



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS
Y COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Employer engagement para mejorar la comunicación interna
en una empresa privada del Perú, 2019**

**Para optar el título profesional de Licenciada en
Administración y Negocios Internacionales**

AUTORA

Br. Quispe Merlo, Ester Yazmin

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2019

**“Employer engagement para mejorar la comunicación
interna en una empresa privada del Perú, 2019”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Dondero Cassano Pietro Pablo Guissepi

Secretario

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Dra. Claribel Rosario Salvador Garcia

Asesor temático

Mtro. Picoaga Linares, José

Dedicatoria

A Dios, por darme la fortaleza de no rendirme ante cualquier obstáculo, y siempre estar presente en mi vida. A mi madre, por apoyarme en todo momento; en sus oraciones. A mis hermanos, por ser un apoyo importante. A Estefano, Lanna, Michael, mis hijos, mi motor y motivo, mis ganas de hacer lo imposible, para el desarrollo de esta investigación.

Agradecimiento

Debo agradecer con mucho cariño y respeto a Irma Carhuacho, por el apoyo en el proceso y conclusión del presente trabajo de investigación, mi profesora a quien admiro por la gran labor y dedicación en el desarrollo de este sello importante y crucial en mi vida.

A mi casa de estudios Universidad Norbert Wiener, que siempre está con las puertas abiertas y sembrar en cada alumno el arte de investigar y el ser grandes merecedores del Licenciamiento.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Quispe Merlo Ester Yazmin identificado con DNI Nro. 44066365, domiciliado en Mz D LT. 14 Asent. H. Pan con Libertad egresado(a) de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales he realizado la Tesis titulada “Employer engagement para mejorar la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019” para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 9% de coincidencia.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 28 de agosto del 2019.



Quispe Merlo Ester Yazmin
DNI 44066365

Presentación

Señores miembros del jurado:

El presente proyecto de tesis titulado “Employer engagement para mejorar la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019. Tiene como objetivo Proponer estrategias que mejoren la comunicación interna dentro de una empresa privada en el Perú, 2019. La investigación se realizó bajo el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada “Norbert Wiener” para optar el grado de licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

La investigación tiene VI capítulos estructurados bajo el reglamento de la Universidad Privada Norbert Wiener. Siguiendo esos lineamientos se presentó en el capítulo 1 el problema de investigación, en el cual describo el problema real, que fue el estado en el que se encuentra la comunicación interna en una entidad privada, a continuación, se plantea un objetivo general y 3 objetivos específicos, seguido por el planteamiento de la hipótesis general y específica. El capítulo 2 contiene el marco teórico, donde se fundamenta, utilizando teorías de campo de fuerzas, Administración por objetivos, teorías del comportamiento humano, de Mc Clelland de las necesidades y la teoría de las expectativas y las características presentes en dichas variables. Además, se conceptualizaron la categoría de Comunicación interna, también tiene lugar los antecedentes y el marco conceptual, seguido por la descripción de la entidad privada. En el capítulo 3, se describe en detalle la metodología utilizada en la investigación, así como el tipo, el nivel, el diseño, las unidades informantes y las técnicas para recopilar datos, así mismo también expongo los procedimientos del análisis de datos. En el capítulo 4, se encuentran los resultados cuantitativos, cualitativos y mixto, logrados a partir del proceso de triangulación, además de los resultados de la contrastación de hipótesis y la discusión, donde se argumentó, usando el marco teórico y los resultados de la investigación. En el capítulo 5, se elaboró las conclusiones y sugerencias finales, para mayor comodidad del lector. Finalmente, en el capítulo 6, se incluyó todas las referencias bibliográficas de los cuales esta investigación se sirvió.

El autor

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Resumen	xiv
O resumen	xv
Introducción	xvi
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Problema de investigación	19
1.2 Formulación del problema	20
1.2.1 Problema general	20
1.2.2 Problemas específicos	20
1.3 Justificación	21
1.3.1 Justificación Teórica	21
1.3.2 Justificación metodológica	22
1.3.3 Justificación práctica	22
1.4 Limitaciones	23
1.5 Objetivos	23
1.5.1 Objetivo general	23
1.5.2 Objetivos específicos	24
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1 Sustento teórico	26
2.2 Antecedentes	27
2.3 Marco conceptual	31
2.4 Empresa	42

	Pág.
2.4.1 Descripción de la empresa	42
2.4.2 Marco legal de la empresa	42
2.4.3 Actividad económica de la empresa	43
2.4.4 Información económica y financiera de la empresa	43
2.4.5 Proyectos actuales	43
2.4.6 Perspectiva empresarial	44
CAPÍTULO III	
MÉTODO	
3.1 Enfoque tipo, nivel y método	46
3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas	47
3.3 Población, muestra y unidades informantes	47
3.4 Técnicas e instrumentos	48
3.5 Procedimiento	50
3.6 Análisis de datos	51
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS y DISCUSIÓN	
4.1 Descripción de resultados	54
4.1.1 Resultados del análisis cuantitativo	54
4.1.2 Resultados del análisis cualitativo	64
4.1.3 Resultados de análisis mixto	70
4.2 Propuesta	90
4.2.1 Fundamentos de la propuesta	90
4.2.2 Problemas	90
4.2.3 Elección de la alternativa de solución	91
4.2.4 Objetivos de la propuesta	92
4.2.5 Justificación de la propuesta	92
4.2.6 Desarrollo de la propuesta	93
4.3 Discusión	113
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	
5.1 Conclusiones	117
5.2 Sugerencias	118

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación	126
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	127
Anexo 3: Instrumento Cuantitativo	145
Anexo 4: Instrumento cualitativo	147
Anexo 5: Base de datos	148
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas	149
Anexo 7: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	152
Anexo 8: Evidencia de la visita a la empresa	161
Anexo 9: Matrices de trabajo	163
Anexo 10: Problema, objetivo, hipótesis	165
Anexo 11: Justificación	165
Anexo 12: Matriz de teorías	167
Anexo 13: Matriz de antecedentes	170
Anexo 14: Marco conceptual	180
Anexo 15: Construcción de la categoría problema	192
Anexo 16: Matriz del método	193
Anexo 17: Matriz de población, muestra y unidades informantes	194
Anexo 18: Matriz Técnicas e instrumentos	196
Anexo 19: Procedimiento	198
Anexo 20: Análisis de datos	199
Anexo 21: Matriz de Selección de Solución	201
Anexo 22: Carta de aceptación de artículo científico	202

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Categorización de la Comunicación Interna	47
Tabla 2. Validadores del instrumento cuantitativo	49
Tabla 3. Alfa de Cronbach	50
Tabla 4. Motivación en una empresa privada del Perú 2019	54
Tabla 5. Identidad corporativa en una empresa privada del Perú 2019	57
Tabla 6. Empowerment en una empresa privada del Perú 2019	59
Tabla 7. Diagrama de Pareto de la comunicación interna	62
Tabla 8. Indicadores de Evaluación	92
Tabla 9. Actividades del Objetivo 1	93
Tabla 10. Presupuesto de actividades del objetivo 1	94
Tabla 11. Indicadores de evaluación para el objetivo 1	95
Tabla 12. Presupuesto de las actividades del objetivo 2	100
Tabla 13. Indicadores del objetivo 2	101
Tabla 14. Actividades del objetivo 2	102
Tabla 15. Presupuesto de Actividades del objetivo 3	107
Tabla 16. Plan de Actividades del objetivo 3	108
Tabla 17. Indicadores del objetivo 3	109

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Motivación.	55
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría identidad corporativa	58
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de la sub categoría Empowerment	60
Figura 4. Pareto de la categoría comunicación interna	63
Figura 5. Red de Cualitativa de la subcategoría motivación	65
Figura 6. Red Cualitativa de la subcategoría identidad corporativa	67
Figura 7. Red cualitativa de la subcategoría empowerment	69
Figura 8. Ítem 1 Reconocimiento de los empleados	70
Figura 9. Ítem 2 Identificación de valores de los empleados	71
Figura 10. Ítem 3 Motivación de los empleados	72
Figura 11. Ítem 4 Satisfacción de la comunicación interna	73
Figura 12. Ítem 5 Uso de los medios de comunicación	74
Figura 13. Ítem 6 Comunicación ante una mala gestión.	75
Figura 14. Red mixta de la subcategoría motivación	76
Figura 15. Ítem 7 Imagen de la empresa	77
Figura 16. Ítem 10 Participación y reconocimiento	78
Figura 17. Ítem 11 Participación y en funciones en apoyo de otras áreas	79
Figura 18. Ítem 12 Relación cordial entre empleados	80
Figura 19. Ítem 9 Participación en actividades de integración.	81
Figura 20. Ítem 8 Actividades de integración con los empleados	82
Figura 21. Red mixta de la subcategoría identidad corporativa	83
Figura 22. Ítem 13 Predisposición para colaborar con la empresa	84
Figura 23. Ítem 14 Decisiones correctas en el desarrollo de los empelados	85
Figura 24. Ítem 15 Propuestas y aprobación de alternativas de solución	86
Figura 25. Ítem 16 Personalidad y adecuación de funciones	87
Figura 26. Red mixta de la subcategoría Empowerment	89
Figura 27. Alternativas de solución	91
Figura 28. Flujograma de las actividades del objetivo 1	95
Figura 29. Proceso del compromiso	96

Figura 30. Diagrama de Gantt del objetivo 1	98
Figura 31. Flujograma de las actividades del objetivo 2	103
Figura 32. Modelo de KPI'S	104
Figura 33. Diagrama de Gantt del objetivo 2	105
Figura 34. Flujograma del objetivo 3	109
Figura 35. Inteligencia emocional	110
Figura 36. Diagrama de Gantt del objetivo 3	111

Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de proponer estrategias que mejoren la comunicación interna dentro de una empresa privada en el Perú, 2019.

Para este estudio se utilizó el enfoque mixto, que consiste en utilizar datos cuali-cuantitativos, y mediante un proceso de triangulación para procesarlos y establecer patrones para implementar una propuesta que logre corregir los problemas encontrados.

El resultado final de la investigación llegó a la conclusión de que la empresa privada tiene problemas en su comunicación interna, poca identidad corporativa y poca motivación del personal, para corregir dichas dificultades se optó por implementar el employer engagement, específicamente elevar el compromiso del empleado, la gestión de Recursos Humanos 2.0 y realizar actividades para mejorar la inteligencia emocional de los empleados.

Palabras Claves: Comunicación interna, Identidad corporativa, motivación intrínseca y motivación extrínseca, empowerment, Filosofía Organizacional, Eficiencia y eficacia.

O resumo

A presente investigação foi realizada com o objetivo de propor estratégias que melhorem a comunicação interna dentro de uma empresa privada no Perú, em 2019. Para este estudo, utilizou-se a abordagem mista, que consiste em utilizar dados qualitativos-quantitativos, e por meio de um processo de triangulação para processá-los e estabelecer padrões para implementar uma proposta que corrija os problemas encontrados.

O resultado final da investigação concluiu que a empresa privada tem problemas em sua comunicação interna, pouca identidade corporativa e pouca motivação da equipe, para corrigir essas dificuldades foi decidido implementar o compromisso do empregador, especificamente elevando o comprometimento do empregado, Gestão de recursos humanos 2.0 e atividades para melhorar a inteligência emocional dos funcionários.

Palavras-chave: Comunicação interna, Identidade corporativa, motivação intrínseca e motivação extrínseca, empowerment, Filosofia Organizacional. Eficiência e eficácia

Introducción

En la actualidad, existen numerosas organizaciones con estilos de liderazgo variados, que son modelo para empleados empoderados los cuales transmiten a un grupo de trabajo, con esto decimos que el líder es el primero en comunicar a esto se denomina comunicación interna.

Es mundialmente aceptado que la comunicación interna es un factor de importancia cuando se trata de perseguir objetivos y metas que comprometan a la organización en pos de la búsqueda del éxito.

Resulta necesario, establecer criterios y modelos de gestión para lograr que las decisiones dentro de un esquema de mejora de la comunicación interna sean óptimas.

En esta investigación se tuvo como objeto de estudio a una entidad privada, con la finalidad de verificar el estado de la comunicación interna así se implementará una propuesta que corrija los problemas encontrados.

La presente investigación es de enfoque mixto, de tipo proyectivo, de nivel comprensivo, con la cual se ha podido identificar el estado en el que se encuentra la comunicación interna en una empresa privada. Para describir los resultados que se obtuvieron, fue necesario realizar histogramas, análisis de Pareto y procesar los datos cuantitativos y cualitativos bajo un proceso de triangulación de acuerdo a cada categoría, utilizando la técnica de la encuesta para obtener los datos necesarios.

El trabajo de investigación se realizó en 6 capítulos, organizados de la siguiente forma:

Capítulo I: Se tiene el problema de investigación donde se realizó la identificación del problema ideal, se tiene la formulación del problema, se planteó el objetivo general, 3 objetivos específicos, la justificación metodológica, práctica y teórica.

Capítulo II: En esta sección se encuentra el Marco teórico, que contiene el sustento teórico, encontrándose en él, todas las teorías necesarias para esta investigación, también se compone en esta sección los antecedentes, tanto internacionales como nacionales.

Además, se encuentra el marco conceptual de la categoría y sus subcategorías, seguido por la descripción total del objeto de estudio.

Capítulo III: Aquí se encuentra el método utilizado, compuesto por el tipo, el nivel y el diseño. También está presente la unidad de análisis, la técnica y el instrumento para obtener los datos necesarios, el procedimiento y el método de análisis.

Capítulo IV: Tenemos la descripción de los resultados cuantitativos, cualitativos y mixtos, además de todos los fundamentos de la propuesta y la discusión.

Capítulo V: Aquí encontramos las conclusiones y las sugerencias.

Capítulo VI: Finalmente, en este capítulo encontramos las referencias y los anexos de la investigación.

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Problema de investigación

Las empresas hoy en día valoran el talento humano porque ven en ellos un factor primordial, sea para las mejores decisiones y un buen equipo de trabajo, esta información tiende a ser imprescindible para muchos de los problemas que se puedan suscitar dentro de la empresa y fuera de ella, entre el cómo se sociabilizan como se relacionan e interactúan. La comunicación interna en un centro laboral debe ser la primera escala para el desarrollo de diferentes problemas que puedan afectar al éxito de la empresa, lo que deben lograr; es enfocarse solo en óptimos resultados, rendimiento, utilidad, preservación en el tiempo, imagen, calidad de servicio, buena gestión de los procesos, etc. Por ello la comunicación interna debe entenderse y retroalimentarse por los directivos, subgerentes, subordinados.

En el ámbito mundial las empresas, están considerando la comunicación interna como una de las puertas al logro de los objetivos empresariales, ya que es la base de la organización, dentro de la cultura se refleja el cómo se difunde el mensaje a los subordinados, promoviendo la misión y motivando la visión de la empresa. La prioridad del gerente es integrar las áreas de la organización insertando nuevos modelos de comunicación interna que ayuden al mejoramiento de la misma innovando la creatividad, educando al nuevo líder para los nuevos logros.

En cuanto al ámbito nacional, las empresas están tomando importancia al ámbito en gestión del talento humano, esto yace desde que otras empresas dan oportunidades de crecimiento, las empoderan y obtienen buenos resultados dando valor e importancia al nuevo líder en desarrollo, el logro alcanzable es un reto para estos nuevos millennials, pero a su vez tienen la satisfacción que van a generar valor y sentirse escuchados, de acuerdo a una política de puertas abiertas sin tabúes.

La comunicación en el ámbito empresarial a cuestionado que; la comunicación interna desde el punto de vista de (Vilanova, 2013) Presidenta de Inforpress, Incluir la comunicación en la empresa es optimizar resultados y los empleados ejercen mejor sus funciones de una manera mucho más ordenada, impactante y efectiva; implementando la seguridad en la organización, menciona la importancia del empleado como algo vital, el cómo retener al talento y darle oportunidades creando un líder en cada uno de ellos para

que sobresalgan; escuchando y dando opiniones importantes de acuerdo a sus funciones, este a su vez se mantendrá y dará todo por su empresa, superará cualquier obstáculo ante cualquier problema.

La empresa y su comunicación interna, ha logrado que las compañías sean un arma fundamental a la hora de poner al margen a los empleados convirtiendo el verdadero motivo en sentido de pertenencia, identidad corporativa, como el compromiso y la proactividad. En este aspecto no solo se trata de mejorar resultados económicos sino también, del trabajo en equipo, llegar a los objetivos planteados, reconocimientos, habilidades blandas de cada trabajador, el logro de todo tendría que ser perfecto, aunque el mismo solo podría surgir de la disposición de cada persona y sus propias capacidades.

En tanto al índice de renuncias por parte del personal es nula, ya que, si encuentra un clima adecuado de trabajo, donde la armonía el buen humor y las buenas costumbres son parte del día a día, entonces digamos que un trabajador motivado, es un éxito asegurado.

Dentro de las empresas privadas existen las competencias, las cuales los empleados ven como un objetivo cumplir con las expectativas del empleador, asumiendo los retos que posiblemente no siempre sean resueltos óptimamente, generando un mal sabor al empleador.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo mejorar la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo es la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019?

