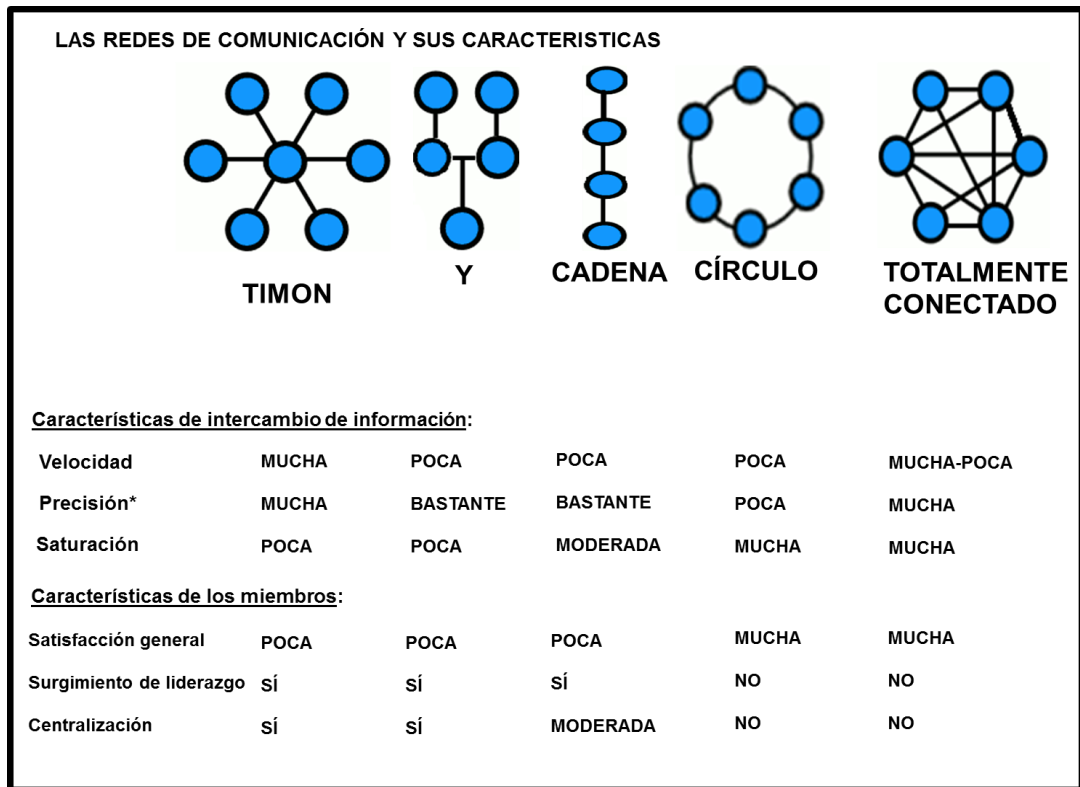


Grafico 4

Fuente: Redes de comunicación y sus características. (Basado en A. Bavelas "Communication patterns in task oriented groups")

- La primera es una red que se simboliza en forma de timón que se refiere a miembros que por su puesto o por simple gusto interactúan y se tienen que comunicar con todos los miembros del equipo de trabajo.
- El segundo símbolo es un Y invertido y el tercero parece una cadena, en estos simbolizas toda la comunicación fluye desde arriba hacia abajo a través de toda la jerarquía con escasos saltos de niveles y con escasa comunicación en el entorno externo de la jerarquía.
- El cuarto símbolo es el círculo, es muy parecido a la cadena salvo que los extremos de la comunicación se unen. Por ejemplo un obrero del nivel más

bajo puede tener como asesor al gerente de nivel más alto axial comunicarse directamente con su superior máximo.

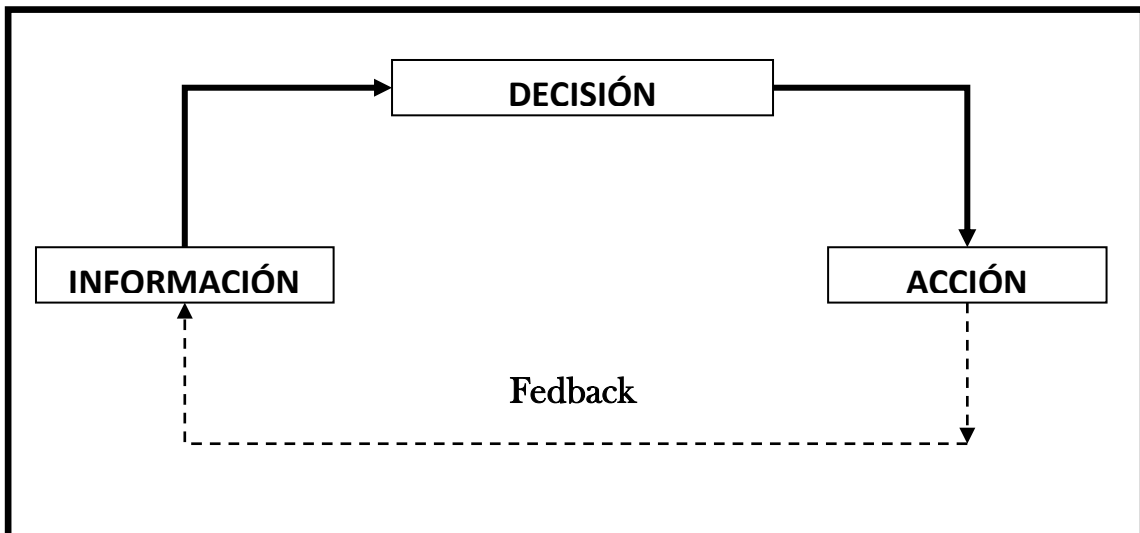
Existen más simbologías como la estrella o el círculo con rayos que no son más que variaciones de los símbolos anteriores.

2.2.4 La Toma de decisiones

Es el proceso mediante el cual se debe de escoger entre dos o más alternativas de solución para satisfacer un propósito ante un problema dado.

Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. La importancia de la información en la toma de decisiones. "el proceso de transformación de la información en acción"

Grafico. 5

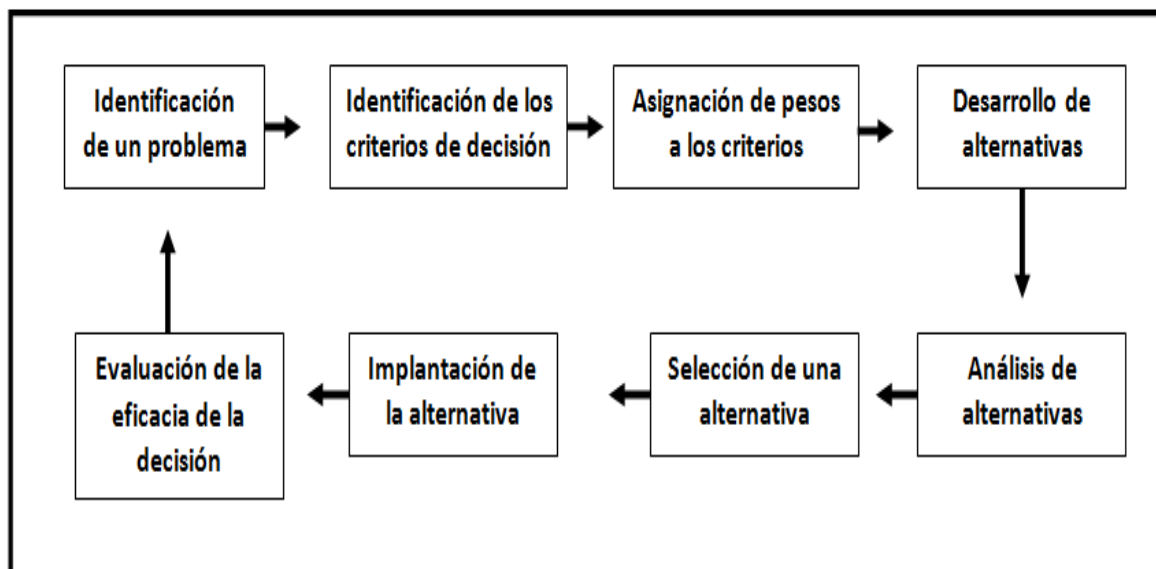


Fuente: Menguzzato y Renau "La dirección estratégica de la empresa" (1991, pág., 44)

2.2.4.1 Etapas en el proceso de toma de decisiones

Por lo general hemos definido la toma de decisiones como la “selección entre alternativas. Esta manera de considerar la toma de decisiones es bastante simplista, porque la toma de decisiones es un proceso en lugar de un simple acto de escoger entre diferentes alternativas. La figura siguiente nos muestra el proceso de toma de decisiones como una serie de ocho pasos que comienza con la identificación del problema, los pasos para seleccionar una alternativa que pueda resolver el problema, y concluyen con la evaluación de la eficacia de la decisión.

Grafico 6.



Fuente: Robbins,S.P. (1194; pág 157)

Paso 1. - La identificación de un problema

El proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Ahora bien, antes que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema los administradores tienen que ser conscientes de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios.

Paso 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema.

Paso 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios.

Los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen todos la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en la lista en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión.

Paso 4.- El desarrollo de alternativas.

Este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema.

Paso 5.- Análisis de las alternativas.

Una vez que se han desarrollado las alternativas el tomador de decisiones debe analizarlas cuidadosamente. Las fortalezas y debilidades se vuelven evidentes según se les compare con los criterios y valores establecidos en los pasos 2 y 3. Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios.

Paso 6.- Selección de una alternativa.

Este paso consiste en seleccionar la mejor alternativa de todas las valoradas.

Paso 7.- La implantación de la alternativa.

Mientras que el proceso de selección queda completado con el paso anterior, sin embargo, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma.

Paso 8.- La evaluación de la efectividad de la decisión.

Este último paso juzga el proceso el resultado de la toma de decisiones para verse se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a uno de los primeros pasos e inclusive al primer paso.

2.2.4.2 Tipos de toma de decisiones

La clasificación más habitual es la que hace referencia al alcance de la decisión. En este caso, se distinguen tres tipos:

Decisiones estratégicas: Son aquellas que afectan a toda la empresa (o a una buena parte de la misma) durante un largo periodo de tiempo. Influyen, por lo tanto, en los objetivos generales de la empresa y en su modelo de negocio. Estas decisiones son tomadas por los máximos responsables de las compañías (CEO, presidentes, directores generales, comités de dirección, etc.).

Decisiones tácticas: Afectan únicamente a parte de la empresa, o a parte de sus procesos, y generalmente se toman desde un solo departamento (o de unos pocos). Tienen un impacto relevante a medio plazo (1 o 2 años, como máximo), y son tomadas por cargos intermedios (jefes de departamento, gerentes, etc.)

Decisiones operativas: Afectan a actividades específicas, con un alcance muy claro, y su efecto es inmediato o muy limitado en el tiempo. Estas decisiones son responsabilidad de los niveles bajos de la jerarquía empresarial (jefes de equipo, encargados de área, dependientes, etc.)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Asertivo

Es aquel que tiene una comunicación madura en la que la persona no se somete a la voluntad de otros ni los agrede, expresando libremente sus convicciones y derechos sin temor a nada.

Autoridad

Es la facultad o potestad que se tiene para gobernar o ejercer el mando y tomar decisiones.

Autoridad de Línea

Es la relación de autoridad superior – subordinado que existe de la cima de la organización al escalón más bajo siguiendo la llamada unidad de mando.

Calidad

De forma sencilla, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto o acción que le confieren capacidad para satisfacer necesidades de terceros.

Canal de información

Es el medio por el cual se propaga un mensaje que va desde el emisor hasta el receptor.

Centralización

Es poner o concentrar la toma de decisiones u órdenes en un solo mando sea ya en una o un grupo de personas.

Competitivo

Se podría decir que es la capacidad de una empresa bienes o servicios de calidad, usando recursos de una manera más eficiente, para obtener mejores resultados.