¿Cuáles son las causas de una falta de comunicación interna en una empresa del Perú, 2019?

1.3 Justificación

Estas investigaciones basadas en las relaciones humanas nos dan a entender el rol determinante de una comunicación que se debe dar en toda la organización para estrechar el mutuo acuerdo, y conjuntamente estar conectados y dirigirse en un mismo sentido tanto que se fusionen los ideales.

1.3.1 Justificación Teórica

A su vez de acuerdo a la teoría del comportamiento humano, de Lewin (1988), más que el lado humano de la empresa, reconoce como factores emocionales que influyen en la conducta de cada empleado sea por necesidad o por una obligación, que yace de un estímulo-respuesta. Mientras que una teoría de casos, encierra holísticamente la interacción empleado-empendedor en la cual todos lleguen conjuntamente al objetivo trazado por la empresa.

Las teorías de Chiavenato con respecto a las relaciones humanas dan a entender el rol determinante de una comunicación que se debe dar en toda la organización para estrechar el mutuo acuerdo entre empleado y empleador.

La teoría de administración por objetivos, como factor intrínseco y extrínseco tiene un valor de acuerdo a la capacidad y necesidad de cada empleado, esta a su vez pretende mejorar racionalmente y contribuir con el desarrollo personal y profesional.

La clara evidencia del nexos comunicador se impone a la importancia de la solución del problema de investigación, el aporte esencial del cómo se pueden establecer políticas de mejora y obtener buenos resultados.

Para escoger las claves de una comunicación exitosa, la empresa debe de enseñar y liderar con buenos ejemplos, establecer límites en los cuales se disponga de las actitudes y las buenas relaciones entre cada miembro de la empresa, asumir que el cambio es imprescindible para la mejora de resultados, estableciendo vínculos de armonía.

Las teorías de los diferentes autores nos dan la clave de un rotundo cambio, de éxito, fortaleza entre cada uno de los miembros involucrados, el deshacer paradigmas creando políticas, que ayuden y mejoren la situación actual de la empresa.

1.3.2 Justificación metodológica

Mediante la investigación mixta a realizar, nos presenta un concepto organizado y real datos que no solo son percepciones, sino también hechos, experiencias, que ayudan a obtener conclusiones objetivas y así obtener resultados con características, evolutivas y emergentes.

La metodología escogida fortalecerá el objetivo a realizar; tanto cuantitativamente y cualitativamente indicando propuestas de mejora por parte de cada uno de los integrantes de la empresa.

Es holística porque parte de un todo, de diferentes conceptos o puntos de vista las cuales serán de gran ayuda para la investigación como también analizar teorías, tesis, conceptos entre otros de diferentes autores que se podrán generar las hipótesis y teorías emergentes gracias a este concepto holístico.

El Diseño planteado fortalecerá el objetivo del problema dado que se considera: lo cualitativo como cuantitativo, para mejorar investigación y esta sea más real, y con la participación del personal que transmitirá sus ideales y propuestas de mejora.

Al hacer la propuesta viable y efectiva se forma algo estructurado de mejora planteando las posibles soluciones.

1.3.3 Justificación práctica

La investigación nos entregará resultados factibles con el apoyo y decisión del líder en la empresa, se obtendrá mejores estrategias de una buena comunicación interna para el éxito empresarial y personal.

Lo que se trata es cambiar y mejorar el ambiente laboral, en el cual el empleado se mantenga en orden y cumpla con la función que se le encomiende y así conocer las limitaciones y fallas encontrando las carencias de cada área en la cual no se desarrolle la comunicación interna.

Mediante la investigación se podrá dar mayor énfasis no solo en un ámbito de empresas privadas, al igual que un entorno del estrado; en el cual, con todos sus defectos accedan a la información y mejora de resultados.

La investigación ayudará a determinar de resultados, con esto los subordinados y gerentes logran llegar a los objetivos trazados.

1.4 Limitaciones

El factor tiempo de acuerdo a las actividades de los empleados.

La predisposición, en la cual se encontrarán personas con diferentes características sea de ámbito social, ámbito, religioso, entre otros.

Las funciones del puesto y funciones del investigador, cierre mensual, presentación de estados de resultados, entre otros: (área contable, área comercial, facturación, etc.

Falta de disponibilidad del personal.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Proponer estrategias que mejoren la comunicación interna dentro de una empresa privada del Perú, 2019.

1.5.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Diagnosticar la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019

Objetivo específico 2

Esclarecer de qué manera la comunicación interna influye en el clima laboral en una empresa privada del Perú 2019.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

La Teoría del campo de fuerzas

El estudio del como el entorno influye en el comportamiento humano, en cuanto al espacio real en el cual todas las partes se fusionan y conjuntamente reaccionan al estímulo que se les presente en el día a día, respetando el ámbito, social, cultural, religioso o características particulares que definan la investigación, llegando a un análisis más profundo, estos pueden ser el ámbito que les rodea o espacios vitales. La organización depende de ambas partes, por lo tanto, las relaciones humanas en un ambiente laboral con diferentes aspectos sociales, cambios de espacios de dinámica, entre otros. Son el factor importante para la buena comunicación que refleje el buen estado anímico y la energía que proyectan para el buen funcionamiento de los procesos y optimizando el tiempo. La investigación sobre la comunicación interna es amplia y contiene diversos conceptos holísticos del todo es la unión conjunta y perfecta de las partes (Lewin, 1988).

Administración por objetivos (APO)

La administración por objetivos se enfoca en las responsabilidades que asume cada persona (Gerentes y subordinados), para centrarse en sus tareas; y la voluntad común. Determinar los lineamientos para cada función a realizar sobre cada cargo, una reingeniería en el proceso de evaluar cada tarea asignada a un grupo en común con funciones similares el cual faciliten la asignación correcta eficiente y eficaz para cada elemento dentro de la empresa. Esta interacción más fluida puede lograr un cambio importante ante una falta de comunicación interna ya que todos tendrán la información necesaria para poder dar una solución (Chiavenato, 2007).

Teoría del comportamiento humano

La realidad y el estudio, de donde nace el concepto del comportamiento humano puede ser muy amplio y complejo ya que las personas pueden ser influenciables, accesibles ante diferentes estímulos o espacios donde pueda desenvolverse tratando de fortalecer su imagen dentro de la organización, si se trata de una comunicación interna en la cual debe fluir como parte del ambiente laboral, se genera confianza a un grupo determinado, el cual pueda prosperar con tan solo o diferenciarse de los demás (Chiavenato, 2007).

Teoría de Mc Clelland de las necesidades

Esta teoría plasma 3 necesidades importantes las cuales están ligadas al logro de objetivos personales con respecto a cada personalidad y lo que desee conseguir el empleado se tiene lo siguiente; Una de ellas indica la realización adecuándose a hacer bien las cosas, saber afrontar una situación de éxito y derrota.

En cuanto a una necesidad de poder, para tener el control de las personas preocupándose por competir, en vez de encaminarse y dar buenos resultados.

Otro considerado importante es una necesidad de filiación; el cual es el apoyo y comprensión hacia los demás buscando aceptación, y el buen trato (Rodríguez 2018).

Teoría de las expectativas

Las personas poseen pensamientos, actitudes y creencias con respecto a mirar un futuro en sus vidas siendo una conducta un resultado de diferentes alternativas, estas se asumen en sus principios, presentándose como un logro esperado para con ellos.

Siendo importante tener en claro sus ideales obteniendo una madurez para decidir el camino correcto el cual este planificado, estudiado, analizado y proyectado.

A su vez se entiende la preocupación del individuo por la expectativa del como logrará eso que le resulte importante. Cuando este asume el logro obtenido, comprenderá su satisfacción personal (Porter, Hackman y Lawler, 1975).

2.2 Antecedentes

Internacionales

Para la investigación Preciado y Etayo (2014). *Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad*. La postura del autor es investigar la personalidad del Liderazgo el cual permita crear un ambiente de comunicación interna, definiendo las perspectivas de tipo y clasificación de comunicaciones con líderes en su respectivo ambiente de trabajo. Se realizó el estudio directivo buscando los diferentes tipos y estilos de liderazgo interno

tanto como la comunicación, que quiebra el ambiente laboral, y sobre todo al buen funcionamiento de los procesos.

Para Cukier (2011), *Mejorar la comunicación interna de la empresa mediante una red de facilitadores*, el objetivo del artículo fue establecer tácticas de gestión para mejorar la comunicación interna a través de una red de facilitadores los cuales se forman a partir del sentido de la escucha del empleado, un proceso sistematizado de canales de comunicación y la formación de agentes facilitadores en forma de red. El autor establece como prioridad que, el proceso de comunicación mejora cuando se sincroniza con el principio administrativo de una batería de canales, donde el contenido sea claro y posea una amplia participación de los colaboradores, y que este segmentada correctamente para facilitar su búsqueda. La red de facilitadores se establece como proyecto beneficiario que favorece el mecanismo de la comunicación usando la tecnología. El autor resalta como conclusión la idea de que la red de información tiene éxito en la definición de las funciones, las cuales presentan problemas al momento de su implementación pero que son superadas cuando los ciclos de convocatorias se fijan y se capacitan a los empleados en diálogo relevante.

Durán Rodríguez (2009), *Sistema de comunicación interna en las organizaciones*, el objetivo del artículo fue plantear soluciones a los problemas de la comunicación interna explicando las causas que las generan, para esto el autor desarrolla un sistema de comunicación interna donde el objeto de estudio se enfoca en cuatro ejes: Las expectativas de los empleados, sus motivaciones, las aspiraciones que poseen y la opinión que tienen sobre la organizaciones, reconociendo la capacidad participativa que tienen como grupo y también de forma individual, todo esto dentro de una estrategia de comunicación, se propondrá un relieve en el uso de un sistema de gestión de comunicación sistemática efectiva. Planteando acciones de comunicación como estimulación de la moralidad de los empleados y el fortalecimiento de un esquema de valores que los retroalimenten. El autor llega a la conclusión de que toda organización debe poseer un sistema documentario que fortalezca los sistemas de gestión de la comunicación, resultando un diagnostico comunicativo y el planteamiento de una estrategia de comunicación.

La coyuntura internacional abarca también a Trani Moreno (2015), *La comunicación interna: una herramienta al servicio de las organizaciones*, el objetivo de la tesis fue resaltar la evolución histórica del tema de la comunicación interna en todas las organizaciones, para esto inicia desde un enfoque histórico, resaltando todos los objetivos que se han planteado en el tiempo y los propósitos expuestos en esta materia, además realiza un análisis del tema en diferentes empresas de origen español. La metodología que utilizó el autor para su investigación fue estructurar la tesis en capítulos donde construye la investigación usando diferentes conceptos de la comunicación, tipos relacionados, formas y funciones de la comunicación interna y su explicación evolutiva en el tiempo, además de las funciones y objetivos que tiene la comunicación interna y su valor en aspectos académicos. Los resultados a los que llegó el autor fueron que la comunicación interna comprende una larga evolución histórica, donde su estructura afecta en su totalidad a la comunicación organizacional y las diferentes herramientas que utilizó la comunicación en distintas personas, además de servir de forma transmisora en diferentes empresas, así mismo el crecimiento en dichas entidades y el paso profesional de las misma juega un papel importante en el sistema de información que se utilizó como herramienta para establecer estrategias y objetivos en los centros de trabajo.

Sin dejar de mencionar a Armas (2014) en su estudio sobre la *Comunicación Interna y clima laboral (Estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango)*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. La investigación del autor señala que, la comunicación interna como perspectiva deja claro que la comunicación crea un ambiente laboral en el cual todos participen promoviendo la buena imagen, la identidad corporativa, siendo el factor importante el talento humano como primer sujeto de estudio. El estudio se somete al método cuali-cuantitativo, utilizando mayor amplitud de información como casos, experiencias que sumen a la investigación como empresas de alto rendimiento versus la comunicación interna. Este estudio plantea un diseño descriptivo donde interpreta las variables a estudiar; investiga, tabula, analiza los procedimientos de la investigación.

Nacionales

Según el estudio nacional de García (2017) *Valoración del aporte de la comunicación interna y factores relacionados. Investigación en organizaciones privadas de la ciudad de Lima durante el 2017*, menciona el autor que tuvo como objetivo principal el reconocer

e Incluir como valor fundamental, la comunicación Interna en las empresas para mejorar los daños colaterales pre-existentes, asumir el riesgo de empoderar al líder junto con el cumplimiento de las asignaciones. Así mismo el marco metodológico de la investigación se realizó desde un punto de vista exploratorio - descriptivo, usando el estudio de casos para obtener mayor alcance y opinión con respecto a la falta de comunicación que existe en las empresas privadas. Este estudio realizado demuestra la importancia en el área de recursos humanos como eje fundamental y así alinear los objetivos de la empresa con sus colaboradores, se identifica lo siguiente dentro del estudio: el clima organizacional, el liderazgo, el compromiso son variables imprescindibles para el manejo de la mejora organizacional.

En la tesis del autor Gutiérrez (2017). *La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: Caso enseña Perú*. Lima: Universidad de Lima. Cuando el autor habla sobre la importancia de la comunicación interna específica, que la investigación determina una población en la cual se considera parte del staff de la empresa, empleados, como factor importante y es necesario decir que los valores que representan al estudio son representativos y analizados por encuestas y grupos de primer nivel. La encuesta virtual, fue asignada como parte del proceso creando dispositivos que tomaron y repercutieron en el tiempo el cual fue una limitación. A su vez se realizó las encuestas en campo, identificando como posibles resultados las variables de: motivación, clima laboral, liderazgo, integración como factores que pueden mejorar dentro de la organización.

Charry Condor (2018), *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*, el objetivo de la investigación fue establecer si existe correlación entre las variables del clima organizacional y la comunicación interna de la organización, para esto el autor establece una metodología de tipo cuantitativa y de diseño no experimental donde aplica como técnica de recopilación de datos una encuesta a 200 empleados mediante una selección estadística aleatoria simple. El resultado al que llegó el autor fue que efectivamente existe una correlación significativa positiva entre ambas variables, como conclusión se establece un promedio de 3.48 donde es claro que la percepción de la variable clima organizacional es negativa, así mismo las dimensiones de la comunicación interna luego de ser evaluadas, tienen un 56.5% de los encuestados que afirman que la comunicación interna presente en la organización, es negativa.

Peiro y Bresó (2012), *La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo)*, el objetivo del autor en este artículo fue realizar un análisis del papel que cumple la comunicación en las empresas, para esto utiliza un modelo de análisis basado en el modelo amigo, que establece la composición de la organización en estructuras tangibles y en modelos que apuestan por las diferentes facetas desarrolladas en una organización, realiza un ajuste dinámico bajo un esquema de trabajo y desarrollo del personal. Además, considera niveles alternativos predominantes en el sector desde un punto de vista del ambiente externo y su influencia en los grupos de interés. Como resultado obtuvo que las diferentes facetas del modelo amigo fundamentan la organización en aspectos de continuidad y supervivencia en los procesos organizacionales. Así mismo el desempeño como fenómeno organizacional se estratifica bajo un concepto de individualidad donde los procesos de desempeño y compromiso se enlazan directamente con los resultados óptimos de la organización.

Loli Pineda (2007), *Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública*, el objetivo de la investigación fue conocer el nivel de compromiso de los empleados de la universidad, la metodología utilizada por el autor fue realizar una encuesta a 72 personas trabajadores de la universidad, aplicando una encuesta basada en una investigación de la realidad. Los resultados fueron que la mayoría de personas se encuentran en un nivel normal de compromiso con su centro de trabajo, así mismo, los resultados indicaron que no existe relación significativa entre variables como el sexo, el estado civil o el grado de estudios de los empleados, también el compromiso organizacional se reafirma en la relación con la satisfacción y el compromiso basado en un sentimiento de permanencia, también el sentimiento de jerarquía tiene relación, así también, existe relación negativa entre el compromiso y la conveniencia de trabajo.

2.3 Marco conceptual

Comunicación interna

El estudio realizado por Berceruelo (2011) brinda mayor alcance sobre el estudio y el objetivo en común que tiene el empleado con la gerencia, enfatizar los conocimientos sobre la motivación y el empoderamiento de líderes, creando políticas que mejoren la

gestión de todos los procesos, y que forman parte del desarrollo de las actividades diarias dentro de la empresa.

Para mayor análisis se menciona al pionero de la comunicación interna siendo el principal involucrado en la gestión del desarrollo del talento humano a (Tessi, 2013) de acuerdo a su punto de vista frente a los cambios que se va implementando la comunicación interna en las empresas, es por ello que su investigación nos hace meditar sobre el cambio que tiene la comunicación interna, él autor comenta también que se considera a una empresa con futuro al éxito; porque obtiene mejores resultados, creando capacidades de asimilar cambios directivos dentro del planeamiento de la empresa y así influenciar en el día a día, optimizando y estimulando al personal en congruencia con los resultados esperados, con el concepto de primero adentro como el sentido de pertenencia.

Tomando en cuenta el concepto de Caja Madrid (2008) comenta que; la participación de todos es fundamental ya que la comunicación directa con la gerencia y todo empleado necesita ser motivado sintiéndose parte importante de la empresa, generando empatía y buen ambiente laboral dotando a cada uno como pieza fundamental para el otro.

Rivadeneira (2006) interpreta que los factores que importan para la buena comunicación interna son: la coordinación, participación, interacción, motivación, entre otras que logren los objetivos comunes tanto que pueda darse esta vinculación logrando el éxito y ambición de crecimiento de la empresa y el empleado.

Cabe señalar la importante apreciación de la presidenta y fundadora de ATREVIA, narrando su perspectiva como un logro importante en su vida y experiencia es así que; Vilanova (2013) menciona una idea que comunmente se tiene con los empleados, ya que ella les da ese empowerment que necesitan para poder lograr los objetivos, también nos describe que a veces no suelen ser escuchados; en su libro nos detalla cuán importante es el factor humano en la empresa, habla sobre los líderes carismáticos con los cuales se puedan hablar directamente, como la política de puertas abiertas pero bajo ningún título sino de “tu a tu”.

La investigación en la municipalidad de Talavera, provincia de Andahuaylas, (Osorio, 2017) se determina como un factor de potencialización necesaria, prueba de ello es el estudio en las instituciones con grandes fallas en la comunicación, tiene como alcance la prioridad en el empoderamiento con una comunicación más sólida, con argumentos que poseen resultados eficientes, metas alcanzables, eficacia en obtención en niveles de satisfacción.

Comunicación

De acuerdo a la Real Academia de la Lengua Española nos define; es la acción y efecto de la comunicación, es decir que para que se determine como una comunicación correcta debe haber una respuesta después de una intervención, en todo caso se retroalimentará nuevamente la información.

Niveles de comunicación

Intrapersonal

A su vez esta comunicación, intrapersonal es más reflexiva, donde se busca una respuesta, un planteamiento interno llámese ideología para el sentido de la vida.

Interpersonal

La comunicación parte de; un emisor, receptor, canal y mensaje el cual se intercambia mediante la unión de las mismas, con ello generará una controversia que no será medible.

Motivación

Para Herzberg (1968) entiende que la motivación puede también denominarse o competir con los factores de higiene es decir necesidades extrínsecas, mientras que las motivacionales son capaces de fomentar una necesidad de autorrealización, sentirse importante o seguro en la empresa por sus logros y responsabilidades ya sean nuevas tareas como un logro personal.

Los factores higiénicos son considerados como el gran desafío del empleado que no busca una realización laboral, sino un sueldo el cual cubra la necesidad, sin aportar grandes objetivos para el desarrollo de la empresa.

La motivación del empleado es el compromiso, la lealtad, el logro y sobre todo la confianza que puede brindar una empresa a un trabajador, este último es el más difícil de conseguir, es por ello que el empleado con verdaderos valores intentará de todas las formas conseguir la confianza del gerente o directivos a su mando.

Existen 3 aspectos importantes para Chiavenato (2007). Cuando es por la influencia del ambiente es decir cuando más del 50% del personal mantiene una cultura errada y poco cambiante. Si es motivado hacia un objetivo personal que refuerza su compromiso.

Cuando es motivado, cuenta que hay una razón, un objetivo que busca cumplir, es por ello que esta definición es más personal.

Cuando es orientado solo al objetivo y es percibido, logrando identificar su motivación o ideal, surge una necesidad de deseo en particular o por un bien necesario. Cabe resaltar la importancia de Carrasco (2015), quien nos menciona que es necesario educar para motivar siendo un papel importante para los capacitadores que están en constante aprendizaje y actualización.

Motivación intrínseca

Se reconoce a la palabra en estudio como el instinto necesario que posee el ser humano y la capacidad para lograr satisfacer aquellos pedidos y deseos que se le presentan, como tal, están presentes 5 enfoques necesarios, desde un punto de vista psicológico, la sensación de necesidad y de afiliación, donde el deseo por afecto se convierte en herramienta necesaria para la existencia, así mismo se presenta el deseo propio de seguridad, reconocido en el efecto de sentirse protegido y a gusto físicamente (Méndez, 2014, citado por Suchar, 2015).

Otro enfoque sobre el proceso de motivación nos lo entrega el concepto dado por Piaget, donde se indica que el aporte, bajo estudios en la niñez y desarrollo mental, está dado por una seria voluntad por conocer el mundo y entenderlo como la necesidad por lograr concentrar todo lo observado en el entorno (Méndez, 2014, citado por Suchar, 2015).

Sin olvidar lo escrito por Chiavenato, donde recalca la necesidad por una interacción entre seres humanos, este elemento es clave para la realización personal y resalta el surgimiento en valores en una persona.

Motivación extrínseca

Como su concepto indica, la motivación extrínseca se plasma en factores externos, estimulados por sucesos que se producen en el entorno donde la influencia es decisiva para argumentar un comportamiento positivo o negativo en las labores que realiza.

Este indicador está íntimamente influenciado por el clima laboral, principalmente organizado en un marco de problemas de comunicación, con direccionalidad hacia la falta de respeto y el mal ambiente de trabajo, donde se presentan dificultades abiertas hacia un comportamiento crucial en manos de aspectos motivacionales negativos.

También se encuentra relacionado el aspecto del sentido de salud y seguridad laboral, el empleado se quiere sentir protegido por la empresa y defiende esos derechos en pos de su bienestar, convirtiendo los estímulos del entorno en una posibilidad positiva de organizarse correctamente en su campo laboral, la finalidad de este enfoque es que los empleados se motiven e identifiquen con los esquemas de la organización y sean un movimiento acelerado de rentabilidad y sentidos grandes de productividad.

Identidad Corporativa

El Branding en la actualidad se le conoce como marca y es el objetivo del como quiero que vean mi imagen, mi diseño, mi atracción dentro de la empresa y como quiero que vean esta identidad, a su vez esto ayuda a conocer a sentirse orgulloso de la empresa, creando un concepto de pertenencia, dando ese punto de vista externamente y la percepción del cliente, como también sus representantes (Gallegos , 2019).

Sin dejar de mencionar al asesor de imagen corporativa y de acuerdo a Chaves (2010), la marca o Branding es algo que identifica o que se quiere transmitir al público objetivo y nuestro principal cliente interno debe de reconocer y dar conformidad de su perspectiva.

Cuando se habla de identidad corporativa también se menciona la imagen que proyecta y para ello es participativa como un estilo de comunicación, tomado en cuenta desde el punto de vista de cada empleado, esto es comunicación boca a boca, la cual no siempre es positiva para la empresa.

Percepción

La percepción es el mecanismo individual que realizan los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior, codificándolas a partir de la actividad sensitiva. Se trata de una serie de datos que son captados por el cuerpo a modo de información bruta, que adquirirá un significado luego de un proceso cognitivo que también es parte de la propia percepción.

Justamente allí radica la diferencia entre la percepción y la sensación, con la que suele confundirse el término: mientras que la percepción incluye la interpretación y el análisis de los estímulos, la sensación es la experiencia inmediata que apunta a una respuesta involuntaria y sistemática.

Se resume que, la percepción refiere a una imagen mental formada a partir de la experiencia humana, que incluye su forma de organización, su cultura y sus necesidades. Allí están los dos componentes de la percepción que analiza la psicología: el medio externo que es precisamente la sensación que será captada (en forma de sonido, imagen), y el medio interno que es el modo en el que se interpretará ese estímulo (totalmente variable según el individuo).

Por esto se dice que la percepción es de carácter subjetivo, es selectiva, porque las personas deciden (a veces de forma inconsciente) percibir algunas cosas y otras no, y es temporal porque no se producirá por siempre sino por un corto plazo.

Repasando la historia del estudio de la percepción, podemos mencionar a la fisiología, que en el siglo XIX se ocupó de delimitar el funcionamiento de la psiquis humana en la recepción de los estímulos, pero justamente eso fue lo que dio lugar a la psicofísica, una rama de la psicología que precisamente se encarga de eso.

Hoy en día, la mayoría de los estudios sobre percepción están orientados a la publicidad, que se desespera por intentar comprender de qué forma los individuos perciben los agentes exteriores, buscando encontrar la mejor forma de penetrar en sus necesidades y prioridades.

Sentido de Pertenencia

El autor Daza (2014), dice que el sentido de pertenencia se refiere al vínculo que tiene un individuo con alguna cosa y que lo considera por derecho como suyo. El concepto se refiere al tema de la propiedad y las circunstancias por la que una persona se refiere a ella desde el punto de vista de ser dueño.

Se trata del grupo de sensaciones que posee un individuo, de tal forma que en el tiempo genera nuevas experiencias, donde plantea un efecto sentirse a gusto en un lugar determinado (Fenster, 2015, citado por Brea, 2014).

Está relacionado a la identidad que tiene una persona, donde se identifica con un grupo o medio donde interactúa de forma óptima con otros y se siente parte de un ambiente conformado (Vidal y Pol, 2005, citados por Brea, 2014).

(Dávila y Jiménez, 2014) indican que se trata de un aspecto esencial para el bienestar de la salud del ser humano y funciona psicológicamente en un escenario social donde se espera obtener cierto grado de bienestar.

(Walker y Avant, 1988, citado por Canales y Peña, 2014) Se trata de la experimentación de una persona hacia el sentimiento de valoración, que representa un sentido de importancia externo hacia un grupo o ambiente, donde se puede efectuar como signo físico de pertenencia la posesión de algún objeto, personas, y también lugares conocidos.

Participación

Como lo describe el autor, se trata de una acción que pretende darles a los usuarios la oportunidad de velar por sus necesidades y pretender la valoración de su trabajo durante el pase de planificación (Wandersman, 1978, citado por Sánchez, 2000).

Se refiere al sentido de una persona por ser parte de un grupo, o tomar acciones por este, en tal sentido, se involucra en el núcleo de una determinada acción realizada en equipo (Stringer, 1972, citado por Sánchez, 2000).

Radica en su importancia el sentido de formar parte de un grupo con el fin de mantener cierto control de las decisiones que se toman y pueden afectar la vida de cada individuo o nosotros mismos (Corominas, 1992).

Es una actividad realizada por el ser humano, y que le permite desplegar sus habilidades potenciales en favor de un grupo determinado y realizar aportes que sean considerados en la vida de cada individuo (Corominas, 1992).

Se refiere a la aceptación de un individuo por formar parte de un grupo, formando en su mente un sentimiento de adecuación a un equipo donde conviven personas muy diferentes y a los que normalmente no se tiene pensado formar parte (Corominas, 1992).

Empowerment

Para los empleados tener el poder sobre otro es tomado como un logro personal siempre y cuando este sea lo más delicado y cuidadoso al tomar decisiones, utilizando siempre el respeto y la amabilidad, para con los demás, el tener la actitud y las características de una persona con el potencial necesario, es decir, un líder preparado y empoderado (Terry, 1996).

Cabe resaltar la importancia de este autor que también nos define al empowerment como; dar el poder sobre el trabajo que realizan y tendrán que asumir el nuevo reto como suyo propio en el cual se brinde confianza y responsabilidad no es una tarea fácil, por ello que se analizaran aspectos en tanto a personalidad y el nivel de inteligencia social (Silvestri, y otros, 2009)

La toma de decisiones por parte de los empleados es por el simple hecho que saben su trabajo, saben en qué se puede mejorar porque viven el día a día en sus funciones, al empoderarlos lograrían mejores resultados mientras estos sean a su vez

motivados y brinden una comunicación interna para el cambio que propondrá Koontz y Weihrich (2013).

Cuando el empleado es dueño de su propio trabajo, esto se denomina a la persona empoderada llena de poder en sus funciones el cual logra mejorar sus resultados, ya que conoce las deficiencias que pueda tener y las obstaculizaciones que se le hayan presentado.

Actitud

Para el autor John Maxwell, el tema relacionado a la actitud toma importancia en el sentido de poseer un tipo de comportamiento cuando se trata de establecer temas de liderazgo relacionado al empowerment, el poseer una actitud positiva no es un indicador sobre si una organización tendrá éxito, pero una actitud negativa si se convierte en un indicador de gran embargadora al momento de hacer fracasar una empresa (Maxwell, 2017).

Como estrategia de negocios, Maxwell cita las palabras de Denis Waitley que indica que la actitud es un área personal para cada líder, en lo profesional y educativo se convierte en un argumento que separa a una persona del resto de la sociedad, en un sentido donde la talla se vuelve más alta y el talento define a las personas en cuanto al coeficiente intelectual se refiere (Maxwell, 2017).

No hay que confundir el termino actitud con talento, es algo muy concurrente, sin embargo, hay que pensar que se tratan de términos relacionados, debemos tener siempre presente que el talento por sí solo no es suficiente, muchos grupos de trabajo presentan el talento como su máxima formación y la principal fuente para lograr objetivos, pero si se buscan resultados que sean excepcionales, las organizaciones necesitan potenciar tanto el talento como las actitudes.

Maxwell dice que cuando en una organización, los responsables manejan técnicas que permitan potenciar el talento y las actitudes de sus trabajadores, esto convierte en una rama potencial de los equipos de trabajo y generan opciones de mejora para toda la empresa.

Toma de decisiones

Un concepto rápido y fácil de entender, es el remarcado por López Lorenzo, como un proceso donde un individuo debe escoger sobre dos o más opciones alternativas. En términos generales cada una de las personas a lo largo de su vida debe tomar decisiones sobre qué hacer en cada momento (López, 2010).

Desde un punto de vista empresarial, el termino toma de decisiones tiene mucho que ver con los costos, en principal, el costo de oportunidad, donde se mide la cantidad que la empresa debe invertir y cuanto está dispuesta a perder en la decisión de ejecutar un proyecto y dejar de hacer otro.

Para un buen administrador, se trata de un proceso fundamental para su labor de trabajo, porque conlleva grandes responsabilidades, donde un número determinado de personas apoyan en la ejecución de una decisión. Se empieza por seleccionar distintas opciones donde las tareas a realizar son de gran importancia y significan gran trascendencia para una empresa.

Así mismo con frecuencia, la toma de decisiones se convierte en el motor principal para la actividad empresarial, esto de cierto tiene mucho, pero no debemos olvidar que la adecuación de diferentes alternativas solo es un paso dentro del proceso administrativo, en relativa asistencia de la planeación como parte del éxito a lograr por una organización.

Personalidad

Se trata de una serie de pensamientos dictados en una persona, como patrones previamente existentes, entre sentimientos y diferentes conductas que se convierten en los eslabones que hay en un individuo y que existen y se reformulan a lo largo de su vida y que se manifiestan en distintas situaciones (Tinoco, 2009).

Recordando lo dicho por Freud, el renombrado autor define la personalidad como un instinto presente en el ser humano, que de manera inconsciente se manifiesta en impulsos y se constituyen en esquemas como el Yo y el Ello.

Por lo tanto, el Ello, se refiere a una serie de impulsos que coinciden con los deseos inconscientes de una persona que se manifiestan siempre sin control. Así mismo el Yo o también conocido como Ego, es una parte de toda personalidad humana, son exigencias que el entorno en el que se vive mantiene en el ser humano.

Otros autores como Alfred Adler, indica que todo ser humano está motivado por impulsos positivos, que en niveles elevados hacen funcionar la personalidad y se concretan en el deseo de autorrealización y como una propuesta del desarrollo personal.

Y como variables emergentes,

Filosofía organizacional

Resalta la importancia de la filosofía organizacional en el desarrollo de la empresa y la visión de cada empleado, trazando hacia donde queremos llegar y cómo hacerlo. Se trata de un mecanismo donde se compenentran los valores y las practicas directivas, así como las creencias, con el fin de lograr desarrollar la razón de ser de la organización y lograr el compromiso de todos con la sociedad (López, 2013).

Eficiencia y eficacia

Eficiencia responde a la correcta utilización de los recursos dentro de una organización, también se refiere a lograr llegar a las metas utilizando la menor cantidad de recursos, refiriéndose al concepto de obtener resultados óptimos con una inversión reducida (Chiavenato, 2007).

Así mismo, cuando se habla de eficacia, debemos tomar en cuenta que se trata del cumplimiento de los objetivos y del logro de resultados, realizar las cosas correctas y alcanzar objetivos en base a las actividades realizadas en la organización, la eficacia plantea la forma en la que se alcanza un objetivo totalmente definido (Chiavenato, 2007).

2.4 Empresa

2.4.1 Descripción de la empresa

Entidad consolidada y con amplia experiencia en el rubro comercial en diferentes países, son la mejor experiencia en productos para el hogar, contribuyendo con las familias peruanas.

A su vez se encuentra situada en Av. Javier Prado Este 488 Las Orquídeas, siendo la oficina principal donde alberga a empleados administrativos y comerciales, la Gerencia general y la Gerencia comercial. La marca de la empresa ha logrado posicionarse ya que hoy en día está a punto de inaugurar su segunda tienda después de un año de haber inaugurado la primera esto nos refleja que la marca crece día a día ganándose un espacio más en el hogar de todos los peruanos, reflejando un mayor crecimiento económico y generando responsabilidad social.

Misión

Existe para desarrollar, producir y entregar productos de calidad, que faciliten la vida de las personas. Así, la empresa genera valor para sus consumidores, trabajadores, accionistas y comunidades en las que está inserta.