Comunicación

Proceso mediante el cual un emisor y un receptor establecen una conexión para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información que son comprensibles para ambos.

Comunicación Ascendente

Es la comunicación o mensaje que se envía desde los empleados o subordinados hacia sus jefes o gerencia.

Comunicación Descendente

Es la comunicación o mensaje que se envía des de los gerentes o jefes hacia sus subordinados o empleados.

Comunicación formal

Es aquella que está establecida mediante niveles jerárquicos y protocolos de la empresa, se emplea para transmitir órdenes o instrucciones relacionadas con el trabajo.

Comunicación Informal

Es aquella que surge espontáneamente entre los miembros de una empresa, sin seguir un patrón oficial, la cual permite agilizar muchos trámites.

Comunicación organizacional

Es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de esta, con las de su personal y la sociedad.

Cultura empresarial

Es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento.

Eficacia

Es la capacidad para realizar una tarea encomendada por la organización.

Eficiencia

Es la capacidad de realizar una tarea o acción de manera correcta con el mínimo de recursos posibles viable.

Equipo

Es un grupo de personas que trabajan para un objetivo en común usando sinergia positiva, responsabilidad mutua y habilidades complementarias.

Gerencia media

Grupo de gerentes que dirige actividades de niveles más bajos o de primera línea y también empleados de operación.

Grupo

Conjunto de personas unidas por un objetivo en común, dentro de una organización con una labor similar.

Interpersonal

Se refiere a la relación con una o más personas en la forma de comunicarse, relacionarse creando vínculos entre sí.

Motivación

Es el impulso mental que nos da la fuerza necesaria para iniciar la ejecución de una acción y para mantenernos en el camino adecuado para alcanzar un determinado objetivo.

Organización

Es una entidad social formada por dos o más personas que trabajan de manera coordinada, con objetivo en común, generar rentabilidad.

Proceso burocrático

Es el proceso que está regulada por normas que establecen un orden racional para distribuir y gestionar los asuntos internos de la empresa.

Productividad

Es la relación que existe entre la cantidad de bienes o servicios producidos por la cantidad de recursos utilizados. Mientras mas productivo sea una empresa es mejor para la misma.

Responsabilidad

Hace referencia al cumplimiento del deber de las obligaciones, compromiso y cuidado para con algo.

Retroalimentación

Es el proceso de recoger información, sugerencias, quejas, datos sobre un proceso, para luego con esta información apliquemos mejorar el mismo proceso.

Toma de Decisiones

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial.

Unidad de dirección

Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo.

Unidad de mando

Implica que para la ejecución de un acto cualquiera, una persona debe recibir órdenes de un único jefe. Cada subordinado debe ser responsable ante su superior.

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

3.1 ANÁLISIS DEL MODELO

3.1.1 Información general de la empresa

Información General de la Empresa

Nombre de Empresa: ESTRELLA DEL SUR INVERSIONES GENERALES S.A.C.

RUC: 20537818531

Tipo de Sociedad: Sociedad Anónima Cerrada

Gerente: Julio Larico Fernández

Ubicación: AV. JUAN VELASCO ALVARADO MZA. N1 LOTE. 1
Z.I. PARQUE INDUSTRIAL. VILLA EL SALVADOR

Sector económico de desempeño: Comercialización de accesorios para ferretería

.Reseña histórica:

La ferretería Estrella del sur es una empresa familiar que nace el 20 de marzo del 2007, su fundador fue el Sr. Julio Larico Fernández. En aquel entonces cuando se desempeñaba lo hacía de manera informal.

A los 3 años del negocio y teniendo en cuenta el crecimiento económico peruano, la empresa se formalizo, ya que también la demandaba del mercado lo exigía. Bajo la dirección del señor Julio Larico, la ferretería en sus inicios era un local de apenas 15mts cuadrados. y una camioneta que hacia reparto a domicilio y cobranzas.

Misión:

Ser una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de accesorios para muebles, bajo premisas de precio, calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado, comprometiéndonos con la capacitación constante de nuestro recurso humano, para que este sea altamente calificado, productivo y comprometido a mantener la preferencia y satisfacción de nuestros clientes.

Visión:

Mantener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en cuanto a la venta de accesorios para muebles y ferretería en general, superando las perspectivas de calidad y servicio de nuestros clientes. Permittiéndonos así sostener un alto grado de responsabilidad social y comercial que nos garantice solidez financiera y crecimiento sostenible.

VALORES:

Respeto: brindando un servicio amable, considerado y digno a nuestros clientes, siendo tolerantes y actuando de una manera adecuada.