En cuanto a sus valores: el cual se guía de modelos muy bien estructurados: Satisfacción del Cliente, transparencia, trabajo, liderazgo, valoración de las personas, devoción.

Actualmente cuenta con 40 empleados en planilla el cual son capacitados de acuerdo al área en donde se encuentren y desempeñando sus funciones, esto con el fin de generar crecimiento profesional y experiencia laboral, autorrealización por parte de cada empleado.

2.4.2 Marco legal de la empresa

La empresa posee todos los exigidos por ley ya que se verificará ante cualquier solicitud:

Sobre la ley N° 26887

Toda sociedad debe adoptar alguna de las formas previstas en esta ley. Las sociedades sujetas a un régimen legal especial son reguladas supletoriamente por las disposiciones de la presente ley.

Cumple con convenios entre socios y terceros, si se han celebrado actos en nombre de la sociedad antes de su inscripción puede estar condicionada a la inscripción y a que sean ratificados por la sociedad.

De la fundación de la empresa, con más de 100 años, la historia produce un libro, como se torna a lo que son hoy conociendo de donde parte, para entender dónde están y hacia donde caminan. en la constitución simultánea son fundadores aquellos que otorguen la escritura pública de constitución y suscriban todas las acciones. En la constitución por oferta a terceros son fundadores quienes suscriben el programa de fundación. También son fundadores las personas por cuya cuenta se hubiese actuado en la forma indicada en este artículo.

2.4.3 Actividad económica de la empresa

4690 - Venta al por mayor no especializada

2.4.4 Información económica y financiera de la empresa

Reporte Tributario para Terceros que contiene información considerada como reservada, según el Art. 85° del Código Tributario (Dec. Sup. N° 133-2013-EF).

2.4.5 Proyectos actuales

Para el año 2019 implementar la STORE, concepto tienda un mundo más que cuchillos, y en los diferentes conos de Lima, y luego ir ingresando al mercado como productos innovadores.

Crear una STORE, es más que posicionamiento es también la unión del cómo se logró este objetivo, llegando a minimizar gastos innecesarios, invirtiendo parte de las utilidades generadas por año y repartiéndolo con los empleados.

Estiman la apertura por año, una tienda denominada STORE, para los siguientes años y así incrementar el concepto y la marca como un posicionamiento más en el consumidor.

Dando también más oportunidades laborales, incrementando más conocimientos en los empleados y a su vez brindándole un mayor beneficio.

Este crecimiento es gracias al esfuerzo continuo de todo el equipo o familia que está vinculada con la marca. Las sorpresas de la empresa van en aumento, se crearán nuevos líderes, capacitaciones constantes, mucho marketing para todo lo que se pueda conseguir en los años venideros.

2.4.6 Perspectiva empresarial

Incrementar la cantidad del personal especializado, capacitado, adoptar medidas disciplinarias en la cual todos estén involucrados y sean partícipes del cambio.

Cada año se propone la apertura de una nueva tienda utilizando los mejores recursos, utilizando la responsabilidad social como parte importante de la misma. La empresa está en pleno despegue y la labor del empleado es mucho más que el sentido de pertenencia es la fusión que logra crear cuando se trata del éxito de la empresa.

CAPÍTULO III
MÉTODO

3.1 Enfoque tipo, nivel y método

Sintagma Holístico

El sintagma holístico desarrolla un proceso de integración, donde sistematiza el conocimiento a partir de la búsqueda de ideas, la conceptualización de variables y los procesos de investigación realizados por autores en el pasado, además integra las teorías recopiladas por distintos autores, el objetivo es obtener resultado a partir de un sistema fundamentado mediante la indagación y el proceso de integración, adicionando la visión del investigador al momento de realizar el análisis (Hurtado, 2010).

Enfoque mixto

El enfoque mixto con respecto al autor nos muestra mayores variables a desarrollar en el contexto cuantitativo, en tanto el cualitativo nos facilitará el apoyo de las múltiples experiencias, lo cual hace una mayor reacción a los posibles resultados, describiendo la simplicidad del tema a investigar (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014).

Tipo Proyectivo

La investigación proyectiva se basa en un diagnóstico real, acercándose a lo más científico y comprobable siendo importante el uso de estudios que demuestren lo que se va a investigar (Hurtado, 2010).

Nivel Comprensivo

El propósito de lo predecible nos ayuda a crear supuestos de mejora y sobre todo estar dispuestos con una actitud de solución y no solo proponer, sino entender y explicar el porqué del tema a investigar (Hurtado, 2010).

Método Inductivo y Deductivo

Mediante este método deductivo lograremos conocer un aspecto empírico que va desde lo que se cree que puede hacer y hasta donde se cree que puedo llegar a influenciar y conocer.

Mientras que el inductivo va más allá de una percepción sino de un método experimental con procesos, estudios, análisis, control lo cual resulta no tácito (Dávila, 2006).

3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas

En la tabla 1 se observa las sub categorías que pertenecen a la variable de comunicación interna.

Tabla 1

Categorización de la Comunicación Interna

Categoría Problema	Sub categoría	Indicadores	Item	Escala
Comunicación Interna	Motivación	Motivación	1-6	Siempre
		Intrínseca		
		Motivación		
	Identidad Corporativa	Extrínseca	7-12	Casi siempre
		Comunicación		
		Percepción		
Empowerment	Sentido de pertenencia	13-16	A veces	
	Participación			
	Actitud			
	Toma de decisiones		Casi nunca	
	Personalidad		Nunca	

Fuente: Elaboración Propia

3.3 Población, muestra y unidades informantes

Población

Una población objetivo es el estudio para analizar lo que se someterá a prueba, que cumplimiento con características similares y estilos parecidos.

Para esta investigación se ha considerado a una población de 40 empleados de una empresa privada la cual están en un mismo régimen laboral, de las diferentes áreas, determínese que todos están bajo la responsabilidad del Gerente General. (Hurtado, 2010)

Muestra

Una parte de la población la cual se identifique como un subgrupo, cumpliendo con las mismas características llámese muestra idónea. Este muestreo nos ayudará a escoger la

muestra de una manera en la cual todos tengan la opción de ser seleccionados la cual, se puede tomar una muestra y no sea a conveniencia y no perturbe o contamine la ideología de los seleccionados (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014). Dada la cantidad de la población, se utilizó a todos los trabajadores dentro de la empresa con una totalidad de 40 encuestados.

Unidades Informantes

La unidad informante estará dentro de una empresa privada del Perú para lo cual se escogerán dentro de la Oficina Principal, y serán de un rango de edad entre 25 a 45 años aproximadamente y que se encuentren a disposición de ser encuestados. De sexo masculino o femenino.

3.4 Técnicas e instrumentos

Encuesta

Según Ander citado por Hurtado (2010). para entender una encuesta se debe lograr y establecer una secuencia de preguntas y opciones de respuesta, a su vez, estas son aprobadas para su formulación a los elementos de estudio, estas a su vez deben ser válidas y confiables para su buen uso y análisis en el resultado. Para esta investigación se procedió a utilizar como técnica: la encuesta.

Cuestionario

Este instrumento en el cual se cuestiona la problemática visto por distintas preguntas que ayudarán a extraer las conclusiones, resultados, de lo que se está investigando (Hurtado, 2010). Se estableció para el cuestionario 16 preguntas, de acuerdo a 3 subcategorías.

Ficha técnica del instrumento

Nombre: Instrumento para medir la situación en la que se encuentra la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019.

Autora: Quispe Merlo, Ester Yazmin

Año: 2019

Procedencia: Universidad Norbert Wiener

Objetivo: Para determinar la realidad de la comunicación interna dentro de una empresa privada en el Perú, 2019.

Lugar de la aplicación: En una empresa comercial

Tiempo que toma la aplicación: 10 minutos

Detalle del instrumento: El cuestionario tendrá como aporte de acuerdo a las 3 subcategorías que serán desarrolladas de la siguiente manera:

6 preguntas para la determinación de la característica de Motivación, 6 de Identidad Corporativa, y 4 de empowerment. En total serán 16 preguntas

Entrevista

En esta investigación se utilizará la entrevista, ya que brinda una información sin límites el entrevistado tiene libertad de dar su punto de vista, con el objetivo de obtener la información deseada el tiempo usado suele ser más amplio que en la encuesta (Hurtado, 2010).

Guía de entrevista

La guía de entrevista es el instrumento en el cual se rellenarán datos del entrevistado para conocer la información personal en ámbito social, laboral (Hurtado, 2010). Para esta investigación se usaron 6 preguntas las cuales determinaran la influencia en el ambiente laboral con respecto a la ausencia de la comunicación interna.

Validez

La validez es tener la seguridad de que el instrumento a usar es confiable es medible y sobre todo que se pueda entender y obtener los resultados esperados (Hurtado 2010).

En la tabla 2 se observa una lista de los expertos quienes validaron el instrumento cualitativo.

Tabla 2

Validadores del instrumento cuantitativo

Nro.	Apellidos y nombres	Especialidad	Criterio de evaluación
Validador 1	Idrogo La Rosa, Lourdes Marisol	Administradora de Empresas	Suficiencia
Validador 2	Arce Guevara, Ernesto	Administrador de Empresas	Claridad
Validador 3	Picoaga Linares, José	Administrador de Empresas	Coherencia Relevancia

Fuente: Elaboración Propia

Confiabilidad

Se evaluará el nivel de percepción de todos los encuestados elaborando conclusiones que se permitan que el resultado sea el mismo a pesar de ser repetido y obtengan el mismo resultado (Pérez, y otros, 2012).

Alfa de cronbach

Es un coeficiente cuyo objetivo radica en realizar una medición con la finalidad de obtener un grado de fiabilidad con una escala de medida. El índice del coeficiente debe ser mayor o igual a 0.70 para determinar que los datos obtenidos a partir del instrumento es confiable y puede ser usado en la investigación.

Para esta investigación el Alfa de cronbach mostrado en la tabla 3 de datos fue:

Tabla 3

Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,767	16

Fuente: Elaboración propia.

3.5 Procedimiento

Para realizar este plan de tesis se dieron los siguientes pasos:

Paso 1

Pedir permiso a la empresa, solicitando autorización para usar información importante y justificación de permisos.

Paso 2

Elección del tema.

Paso 3

Se buscó información del tema a investigar, validando la cantidad de información.

Paso 4

Se elaboraron antecedentes nacionales e internacionales, recopilando bibliografía en revistas, artículos, tesis, libros.

Paso 5

Se buscaron conceptos para el Marco Teórico libros, búsqueda de google académico.

Paso 6

Se concretó la utilización del instrumento Pareto (Análisis Cuantitativo) y ATLAS TI (Análisis Cualitativo)

Paso 7

Se concluyeron los resultados, recomendaciones discutiendo el tema para futuras investigaciones.

Paso 8

Se entregó el informe Final

3.6 Análisis de datos

Cuantitativo

(Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014) para una investigación estadística se necesita ser medible para analizar resultados y optar por nuevas tomas de decisiones, cuantificando los posibles errores, midiendo las hipótesis, resultados que nos permita acercarnos a la problemática-solución.

Se utilizó un software estadístico, que ayudo a analizar las 16 preguntas del instrumento cuantitativo. Procediendo a interpretar cada ítem.

Diagrama de Pareto

El Diagrama de Pareto es una herramienta gráfica que clasifica aspectos de frecuencia de acuerdo a distintas prioridades, el criterio de porcentajes establece un 20% y 80%.

El criterio del proceso lineal, indica que el 80% de las circunstancias ocurridas son ocasionadas por el otro 20% de las otras circunstancias, El diagrama de Pareto ejecutado en este proyecto de tesis estableció que los problemas más críticos de la organización son los ítems 6 y 7.

Cualitativo

Es necesario obtener la información, la más relevante y que implique parte de la solución a nuestro problema (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014).

De acuerdo al procedimiento se utilizó software ATLAS TI en su versión 8, para analizar la guía de entrevista y obtener un diagrama de redes.

Atlas ti

Es un software de procesamiento de datos donde el investigador construye un análisis cualitativo a partir del uso de códigos y fragmentos tomados de textos transcritos a partir de una recopilación de ideas. El programa busca patrones y dentro de un criterio dado por el investigador, se forma una red de ideas fuerza que luego deben ser analizadas. Para esta investigación, se usó el software Atlas ti 8, donde a partir de las respuestas de los expertos, se procedió a crear redes y realizar el análisis de las mismas.

Triangulación

Se menciona la posibilidad disminuida de errores que puedan ser repetitivos en un enfoque medible y que sea de fácil interpretación obteniendo óptimos resultados (Okunda y Gómez, 2005)

Mixto

Es propicia para el entendimiento agregando el valor de uso de dos metodologías, se usa también para estudiar el aspecto conceptual con el uso de conocimientos y personas, Lieber y Weisner citado por (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2014).

De acuerdo al procedimiento de análisis mixto, se utilizó el software Atlas ti versión 8, se unieron el análisis cualitativo y cuantitativo de la investigación ingresando códigos para diferenciar la conceptualización y así obtener variables emergentes.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS y DISCUSIÓN

4.1 Descripción de resultados

4.1.1 Resultados del análisis cuantitativo

Sub categoría motivación

En la tabla 4 se muestran los porcentajes con respecto a la subcategoría motivación.

Tabla 4

Motivación en una empresa privada del Perú 2019

Item	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Se reconocen a los empleados por sus logros.	1	2.50%	2	5.00%	9	22.50%	25	62.50%	3	7.50%
2. Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.	1	2.50%	2	5.00%	4	10.00%	21	52.50%	12	30.00%
3. Los empleados son motivados mediante beneficios.	2	5.00%	2	5.00%	8	20.00%	20	50.00%	8	20.00%
4. Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa.	8	20.00%	20	50.00%	7	17.50%	2	5.00%	3	7.50%
5. Los medios de comunicación de la empresa son usados debidamente.	6	15.00%	15	37.50%	14	35.00%	4	10.00%	1	2.50%
6. Los empleados se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión.	12	30.00%	19	47.50%	7	17.50%	1	2.50%	1	2.50%

Fuente: Elaboración propia.

Para la afirmación 1: Un 63% de los encuestados indican que en la empresa casi siempre se reconocen a los empleados por sus logros, un 23% indicaron que a veces se reconocen a los empleados, un 8% indicó que siempre se reconocen, un 5% indicó que casi nunca se reconocen, mientras que solo un 3% indicó que nunca se reconocen a los empleados por sus logros. Relacionándolo con el indicador sobre la comunicación intrínseca, la empresa atiende a sus empleados en reconocimientos que ayudan a estar motivados, esto no ocurre siempre debido a la intensión de los empleadores de no hacer un mal uso de los incentivos, y solo buscan otorgarlos en momentos determinados. En términos de la conducta de los empleados, esto ha sido aceptado y reconocido por ellos.

En la figura 1 se detalla las frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría motivación.

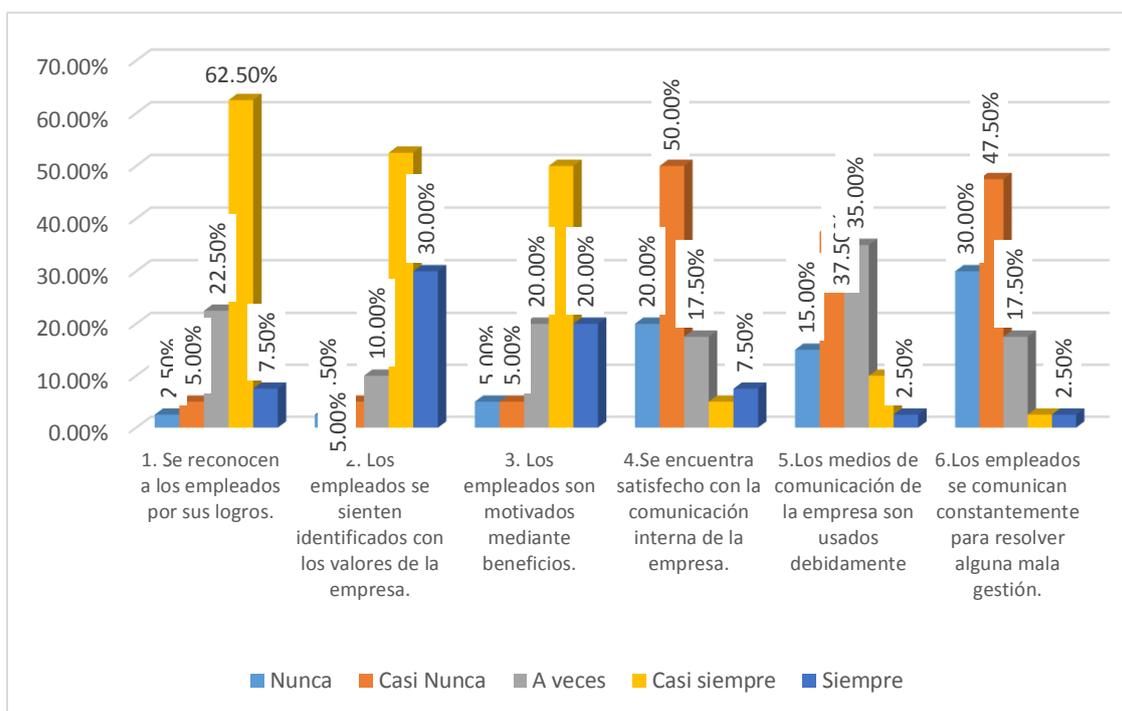


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación en una empresa privada del Perú, 2019.

Fuente: Elaboración propia.

Para la afirmación 2: Un 53% indica que casi siempre se sienten identificados con los valores de la empresa, mientras que un 3% indica que nunca se sienten identificados con la empresa, casi nunca se sienten identificados es un 5%, a veces se sienten identificados en un 10%, y un 30% siempre se sienten identificados. Relacionándolo con el indicador de motivación intrínseca estos valores dan a conocer que los empleados, cumplen con las expectativas del empleador generando en ellos un importante valor a la empresa, creando empatía y sostenibilidad.

Para la afirmación 3: El 50% de los empleados casi siempre están motivados mediante beneficios, el 20% a veces son motivados mediante beneficios, y otro 20% siempre son motivados mediante beneficios. Mientras que un 5% nunca han sido motivados mediante beneficios y otro 5% casi nunca se sienten motivados mediante beneficios. Relacionándolos con el indicador de motivación extrínseca se puede mencionar que, casi siempre el personal considera importante estar motivados mediante beneficios llámese, incremento salarial, certificados, capacitaciones, etc.

Para la afirmación 4: El 50% de los empleados se encuentran satisfechos con la comunicación interna de la empresa, otro 20% nunca está satisfecho con la comunicación interna de la empresa, el 18% a veces se encuentran satisfechos con la comunicación interna de la empresa, un 8% siempre están satisfechos con la comunicación interna de la empresa y el 5% casi siempre están satisfechos con la comunicación interna de la empresa, de acuerdo al indicador de comunicación, refleja que en la empresa casi nunca están satisfechos con la comunicación, evidenciando e identificando el problema del día a día entre colegas de trabajo, el engranaje de la comunicación se dispersa o se pierde en el canal.

Para la afirmación 5: Un 38% indica que casi nunca se usan debidamente los medios de comunicación, el 35% a veces usan debidamente los medios de comunicación, mientras que un 15% nunca usan los medios de comunicación. El 10% de los empleados casi siempre usa los medios de comunicación y otro 5% siempre usa el medio de comunicación. De acuerdo al indicador de la comunicación, casi nunca son usados debidamente porque siendo un medio interno de la empresa se usan de manera inadecuada limitando el uso de otras herramientas.

Para la afirmación 6: Un 48% de los empleados casi nunca se comunican para resolver alguna mala gestión, un 30% nunca se comunican para resolver una mala gestión, mientras que un 18% a veces se comunican para solucionar malas gestiones internas, el 3% insiste en que casi siempre se comunican para resolver una mala gestión, otro 3% siempre se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión, de acuerdo al indicador de comunicación se puede mencionar que los empleados casi nunca se comunican para resolver una mala gestión, esto conlleva la poca eficiencia e importancia en las labores del empleado llevando consigo el poco interés en la solución de problemas.

Sub categoría identidad corporativa

Para la afirmación 7: Un 60% casi nunca percibe una buena imagen de la empresa, un 25% a veces perciben una buena imagen, otro 10% nunca perciben una buena imagen de la empresa, el 3% casi siempre percibe una buena imagen hacia la empresa y un 3% el empleado casi nunca percibe una buena imagen de la empresa por el poco apoyo que se muestra entre los empleados y el respaldo de los directivos.

Para la información 8: Un 60% de los empleados indican que la empresa realiza actividades de integración, un 23% indica que nunca se realizan actividades de integración con los empleados, el 13% de los empleados a veces menciona que la empresa realiza actividades de integración, un 3% casi siempre realiza actividades de integración, mientras que otro 3% siempre menciona que la empresa realiza actividades de integración, de acuerdo al indicador, el sentido de pertenencia no está bien establecido ya que los empleados mencionan no integrarse en su totalidad, y esto a su vez traería consecuencias en el trabajo en equipo. En la tabla 5 se muestran los porcentajes con respecto a la subcategoría de Identidad corporativa en cuanto a la participación.

Tabla 5

Identidad corporativa en una empresa privada del Perú 2019

Ítem	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. Percibe una buena imagen de la empresa.	4	10.00%	24	60.00%	10	25.00%	1	2.50%	1	2.50%
8. La empresa realiza actividades de integración con los empleados.	9	22.50%	24	60.00%	5	12.50%	1	2.50%	1	2.50%
9. Participa en actividades de integración.	7	17.50%	23	57.50%	8	20.00%	1	2.50%	1	2.50%
10. La empresa reconoce su participación en eventos de índole laboral.	9	22.50%	23	57.50%	6	15.00%	1	2.50%	1	2.50%
11. Los empleados participan en diversas funciones laborales apoyando a otras áreas.	1	2.50%	1	2.50%	3	7.50%	28	70.00%	7	17.50%
12. La relación entre los empleados es cordial.	1	2.50%	2	5.00%	4	10.00%	28	70.00%	5	12.50%

Fuente: Elaboración propia.

Para la información 9: Un 58% indica que casi nunca participan en actividades de integración, mientras que un 18% indica que nunca participan en actividades de integración, un 20% indica que a veces, y un 3% indicó que casi siempre y siempre participan en dichas actividades. En este caso los resultados revelan un nivel de insatisfacción por parte de los empleados, en el sentido de que los empleadores no invierten en actividades que puedan hacer que el personal se sienta identificado con la organización.

En la figura 2 se muestra la frecuencia y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría de identidad corporativa.

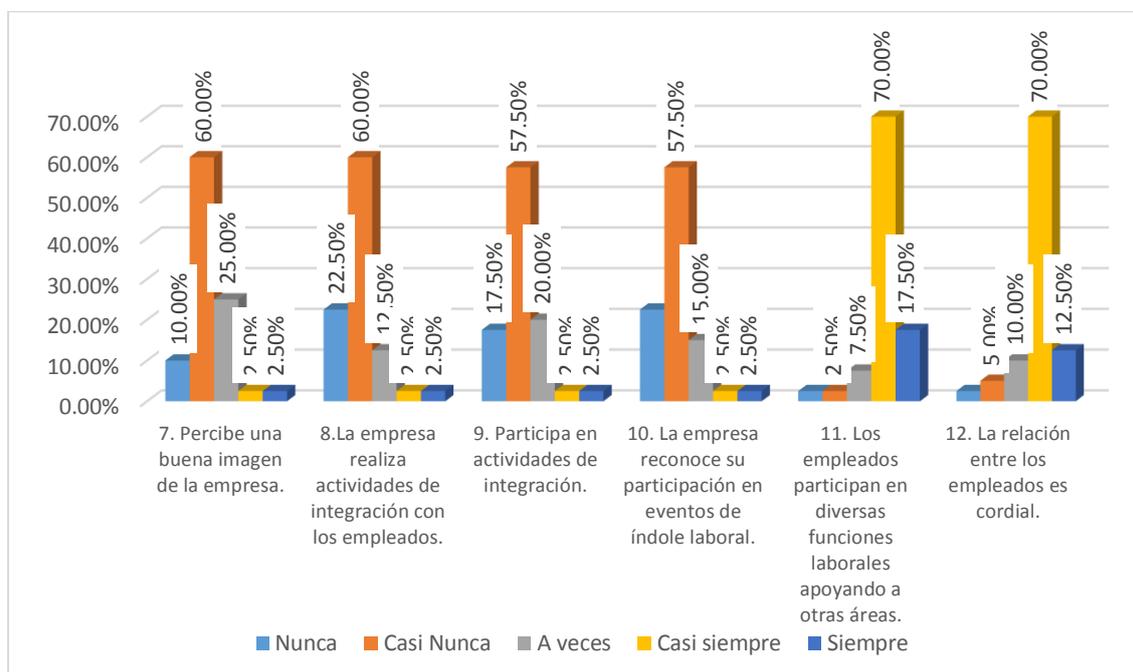


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría identidad corporativa en una empresa privada del Perú, 2019.

Fuente: Elaboración propia.

Para la información 10: Un 58% indica que casi nunca la empresa reconoce su participación en eventos laborales que se organizan, mientras que un 23% indica que nunca reconocen su participación en eventos, un 15% indica que a veces, y un 3% indicó que casi siempre y siempre reconocen su participación. En este caso los trabajadores indicaron que están dispuestos a participar en diferentes eventos en los que se les necesite, sin embargo, la empresa no muestra interés alguno en esta labor, y a largo plazo el interés por estas actividades se pierde.

Para la información 11: Un 70% indica que casi siempre los empleados participan en funciones laborales en apoyo de otras áreas, un 18% indica que siempre participan, un 8% indica que a veces, y un 3% indicó que nunca y casi nunca apoyan a otras áreas. En este caso, se ve reflejado la plena labor y el interés que tienen los empleados por apoyar a sus colegas en áreas distintas a las suyas, significando en un apoyo casi masificado en el cumplimiento de labores no asignadas originalmente.

Para la afirmación 12: Un 70% de los encuestados indican casi siempre que la relación entre los empleados es cordial, un 13% indicaron que siempre los empleados tienen una relación cordial entre ellos, un 10% indicó que a veces los empleados tienen una relación cordial entre ellos, un 5% indicó que casi nunca tienen una relación cordial, mientras que solo un 3% indicó que nunca tienen una relación cordial. Los empleados sienten que debe existir respeto entre ellos al momento de realizar su trabajo.

Para la afirmación 13: Un 60% indica que casi siempre los empleados tienen una plena predisposición para colaborar con la empresa, un 15% indica que siempre muestran predisposición, un 18% indica que a veces, un 5% indicó que casi nunca y un 3% indicó que nunca. Al igual que el ítem anterior, podemos observar que los empleados están dispuestos a colaborar plenamente con las actividades de la empresa.

Sub categoría empowerment

En la tabla 6 se presenta los porcentajes con respecto a la subcategoría Empowerment con respecto a la toma de decisiones.

Tabla 6

Empowerment en una empresa privada del Perú 2019

Ítem	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Los colaboradores tienen predisposición para colaborar con la empresa.	1	2.50%	2	5.00%	7	17.50%	24	60.00%	6	15.00%
14. Las decisiones de los gerentes son correctas para el desarrollo personal de los trabajadores.	2	5.00%	10	25.00%	22	55.00%	5	12.50%	1	2.50%
15. Los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación.	2	5.00%	10	25.00%	22	55.00%	5	12.50%	1	2.50%
16. La personalidad de los empleados se adecua a las funciones que tiene la empresa,	4	10.00%	10	25.00%	20	50.00%	4	10.00%	2	5.00%

Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se muestra la frecuencia y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría empowerment.

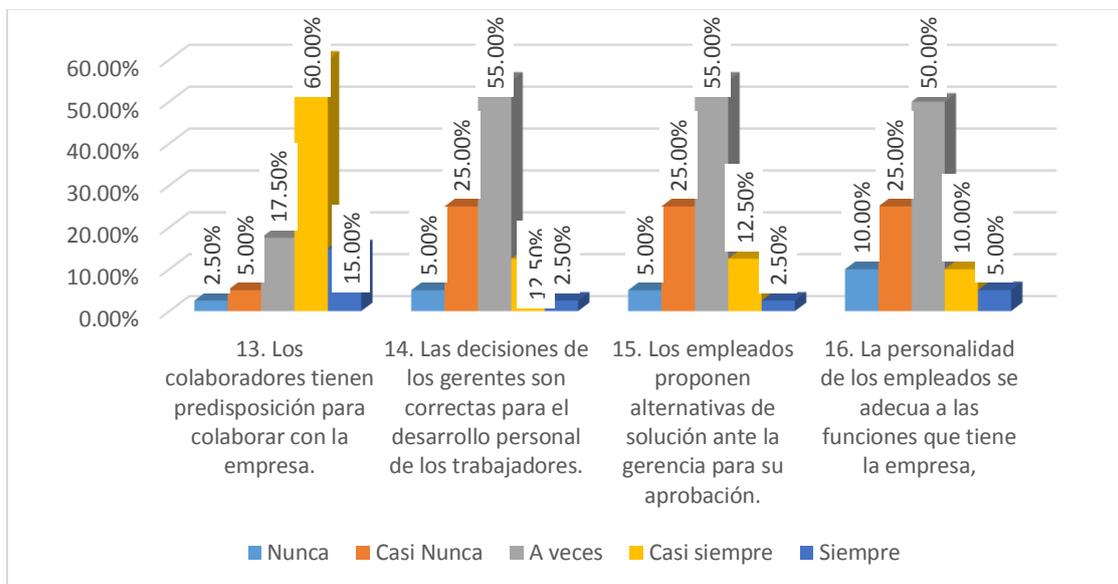


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Empowerment en una empresa privada del Perú, 2019.

Fuente: Elaboración propia

Para la afirmación 14: Un 55% indica que solo a veces las decisiones de los gerentes son las correctas y beneficiosas para el desarrollo personal de los trabajadores, un 25% indicó que casi nunca las decisiones son correctas, un 13% indicó que casi siempre son correctas, un 5% indicó que nunca son correctas y finalmente un 3% indicó que siempre son correctas. Una gran parte de los empleados piensa que las decisiones tomadas por los gerentes solo a veces son las correctas, indicando que la situación que viven probablemente no sea la más alentadora, principalmente porque las decisiones que se ejecutan no siempre favorecen a los empleados, probamente solo se piensa en que acciones beneficien a la organización como tal sin tomar en cuenta a los empleados.

Para la afirmación 15: Un 55% de los encuestados indican que a veces los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación, un 25% casi nunca los empleados proponen alternativas de solución, un 13% indicó que casi siempre los empleados proponen alternativas de solución, un 5% indicó que nunca los empleados proponen soluciones, mientras que solo un 3% indicó que siempre los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación. Los

empleados no proponen ni sugieren debido a que sienten que no les dan la importancia correcta a dichas sugerencias, de tal forma que en el tiempo se ha perdido el interés.

Para la afirmación 16: Un 50% indica que solo a veces el empleado se adecua a las funciones que tiene la empresa, un 25% indicó que casi nunca se adecuan, un 10% indicó que nunca se adecuan a las funciones de la empresa, un 10% casi siempre se adecuan y un 5% indicó que siempre se adecuan. Es muy probable que exista un factor crítico al momento de seleccionar al personal adecuado, este no cumple emocionalmente con las actitudes necesarias para adaptarse a las actividades de la empresa.

Diagrama de Pareto

El diagrama de Pareto se ostenta como una herramienta de calidad utilizando una técnica grafica para mostrar el orden de prioridades en el que se deben dar respuestas, Este principio es conocido también como curva cerrada, donde de forma descendente, los datos son organizados. Este diagrama facilita estudiar los errores y fallas que se encuentran en las organizaciones. Así mismo, el diagrama se compone como proceso lineal, donde un 20% de las causas originan el 80% de los efectos y viceversa.

En este caso tenemos, que, según el diagrama de Pareto, los principales problemas están presentes en los ítems 6 y 7 de la encuesta, que corresponde a las afirmaciones: Los empleados se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión y percibe una buena imagen de la empresa.

En la tabla 7 se observa el resumen de interpretación del diagrama de Pareto con respecto a la comunicación interna en una empresa privada del Perú, encontrándose mayor incidencia en los ítems ya mencionados y señalados.

De acuerdo a la teoría de Pareto, señala la priorización que se le da a las causas que provocan el problema, señalando a cuál debemos darle más énfasis en solucionar en un reconocido orden de prioridades.

Tabla 7

Diagrama de Pareto de la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20.00%
6.Los empleados se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión.	38	9.16%	9.16%	20%
7. Percibe una buena imagen de la empresa.	38	9.16%	18.31%	20%
8.La empresa realiza actividades de integración con los empleados.	38	9.16%	27.47%	20%
9. Participa en actividades de integración.	38	9.16%	36.63%	20%
10. La empresa reconoce su participación en eventos de índole laboral.	38	9.16%	45.78%	20%
6.Los empleados se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión.	35	8.43%	54.22%	20%
5.Los medios de comunicación de la empresa son usados debidamente	35	8.43%	62.65%	20%
14. Las decisiones de los gerentes son correctas para el desarrollo personal de los trabajadores.	34	8.19%	70.84%	20%
15. Los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación.	34	8.19%	79.04%	20%
16. La personalidad de los empleados se adecua a las funciones que tiene la empresa,	34	8.19%	87.23%	20%
1. Se reconocen a los empleados por sus logros.	12	2.89%	90.12%	20%
3. Los empleados son motivados mediante beneficios.	12	2.89%	93.01%	20%
13. Los colaboradores tienen predisposición para colaborar con la empresa.	10	2.41%	95.42%	20%
2. Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.	7	1.69%	97.11%	20%
12. La relación entre los empleados es cordial.	7	1.69%	98.80%	20%
11. Los empleados participan en diversas funciones laborales apoyando a otras áreas.	5	1.20%	100.00%	20%

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 4 se muestra el diagrama de Pareto, indicando los puntos críticos mencionados.