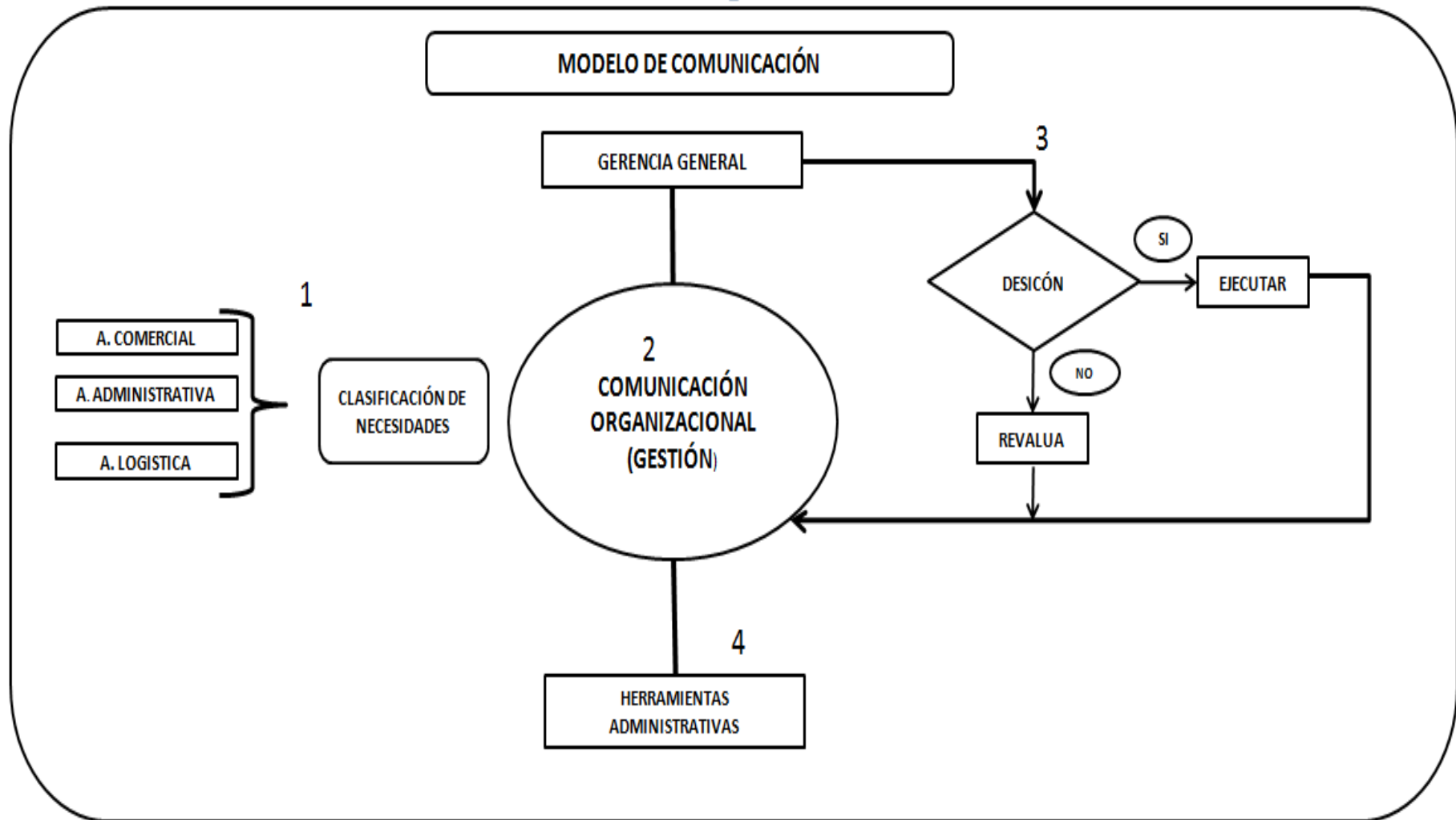
Responsabilidad: Cumpliendo nuestros deberes y obligaciones como colaboradores de la empresa para alcanzar los objetivos trazados.

Honestidad: actuando con rectitud, honorabilidad y transparencia con los compañeros de trabajo y nuestros clientes.

3.2 CONSTRUCCIÓN, DISEÑO O SIMULACIÓN DE LA HERRAMIENTA

En el presente capítulo se propone implantar un modelo de comunicación organizacional en la empresa Estrella del sur S.A.C., con la finalidad de que la institución cuente con una herramienta que permita el desarrollo de cualquier interacción humana en las actividades laborales, siendo preciso que exista un canal adecuado para que los mensajes sean comprendidos con un mínimo de distorsión y lograr un desempeño eficiente para a través de la información recogida tomar mejores decisiones.

El presente modelo que se muestra a continuación abarca la fusión de las teorías mencionadas anteriormente, proponiendo que se implante el siguiente modelo para el objetivo de nuestra investigación.



Elaboración Fuente propia

Etapa 1: Diagnostico situacional

Lo fundamental de esta etapa es evaluar e identificar el entorno actual de la empresa Estrella del sur. Aplicándose en ella mediante un F.O.D.A. para ver de manera positiva o negativa como afecta. Se ha considerado utilizar la tecnica del diagnostico F.O.D.A. Al fin de conocer el entorno o los elemnetosinternos y externos que afectan a cada area.

Etapa 2: Planificación

En esta etapa se establecen las necesidades, además se definen los objetivos del modelo de comunicación organizacional, así como establecer estrategias generales y específicas de acuerdo a resultados obtenidos según aplicación del F.O.D.A.

También se establecen las necesidades, además se definen los objetivos, así como establecer estrategias generales y específicas basadas en el paso 1, las cual se harán llegar

Etapa 3: Organización

Se debe de crear un comité de gestión de la comunicación que esté comprometido en mejorar la comunicación dentro de la empresa. Que tendrá como objetivo hacer llegar a la empresa que:

- Comprometerse con la noción de que comunicarse es esencial para el logro de metas y toma de decisiones.
- Buscar integración personal.
- Construir una imagen positiva y clima adecuado
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión
- Evaluar periódicamente los resultados obtenidos del modelo.

En esta etapa basada en una riguroso trabajo de comunicación y recojo de información atreves de participación, intercambio de opiniones y interrelación

entre las áreas se recoge la información necesaria para que el gerente o la junta de dueños tome las decisiones que crean sean necesarias para la organización, caso que no sea aprobada alguna esta será revaluada con el área competente.

Etapa 4: Aplicación y Retroalimentación

Las herramientas son fundamentales, pues constituyen la forma para solventar los diferentes problemas que enfrenta, contribuyendo a dirigir al recurso humano a lograr una plena satisfacción de sus labores en las diferentes áreas.

Entre las herramientas tenemos implementación de del M.O.F. manual de organización y funciones, el R.O.F. reglamento de organización y funciones, buzón de sugerencias, capacitaciones, reuniones de calidad entre departamentos, etc.

MARTIZ DE CONSITENCIA

Título: INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ESTRELLA DEL SUR S.A.C.”