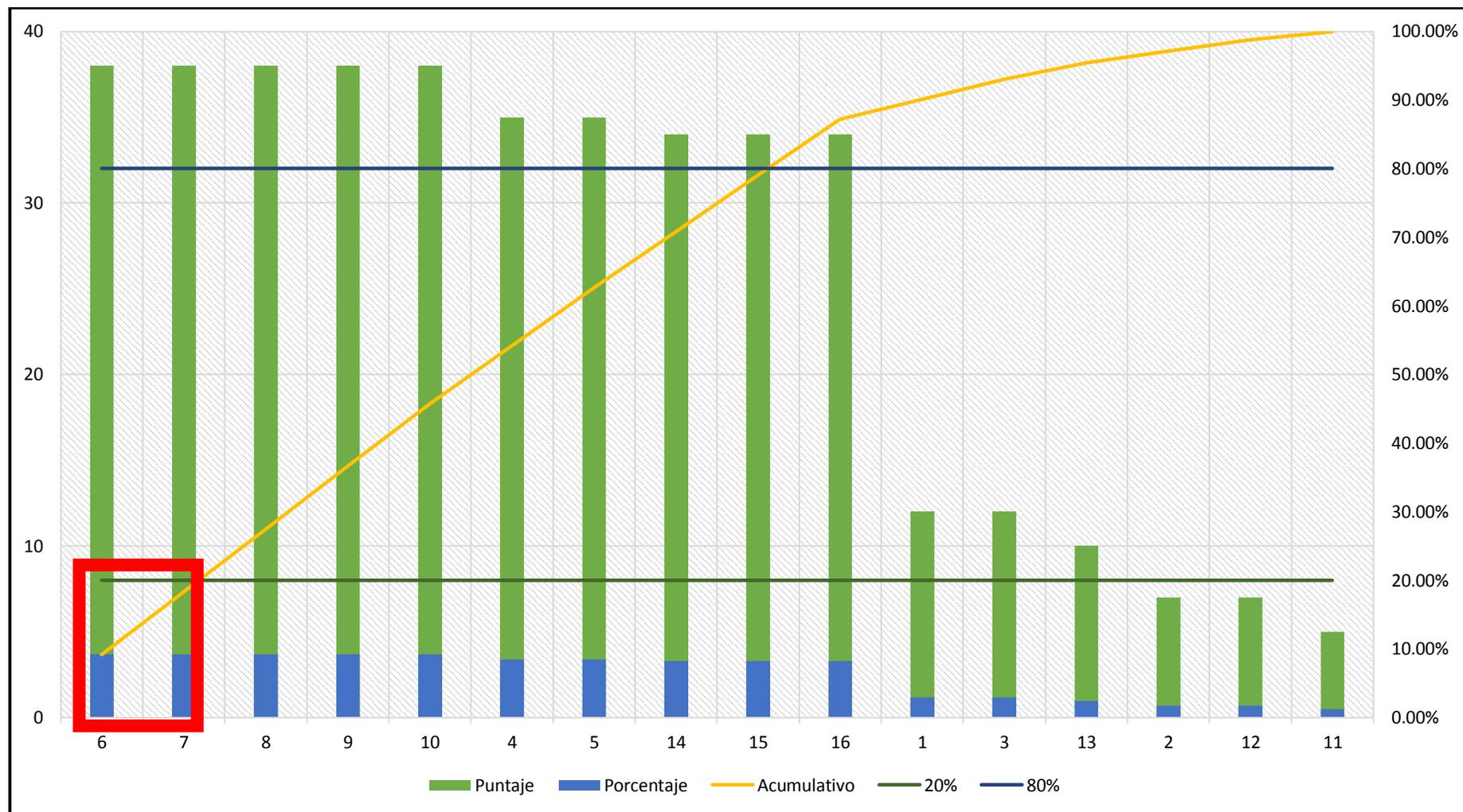


Figura 4. Pareto de la categoría comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019
Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Resultados del análisis cualitativo

Interpretación cualitativa de la sub categoría motivación

La primera sub categoría Motivación está conformado por 3 elementos, el primero conocido como motivación intrínseca, en este caso, según los entrevistados, indicaron que la motivación es muy importante sobre todo en el colaborador porque se trata de un pilar más trascendental dentro de las empresas, extrínsecamente, a los empleados hay que motivarlos de diferentes maneras, desde una palabra, hasta en un sentido económico, el colaborador motivado es proactivo, honesto en su trabajo, se comunica manteniendo la motivación intrínseca que pueda dar la empresa. Esta motivación es inconscientemente, ya que se eleva el rendimiento y eficiencia que lleva directa e indirectamente con un cliente final, se recalca que a mayor motivación mayor desempeño estimulando los reforzadores positivos, como también lo podemos observar en la motivación extrínseca. Tanto en la motivación intrínseca como extrínseca, en ocasiones los trabajadores realizan su trabajo por cumplir una tarea asignada, sin embargo, si el empleado siente el apoyo, se siente apreciado por la empresa, este se motiva a dar buenos resultados. Hay acciones que complementan y ayudan a identificarse con el empleador. El segundo elemento denominado motivación extrínseca, según los entrevistados, es un elemento trascendental dentro de la empresa, donde se considera la motivación de los empleados, teniendo en cuenta el sentido económico, siempre teniendo el objetivo de que los colaboradores se sientan identificados con la empresa. Hay que tener en cuenta que un colaborador motivado va a hacer un mejor trabajo y por ende va a permitir que la empresa o la entidad en la cual labore se desarrolle con normalidad. El tercer elemento es la comunicación, el cual se menciona que: “Dos cabezas piensan mejor que una”. El cual permite que el empleado se sienta parte importante, involucrándolo, haciéndolo participe de generar un buen clima laboral. La comunicación interna influye en los empleados porque estos están en constante interrelación, de acuerdo a sus funciones o a determinados planteamientos de la empresa, así se cumple el engranaje laboral y funcional. El término existente de la comunicación horizontal y vertical es llevar toda la información a cada uno de los integrantes que comprende la empresa sin omitir a ninguno, cada empleado no es una isla abandonada dentro de la empresa, es necesario que sean escuchados, recompensados, mejorando sus oportunidades laborales dentro de la organización. Hay que tener en cuenta también la eficiencia y eficacia, de esa forma los empleados realizan mejores labores dentro de la empresa.

Sub categoría Motivación

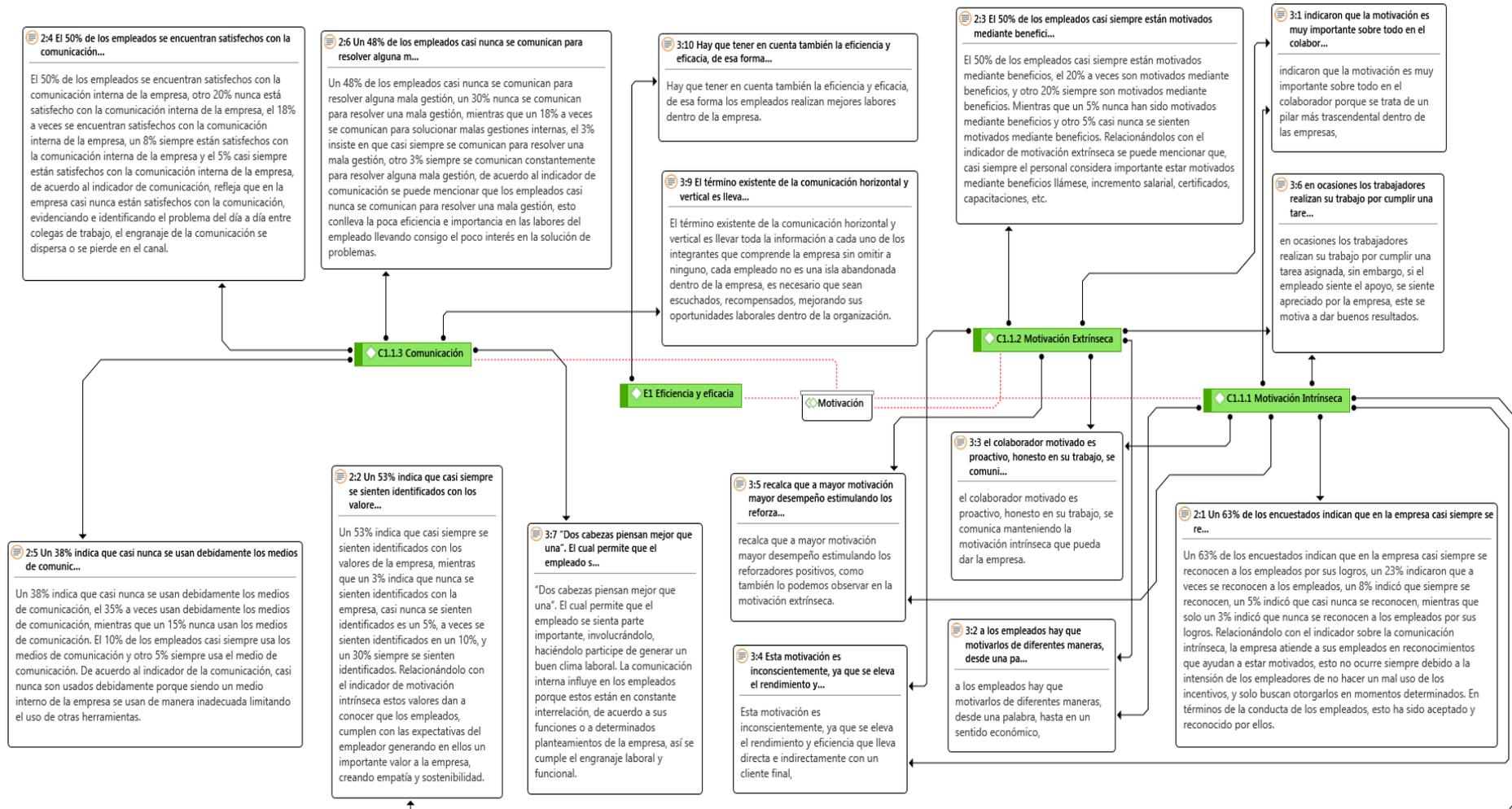


Figura 5. Red de Cualitativa de la subcategoría motivación

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación cualitativa de la sub categoría identidad corporativa

La segunda subcategoría, identidad corporativa está conformada por tres elementos, tanto el indicador de percepción como el sentido de pertenencia, de acuerdo a los entrevistados indican que no solo participan en un aspecto funcional tal como su responsabilidad, sino también una participación alterna en función a colaborar y apoyar a sus compañeros.

Se considera también el participar en horas extras o complementarias, como una integración laboral, algunos eventos corporativos que no estén dentro de las funciones pero que si permitan la unificación de los trabajadores dentro de la empresa.

Esto normalmente se cultiva, implementando la inducción, lo que caracteriza en base a la filosofía de la organización, lo que la empresa quiere llegar a ser.

Los empleados que se involucran en los procesos de la empresa se identifican con lo que realice la misma. Siendo participes en actividades de la empresa que logren determinado fin, cada objetivo que se cumpla se verá como un logro personal.

El tercer componente denominado participación, es importante para la empresa; el dar valor a la labor que desarrollan, sea con una premiación, felicitación por una buena acción, la denominada motivación por recompensa es una forma rápida de obtener beneficios, dándoles confianza, oportunidad de crecimiento personal y profesional.

Reconociendo sus logros demostrándoles cuanto han avanzado de tal manera podrán mejorar sus actividades.

Un incentivo sería el económico, la persona que trabaja bien, que se desarrolla bien colabora con la empresa, este debería tener un incentivo económico en función a un porcentaje de su sueldo dándose cuenta que las mejoras son frutos del buen desempeño que tienen, otro incentivo es darle una palabra de aliento adjunto con un documento que respalde el trabajo efectivo que realiza el trabajador, entonces los documentos e incentivos económicos son importantes.

Subcategoría Identidad corporativa

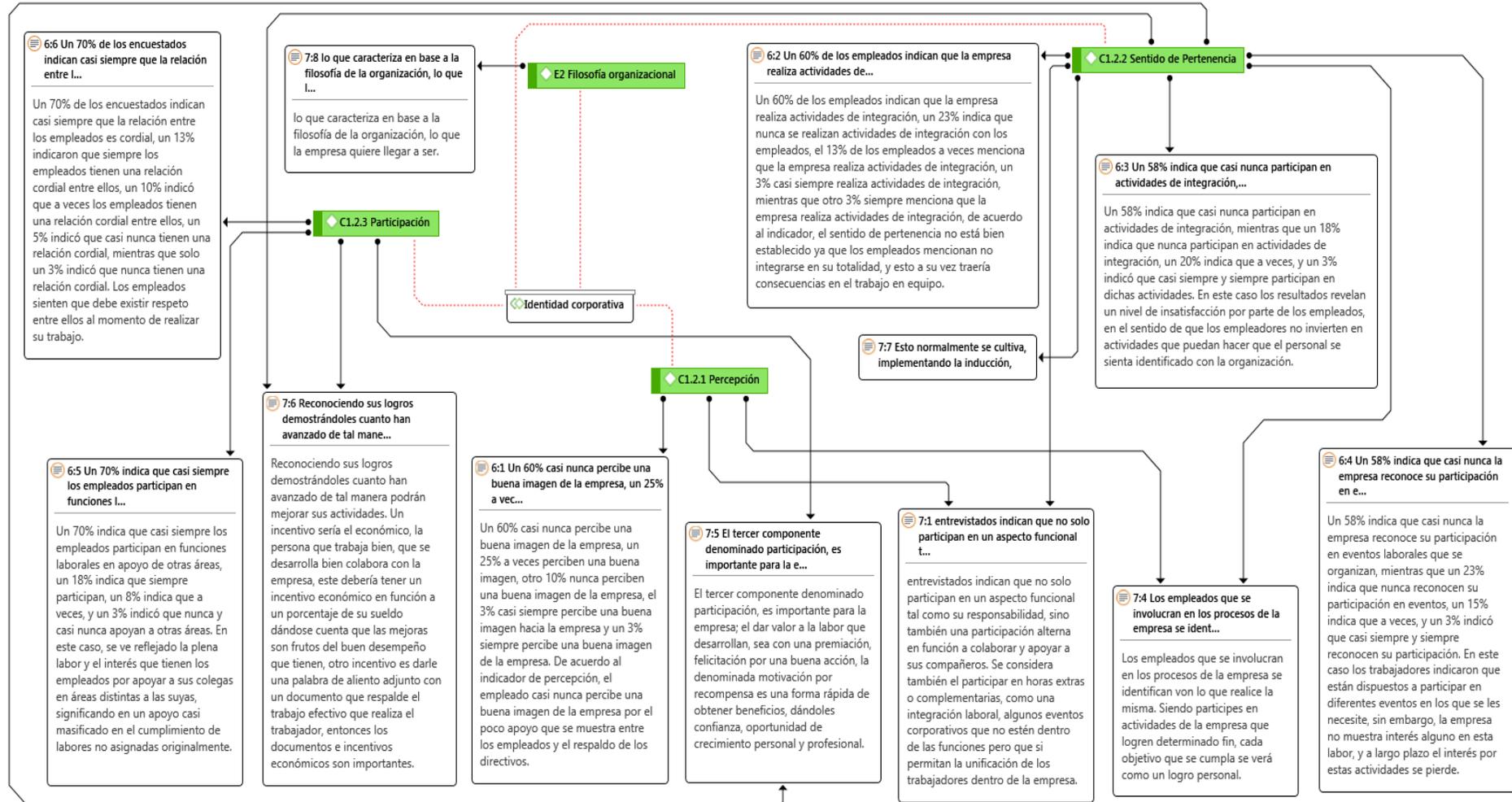


Figura 6. Red Cualitativa de la subcategoría identidad corporativa

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación cualitativa de la sub categoría empowerment

El empowerment está determinado a partir de tres elementos, la actitud, la toma de decisiones y la personalidad. Según los entrevistados, el empowerment delegar poder, eso implica que vamos a delegar tareas específicas y funciones, y con ello, responsabilidades. En este caso la importancia radica en que se les da autonomía y poder de decisión propia a los empleados, de esa manera se les está brindando confianza a cada uno de ellos y así puedan desarrollar criterios idóneos, teniendo en cuenta que cada uno posee una responsabilidad singular. También debemos tener en cuenta la capacidad del empleado en cuanto a su actitud, es función de los empleadores lograr que los trabajadores tomen una actitud proactiva y con ello ser responsables en todas las actividades que realice, comunicando cada avance de los procesos o cualquier inconveniente que se suscite ante su respectivo supervisor. Así mismo, es importante mantener una buena relación entre los empleados, la idea es que los trabajadores se inter-relacionen unos a otros, ya que solamente en función a una convivencia armoniosa, se puede lograr tener una funcionalidad importante dentro de la empresa y eso es lo que refleja esa estrategia. Los entrevistados concluyen que la comunicación interna debe ser parte de los requerimientos obligatorios de una empresa a través de una estrategia de integración.

En cuanto a la personalidad como elemento del empowerment, según los entrevistados, un empleado para que quiera, se comprometa y se identifique con su empresa tiene que estar totalmente motivado en diferentes aspectos y eso debe estar dentro del compromiso que asume la empresa con el empleado. Debemos tener en cuenta que la actitud del empleado se debe evaluar si la persona tiene iniciativa propia o si solo se trata de una persona que cumple órdenes. Luego se puede evaluar el tema de liderazgo, ya que, al darle un cierto poder, eso conlleva a que el empleado este guiando un número de personas en su trabajo. También se debe tener en cuenta la comunicación, es decir si el empleado sabe llegar a los demás, ya que hay personas que no poseen el tino al momento de hablar. Por lo tanto, para toda organización se debe tener personas con valores, como por ejemplo responsabilidad, lealtad, firmeza, perseverancia, honestidad, creatividad y, sobre todo, que sean disciplinados, es muy importante el hecho de que se establezca un compromiso del empleado, un compromiso que va en función a la explicación y a la motivación que hace el empleador, en la figura 5, 6,7 se observa la red de la sub categoría motivación. Identidad corporativa, y empowerment.

Subcategoría Empowerment

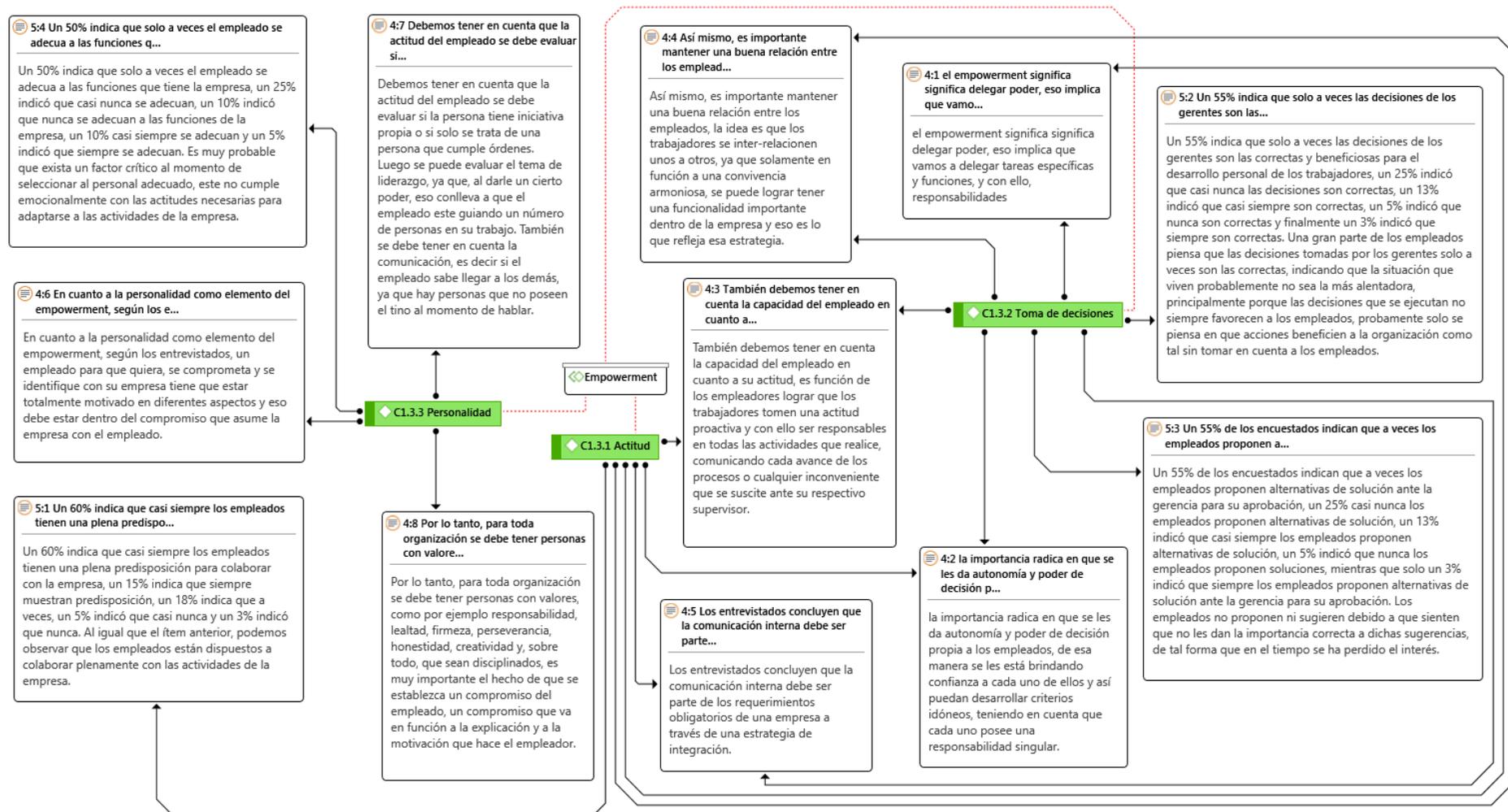


Figura 7. Red cualitativa de la subcategoría empowerment

Fuente: Elaboración propia.

4.1.3 Resultados de análisis mixto

Sub categoría motivación

Dentro del análisis mixto de la sub categoría motivación, podemos observar en su composición 3 elementos, la primera conocida como motivación intrínseca, en este caso, según los entrevistados, indicaron que la motivación es muy importante sobre todo en el colaborador porque se trata de un pilar más trascendental dentro de las empresas, extrínsecamente, a los empleados hay que motivarlos de diferentes maneras, desde una palabra, hasta en un sentido económico, el colaborador motivado es proactivo, honesto en su trabajo, se comunica manteniendo la motivación intrínseca que pueda dar la empresa, esto coincide con el análisis cuantitativo, que indica en su ítem 1: se reconocen a los empleados por sus logros, como se observa en la figura 8.

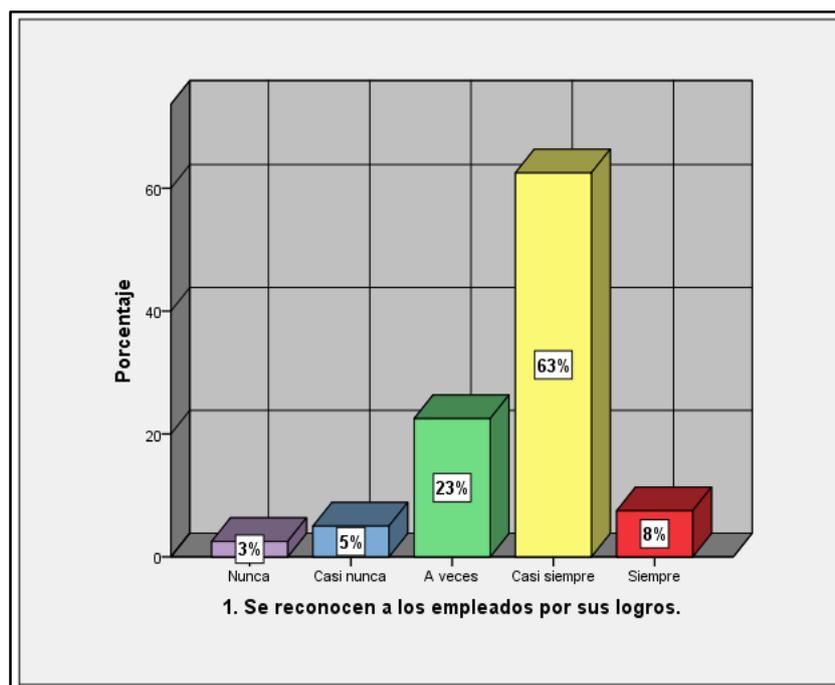


Figura 8. Ítem 1 Reconocimiento de los empleados

Fuente: Elaboración propia.

Donde un 63% de los encuestados indicó que en la empresa casi siempre se reconocen a los empleados por sus logros, un 23% indicaron que a veces se reconocen a los empleados, un 8% indicó que siempre se reconocen, un 5% indicó que casi nunca se reconocen, mientras que solo un 3% indicó que nunca se reconocen a los empleados por sus logros. Relacionándolo con el indicador sobre la comunicación intrínseca, la empresa atiende a sus empleados en reconocimientos que ayudan a estar motivados, esto no ocurre

siempre debido a la intensión de los empleadores de no hacer un mal uso de los incentivos, y solo buscan otorgarlos en momentos determinados. En términos de la conducta de los empleados, esto ha sido aceptado y reconocido por ellos.

Esta motivación es inconscientemente, ya que se eleva el rendimiento y eficiencia que lleva directa e indirectamente con un cliente final, se recalca que a mayor motivación mayor desempeño estimulando los reforzadores positivos, como también lo podemos observar en la motivación extrínseca. Podemos observar este comportamiento relacionándolo con el análisis cuantitativo realizado para medir el reforzamiento positivo en valor y su identificación por parte de los empleados, donde el ítem 2: Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa, observamos en la figura 9 que:

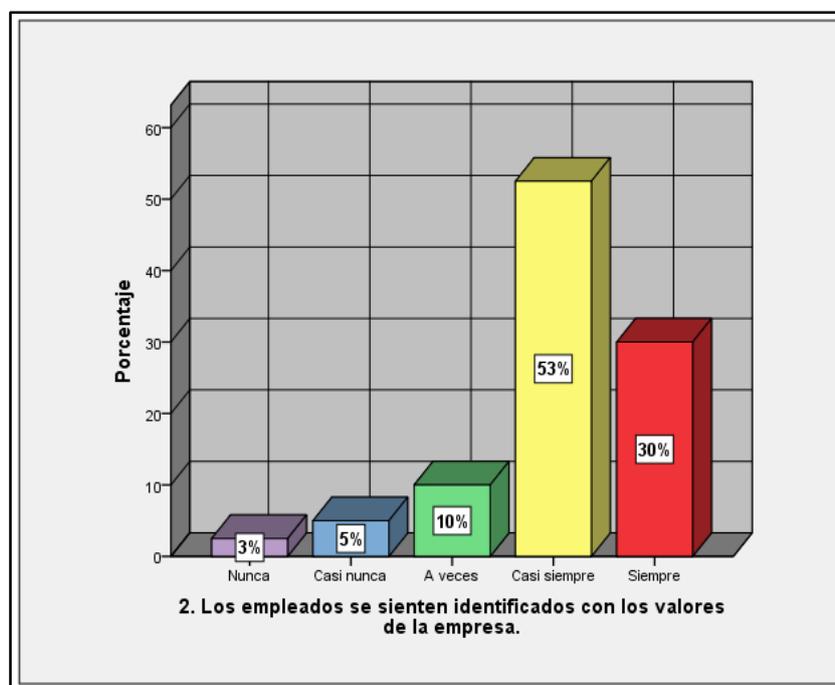


Figura 9. Ítem 2 Identificación de valores de los empleados
Fuente: Elaboración propia.

Un 53% indica que casi siempre se sienten identificados con los valores de la empresa, mientras que un 3% indica que nunca se sienten identificados con la empresa, casi nunca se sienten identificados es un 5%, a veces se sienten identificados en un 10%, y un 30% siempre se sienten identificados. Relacionándolo con el indicador de motivación intrínseca estos valores dan a conocer que los empleados, cumplen con las expectativas del empleador generando en ellos un importante valor a la empresa, creando empatía y sostenibilidad.

Tanto en la motivación intrínseca como extrínseca, en ocasiones los trabajadores realizan su trabajo por cumplir una tarea asignada, sin embargo, si el empleado siente el apoyo, se siente apreciado por la empresa, este se motiva a dar buenos resultados. Hay acciones que complementan y ayudan a identificarse con el empleador.

Particularmente en este caso, los empleadores responden ante la necesidad de motivar a sus empleados, y, demostrarles que son apreciados, motivándolos con beneficios, como lo deja ver el ítem 3 del análisis cuantitativo: Los empleados son motivados mediante beneficios, como se observa en la figura 10.

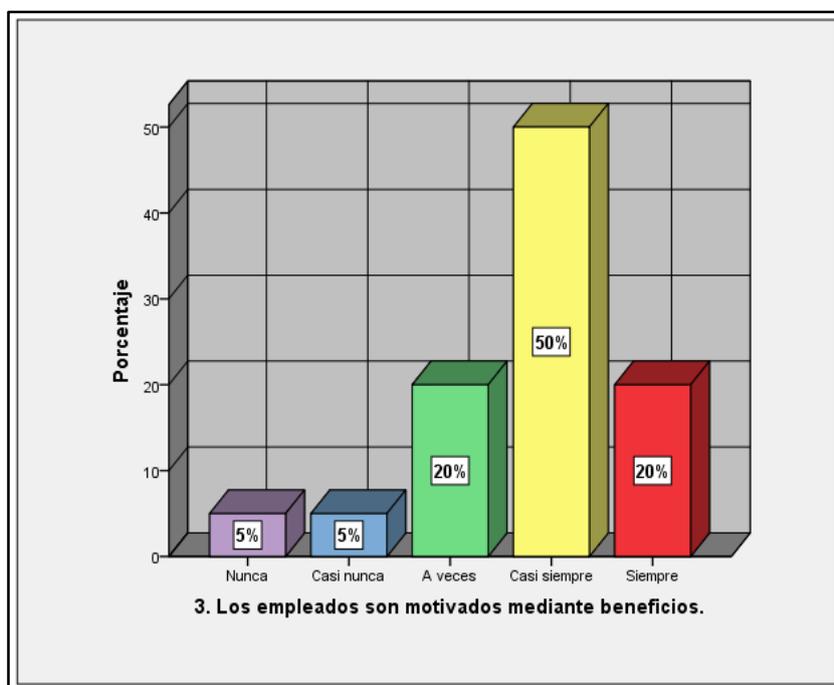


Figura 10. Ítem 3 Motivación de los empleados
Fuente: Elaboración propia.

Donde el 50% de los empleados casi siempre están motivados mediante beneficios, el 20% a veces son motivados mediante beneficios, y otro 20% siempre son motivados mediante beneficios. Mientras que un 5% nunca han sido motivados mediante beneficios y otro 5% casi nunca se sienten motivados mediante beneficios. Relacionándolos con el indicador de motivación extrínseca se puede mencionar que, casi siempre el personal considera importante estar motivados mediante beneficios llámese, incremento salarial, certificados, capacitaciones, etc. El tercer elemento es la comunicación, el cual se menciona que: “Dos cabezas piensan mejor que una”. El cual

permite que el empleado se sienta parte importante, involucrándolo, haciéndolo participe de generar un buen clima laboral. La comunicación interna influye en los empleados porque estos están en constante interrelación, de acuerdo a sus funciones o a determinados planteamientos de la empresa, así se cumple el engranaje laboral y funcional. Como podemos observar en el ítem 4: Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa, del análisis cuantitativo realizado en la empresa privada, los empleados se reafirman en que la situación es desfavorable en este aspecto, como podemos ver en el siguiente gráfico, de acuerdo a la figura 11.

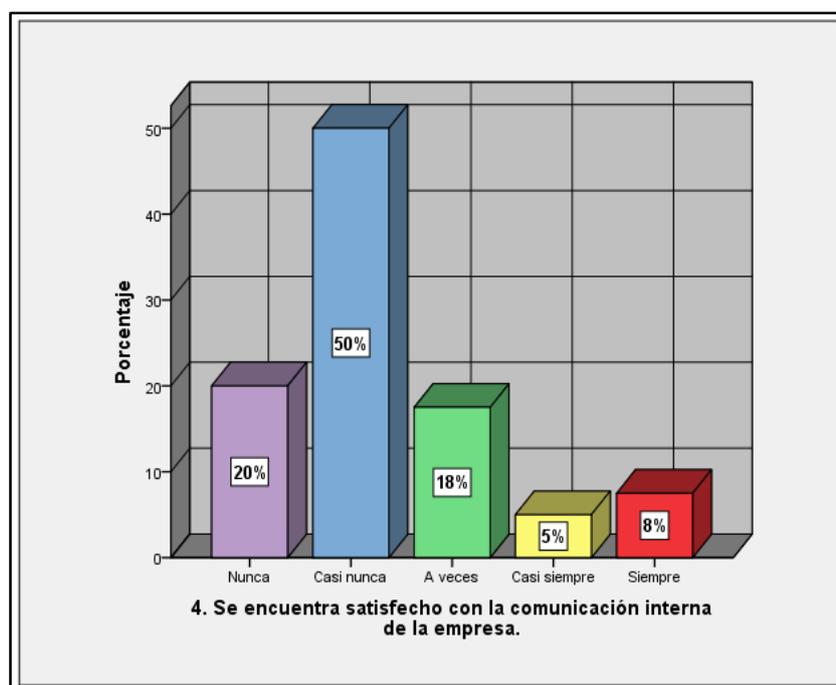


Figura 11. Ítem 4 Satisfacción de la comunicación interna
Fuente: Elaboración propia.