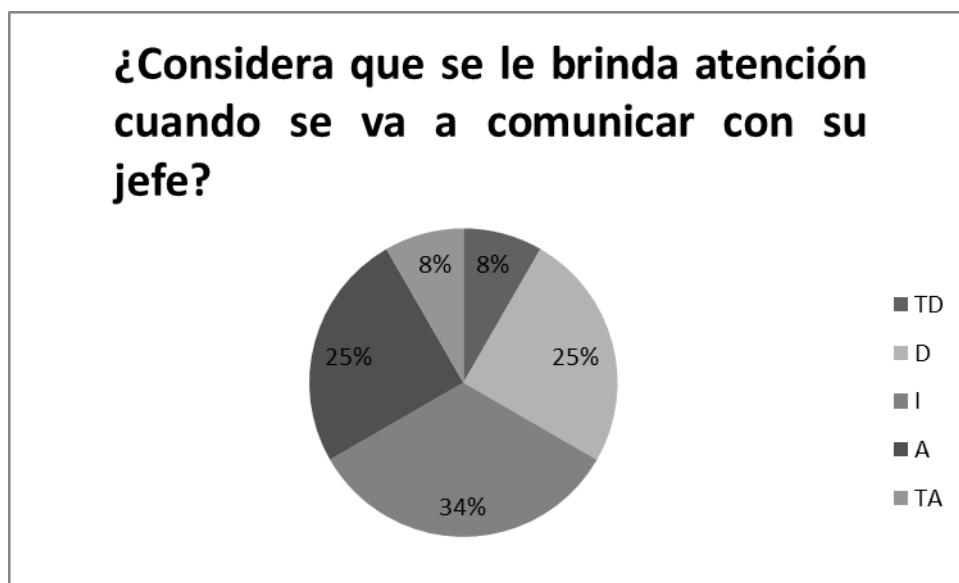
	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u> ¿De qué manera la comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.?</p> <p><u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u></p> <p>a. ¿De que manera el proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.?</p> <p>b. ¿De qué manera un diagnóstico permite conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u> Determinar que la comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.</p> <p><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</u></p> <p>a. Definir si el proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.</p> <p>b. Determinar un diagnóstico que permita conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.</p>	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u> La comunicación organizacional influye en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.</p> <p><u>HIPOTESIS ESPECÍFICAS:</u></p> <p>a. El proceso de comunicación organizacional a partir del tipo de información que reciben los empleados genera un efecto en la toma de decisiones de la empresa estrella del sur S.A.C.</p> <p>b. Diagnóstico que permita conocer si un plan de comunicación organizacional es viable o no la aplicación de procesos en la toma de decisiones de la empresa Estrella del Sur S.A.C.</p>	<p><u>VARIABLES DE ESTUDIO</u> <u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> El nivel de comunicación organizacional que existe en la organización</p> <p><u>INDICADORES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de comunicación. • La satisfaccion laboral. • Nivel de motivacion e integración en el trabajo. • Nivel de retroalimentación. <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> El nivel en la toma de decisiones.</p> <p><u>INDICADORES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Logro de objetivos. • Grado de cualidades, aptitudes y actitudes para decidir. • Nivel de responsabilidad.

3.3 REVISIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS

Se realizó una encuesta aplicada a personas que trabajan en la empresa estrella de sur S.A.C. Los cuales mayormente eran personas subordinados. Para realizar una análisis de que si la comunicación impacta en la toma de decisiones de la empresa.

1. ¿Considera que se le brinda atención cuando se va a comunicar con su jefe?

	T.D.	D	I	A	TA	Total
Total	1	3	4	3	1	12
Porcentaje	8.33%	25.00%	33.33%	25.00%	8.33%	100.00%

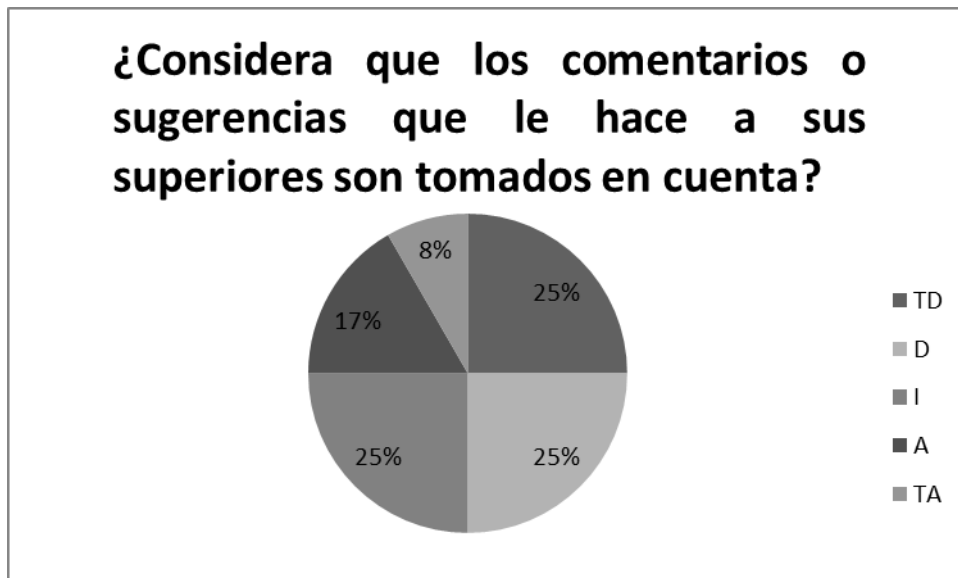


INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa Estrella del Sur S.A.C. Se tiene que el 33% considera que se siente indeciso si realmente su jefe le brinda la atención necesaria, el 25% considera que está en desacuerdo y de acuerdo con la atención cuando va hablar con su jefe, un 8% y 9% está en totalmente de acuerdo y totalmente desacuerdo

respectivamente. Se puede concluir que un gran porcentaje está indeciso si realmente se le presta la atención al hablar con su jefe. Quedando claro que no están en por completo seguros que se le brinda la atención necesaria.

2. ¿Considera que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?

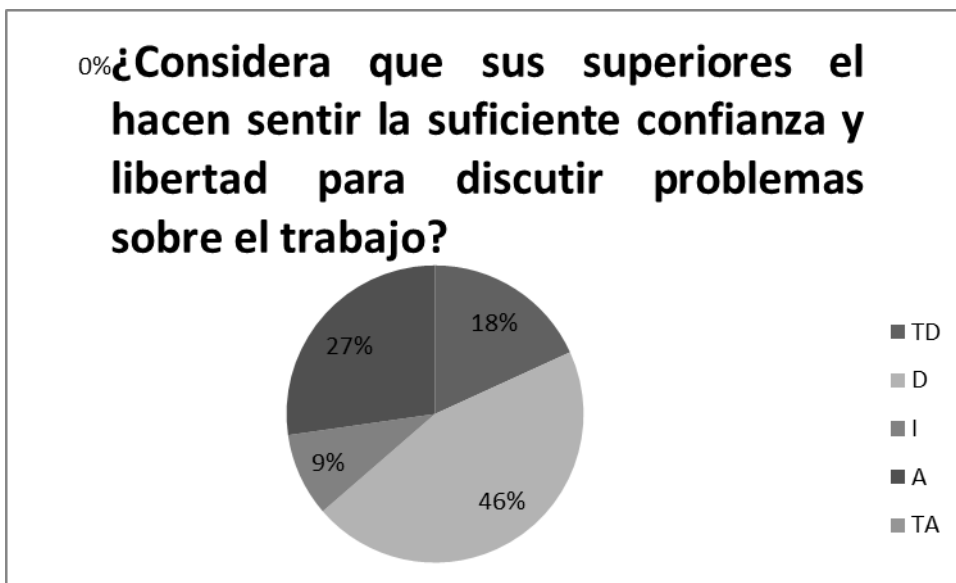
	T.D.	D	I	A	TA	Total
Total	3	3	3	2	1	12
Porcentaje	25.00%	25.00%	25.00%	16.67%	8.33%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 75% considera que se encuentra totalmente desacuerdo, en desacuerdo e indeciso si realmente las sugerencias que se le hace llegar a sus superiores son tomados en cuenta, el 17% considera que está en de acuerdo y un 8% está totalmente de acuerdo. Se puede concluir que un gran porcentaje esta en insatisfecho ya que sus sugerencias no se les toma la importancia debida.

3. ¿Considera que sus superiores el hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?

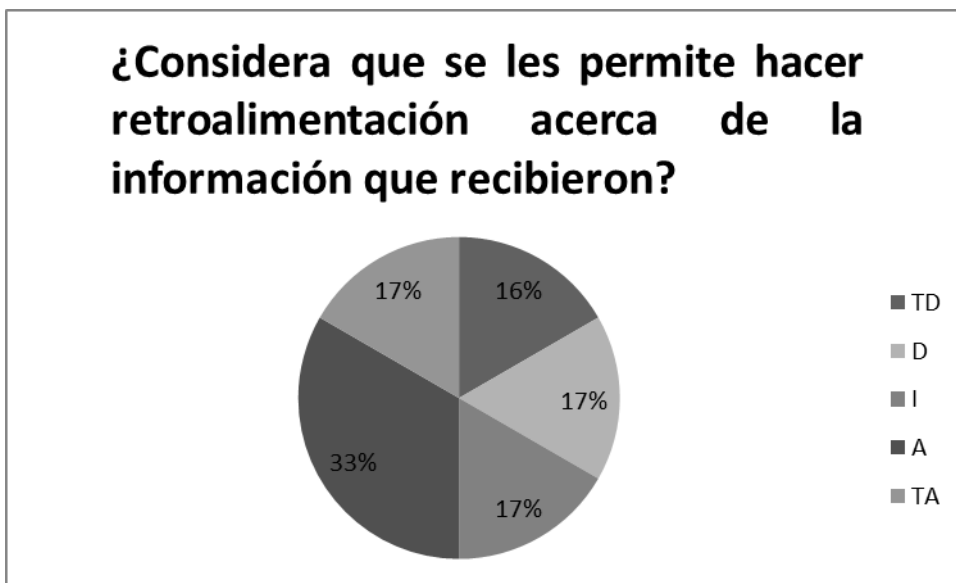
	T.D.	D	I	A	TA	Total
total	2	5	1	3	0	11
Porcentaje	18.18%	45.45%	9.09%	27.27%	0.00%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 64% considera que se encuentra totalmente desacuerdo y en desacuerdo que tiene la confianza y libertad para discutir temas del trabajo, el 27% considera que está en de acuerdo y un 9% está indeciso. Se puede concluir que un gran porcentaje no tiene la confianza para discutir problemas sobre el trabajo en su empresa.

4. ¿Considera que se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron?

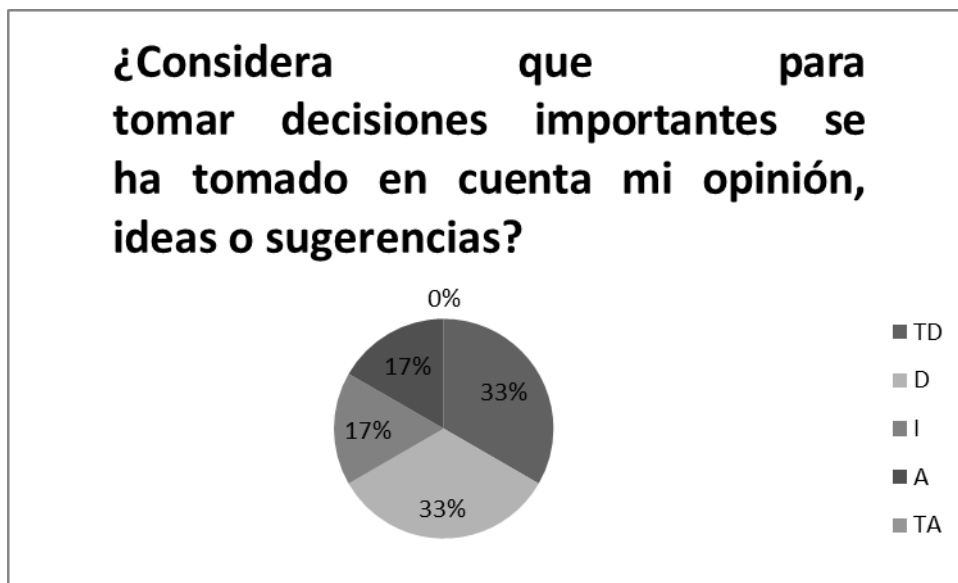
	T.D.	D	I	A	TA	Total
Total	2	2	2	4	2	12
Porcentaje	16.67%	16.67%	16.67%	33.33%	16.67%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 33% considera que se le permite hacer retroalimentación a la información que reciben, el 17% considera que está en de acuerdo y también en desacuerdo y un 16% está totalmente de acuerdo. Se puede concluir que gran parte de los encuestados se le brinda retroalimentación a la información que reciben.

5. ¿Considera que para tomar decisiones importantes se ha tomado en cuenta mi opinión, ideas o sugerencias?

	T.D.	D	I	A	TA	Total
total	4	4	2	2	0	12
Porcentaje	33.33%	33.33%	16.67%	16.67%	0.00%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 66% considera que esta totalmente en desacuerdo y desacuerdo en que no le dan importancia a sus opiniones o ideas, el resto de encuentra indeciso y desacuerdo Se puede concluir que gran parte de los encuestados no se le considera sus ideas u opiniones para tomar decisiones importantes.

6. ¿Considera que existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la organización (jefe-colaborador, colaborador-jefe)?

	T.D.	D	I	A	TA	Total
total	2	4	0	5	0	11
Porcentaje	18.18%	36.36%	0.00%	45.45%	0.00%	100.00%

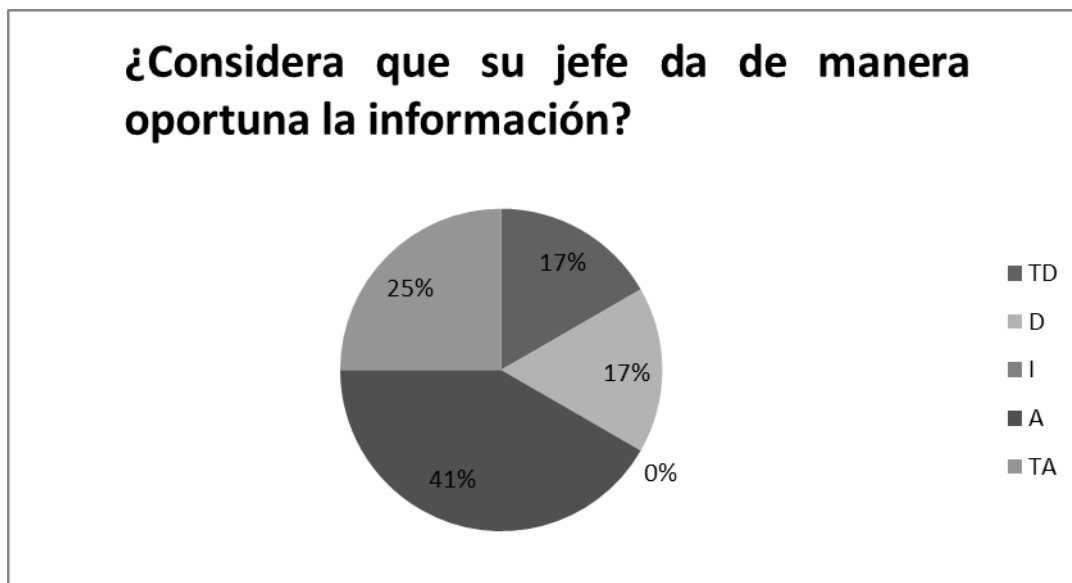
¿Considera que existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la organización (jefe-colaborador, colaborador-jefe)?



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 46% considera que está de acuerdo que existe una comunicación de doble vía, el 36% de encuentra en desacuerdo. Se puede concluir que gran parte de los encuestados que si existe una comunicación de doble vía.

7. ¿Considera que su jefe da de manera oportuna la información?

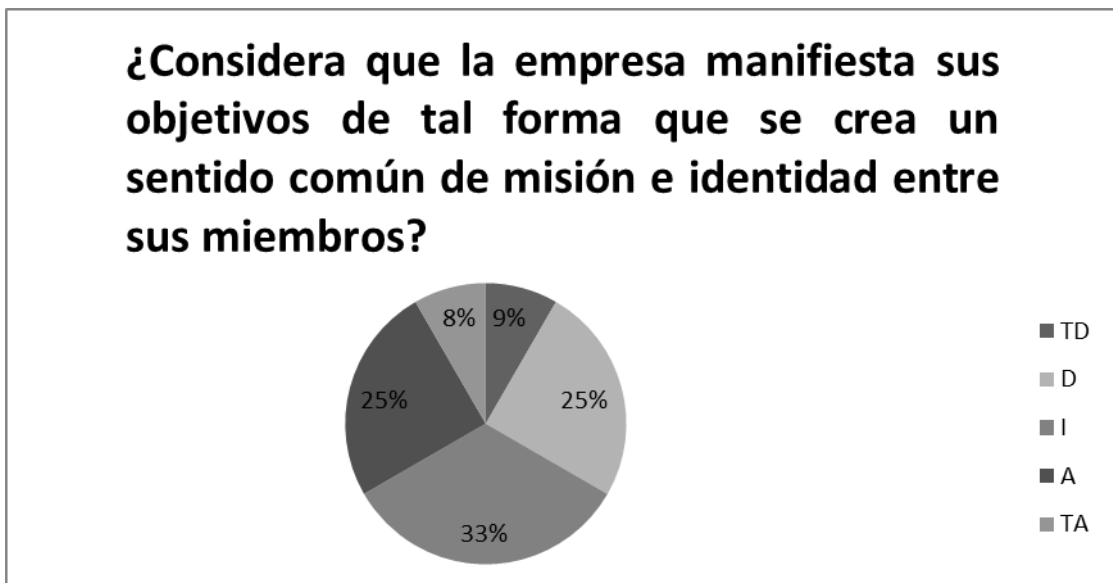
	T.D.	D	I	A	1	Total
total	2	2	0	5	3	12
Porcentaje	16.67%	16.67%	0.00%	41.67%	25.00%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se tiene que el 41% considera que está de acuerdo que existe una oportuna información, el 25% esta totalmente de acuerdo. Se puede concluir que gran parte de los encuestados que si se le hace llegar oportunamente información.

8. ¿Considera que la empresa manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros?

	T.D.	D	I	A	TA	Total
total	1	3	4	3	1	12
Porcentaje	8.33%	25.00%	33.33%	25.00%	8.33%	100.00%



INTERPRETACIÓN: Como respuesta a la pregunta formulada a los trabajadores de la empresa. Se observa que un 33% no sabe o esta indeciso si realmente se le hacer llegar los objetivos de la empresa. Un 25% esta de acuerdo y otro con el mismo porcentaje igual.

CONCLUSIONES

- Se determinó que en la empresa carece de una comunicación organizacional eficiente, por lo tanto esta impacta de cierta manera a la toma de decisiones.
- Se determinó que mucho de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la empresa, y califican como deficiente los medios de comunicación internos con los que cuenta Estrella del Sur.
- La comunicación organizacional es un tema nuevo para muchas compañías, pero en los últimos años muchas empresas comienzan a poner atención y a darle la importancia necesaria a esta área. Es fundamental tomar en cuenta al personal y la manera que estos son tratados, ya que sin ellos una empresa no podría operar. Por lo tanto entre mas cómodo se sienta el personal, mejores desiciones y resultados se conseguirán, cabe recordad que para lograr una mayor motivación para los empleados no solo son económicamente ya existen muchas formas de motivarlos.
- Después de haber estudiado brevemente las teorías de la comunicación y con base en los resultados obtenidos, podemos decir que en la empresa Estrella del Sur sac. de emplea los principios de la teoría de la administración científica, ya que, le presta poca atención al factor humano, y solo fija importancia a los resultados y muchas veces no ve como se sientes ellos al trabajar en la empresa.

RECOMENDACIONES

Se debe de implantar un modelo de comunicación organizacional, ya que la información que se desarrolla en la empresa es la base para tomar las mejores decisiones en la misma, tener objetivos claros con los empleados y hacérselos llegar incentivara mas la relaciona jefe – empleado.

Los miembros de la organización deben de estar comprometidos a los cambios en la forma de comunicarse con los demás, implantar una comunicación asertiva desde la cabeza de la empresa hasta el nivel jerárquico más bajo. Direccionando a todos a un solo sentido, y lograr así la productividad que se desea.

Diseñar estrategias para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna con el objetivo de que esta pueda cumplir sus principales funciones que como son: Generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Es necesario que la empresa se fije en la teoría de las relaciones humanas, sabiendo que al incrementar el interés por los colaboradores estos se sentirán más motivados y mejorara su moral y satisfacción y así se obtendrá mejor información y tomar decisiones mas asertadas y posterior a ello aumentar la productividad de la organización.

ANEXOS

Encuesta

La comunicación en la toma de decisiones

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente y elija la respuesta que mejor le convenga. Por favor solo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Toda información que obtenga será manejada oficialmente.

En los siguientes juicios, marque usted su nivel de acuerdo o desacuerdo, de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	TD
En desacuerdo	D
Indeciso	I
De acuerdo	A
Totalmente de acuerdo	TA

1. ¿Considera que se le brinda atención cuando se va a comunicar con su jefe?

TD () D () I () A () TA ()

2. ¿Considera que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?

TD () D () I () A () TA ()

3. ¿Considera que sus superiores el hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?

TD () D () I () A () TA ()

4. ¿Considera que se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron?

TD () D () I () A () TA ()

5. ¿Considera que para tomar decisiones importantes se ha tomado en cuenta mi opinión, ideas o sugerencias?

TD () D () I () A () TA ()

6. ¿Considera que existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la organización (jefe-colaborador, colaborador-jefe)?

TD () D () I () A () TA ()

7. ¿Considera que su jefe da de manera oportuna la información?

TD () D () I () A () TA ()

8. ¿Considera que la empresa manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros?

TD () D () I () A () TA ()

BIBLIOGRAFÍA

1. Álvarez, Jesus timoteo. Manejo de la comunicación organizacional Espacios, herramientas y tendencias en gestion de negocios. España, Ediciones Diaz Santos 2013
2. Andrade, H. Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica. Madrid, España: Gesbiblo S.L; 2012
3. Bartoli A. Comunicación y Organización: La Organización comunicante y la Comunicación organizada Bartoli Annie, editor. Barcelona: Paido Iberica; 1992.
4. Bernal Torres, Cesar. Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Perason educación, Mexico 2006.
5. Collado Fernandez. La comunicacion en las Organizaciones. 2012th ed. México: Trillas; 2005.
6. Corella MAR, Reséndiz CR. El poder de la comunicación en las organizaciones México: Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales, Universidad Latinoamericana; 1998.
7. Enrique, A. La Planificación de la Comunicación Organizacional. Barcelona , España : Servei de Publicacions; Creas 2011.
8. Gomez Aguilar, M. 2007. La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones Andaluzas. Doctor. Universidad de Malaga.
9. Guartatanga Barrera, A. 2011. La comunicación asertiva y su incidencia en las empresas independientes de la empresa Yambal en la provincia de Santa Elena periodo 2010 – 2011. Bachiller. Universidad Estatal Peninsula de Santa elena.
10. Hernandez Roberto. Fundamentos de metodología de la investigación, McGraw-Hill, 2007
11. Kreps GL. La comunicación en las organizaciones. Segunda ed. Addison-Wesley, editor. Madrid: beroamericana Espana, S.A; 1995.

12. Lomas C. El aprendizaje de la comunicación en la era de la información y en la sociedad del conocimiento. In Enseñar lenguas y aprender a comunicar; México.p. 7.
13. Macías Cortés, G. J. 2003. Teorías de la comunicación grupal en la toma de decisiones: contexto y caracterización. Doctor. Universidad Autonoma de Barcelona.
14. Moreno Lopez, W. 2011. Estrategias de comunicación interpersonal y manejo de conflictos en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Licenciado. Universidad Nacional mayos de San Marcos.
15. Stephen P. Robbins y Timoty A. Judge Comportamiento organizacional Soto E, editor.: Thomson Learning; 2014.
16. Tafur Portilla, Raul. Aspectos administrativos del Proyecto de tesis. 2005