Nos indica que el 50% de los empleados se encuentran satisfechos con la comunicación interna de la empresa, otro 20% nunca está satisfecho con la comunicación interna de la empresa, el 18% a veces se encuentran satisfechos con la comunicación interna de la empresa, un 8% siempre están satisfechos con la comunicación interna de la empresa y el 5% casi siempre están satisfechos con la comunicación interna de la empresa, de acuerdo al indicador de comunicación, refleja que en la empresa casi nunca están satisfechos con la comunicación, evidenciando e identificando el problema del día a día entre colegas de trabajo, el engranaje de la comunicación se dispersa o se pierde en el canal. El término existente de la comunicación horizontal y vertical es llevar toda la información a cada uno de los integrantes que comprende la empresa sin omitir a ninguno,

cada empleado no es una isla abandonada dentro de la empresa, es necesario que sean escuchados, recompensados, mejorando sus oportunidades laborales dentro de la organización. Se debe tomar en cuenta, que, para una correcta comunicación los medio o canales son sumamente necesarios, y cómo podemos observar en el ítem 5 del análisis cuantitativo, esto no está siendo aprovechado en la organización, como podemos observar en la figura 12.

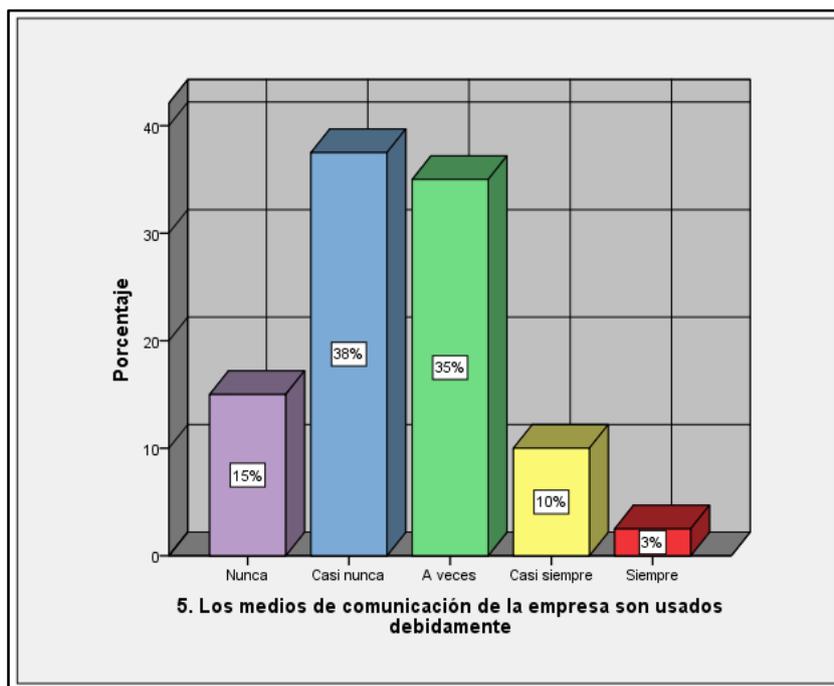


Figura 12. Ítem 5 Uso de los medios de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

Donde un 38% indica que casi nunca se usan debidamente los medios de comunicación, el 35% a veces usan debidamente los medios de comunicación, mientras que un 15% nunca usan los medios de comunicación. El 10% de los empleados casi siempre usa los medios de comunicación y otro 5% siempre usa el medio de comunicación. De acuerdo al indicador de la comunicación, casi nunca son usados debidamente porque siendo un medio interno de la empresa se usan de manera inadecuada limitando el uso de otras herramientas. Y así mismo, debido a que el proceso de comunicación es deficiente, tenemos en el ítem 6 que los empleados no pueden comunicarse para resolver problemas de gestión, como se observa en la figura 13, a continuación:

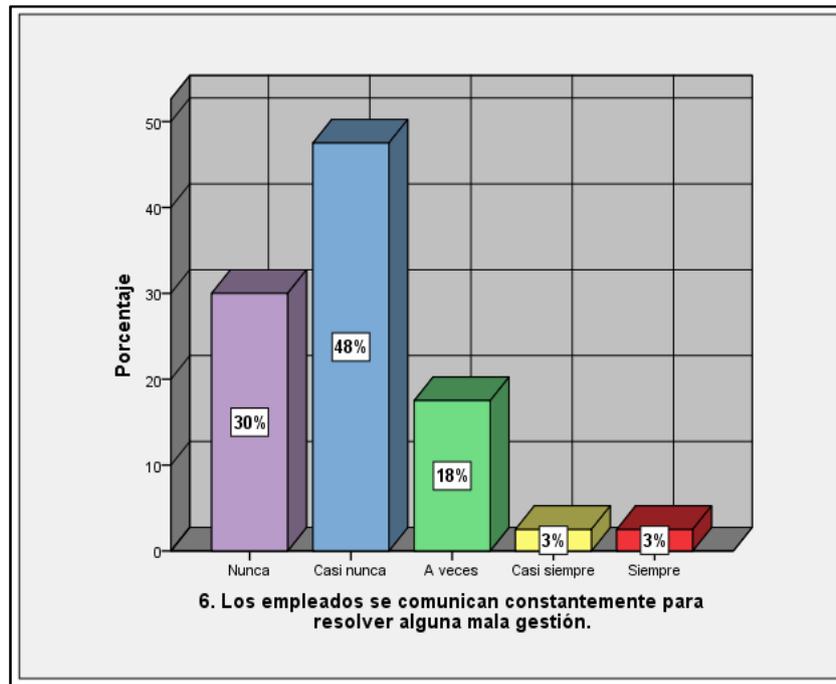


Figura 13. Ítem 6 Comunicación ante una mala gestión.

Fuente: Elaboración propia.

Donde, finalmente, un 48% de los empleados casi nunca se comunican para resolver alguna mala gestión, un 30% nunca se comunican para resolver una mala gestión, mientras que un 18% a veces se comunican para solucionar malas gestiones internas, el 3% insiste en que casi siempre se comunican para resolver una mala gestión, otro 3% siempre se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión, de acuerdo al indicador de comunicación se puede mencionar que los empleados casi nunca se comunican para resolver una mala gestión, esto conlleva la poca eficiencia e importancia en las labores del empleado llevando consigo el poco interés en la solución de problemas.

Hay que tener en cuenta también la eficiencia y eficacia, de esa forma los empleados realizan mejores labores dentro de la empresa. Se observa en la figura 14 la red mixta de la sub categoría motivación.

Subcategoría Motivación

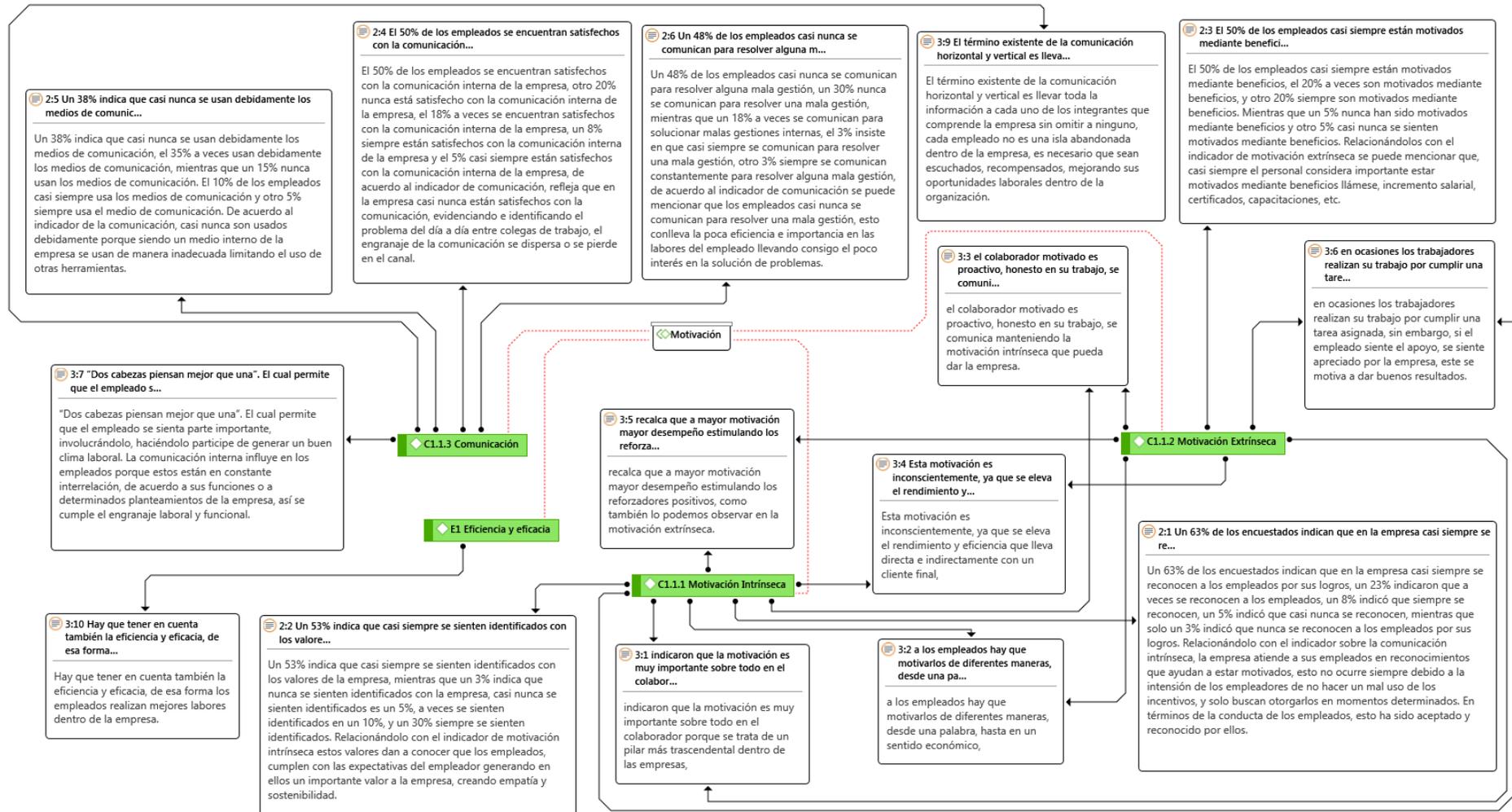


Figura 14. Red mixta de la subcategoría motivación
Fuente: Elaboración propia.

Sub categoría Identidad corporativa

La segunda subcategoría, identidad corporativa está conformada por tres elementos, tanto el indicador de percepción como el sentido de pertenencia, de acuerdo a los entrevistados indican que no solo participan en un aspecto funcional tal como su responsabilidad, sino también una participación alterna en función a colaborar y apoyar a sus compañeros.

Se considera también el participar en horas extras o complementarias, como una integración laboral, algunos eventos corporativos que no estén dentro de las funciones pero que si permitan la unificación de los trabajadores dentro de la empresa. Este concepto se relaciona con el indicador ítem 7 del análisis cuantitativo:

Percibe una buena imagen de la empresa. En este caso se presenta una deficiencia, como se presenta en la figura 15.

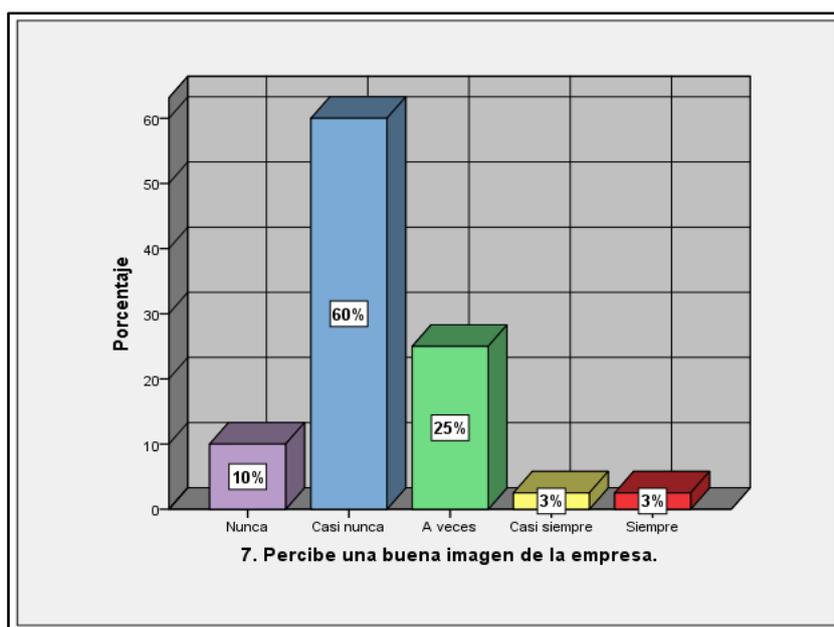


Figura 15. Ítem 7 Imagen de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Donde, un 60% casi nunca percibe una buena imagen de la empresa, un 25% a veces perciben una buena imagen, otro 10% nunca perciben una buena imagen de la empresa, el 3% casi siempre percibe una buena imagen hacia la empresa y un 3% siempre percibe una buena imagen de la empresa.

De acuerdo al indicador de percepción, el empleado casi nunca percibe una buena imagen de la empresa por el poco apoyo que se muestra entre los empleados y el respaldo de los directivos.

También el ítem 10 está relacionado: La empresa reconoce su participación en eventos de índole laboral. Se encontró deficiencias en este ítem siendo una situación desfavorable para la empresa, como se denota en la figura 16.

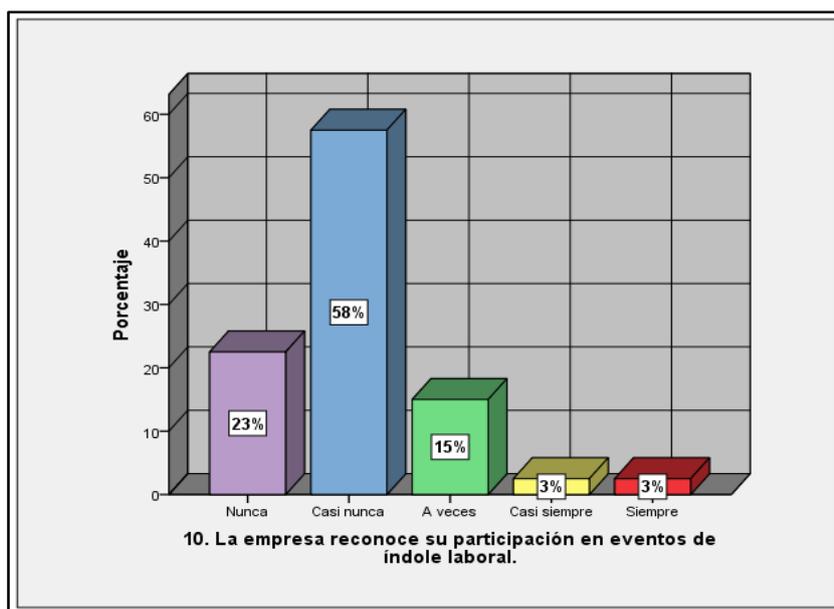


Figura 16. Ítem 10 Participación y reconocimiento
Fuente: Elaboración propia.

Un 58% indica que casi nunca la empresa reconoce su participación en eventos laborales que se organizan, mientras que un 23% indica que nunca reconocen su participación en eventos, un 15% indica que a veces, y un 3% indicó que casi siempre y siempre reconocen su participación.

En este caso los trabajadores indicaron que están dispuestos a participar en diferentes eventos en los que se les necesite, sin embargo, la empresa no muestra interés alguno en esta labor, y a largo plazo el interés por estas actividades se pierde.

Así como también el ítem 11: Los empleados participan en diversas funciones laborales apoyando a otras áreas, como se plasma en la figura 17.

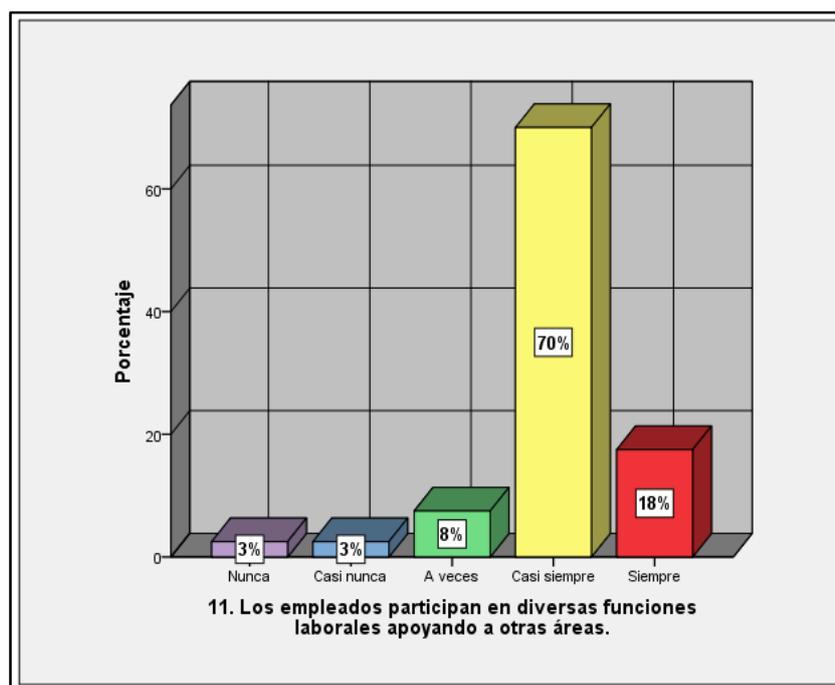


Figura 17. Ítem 11 Participación y en funciones en apoyo de otras áreas
Fuente: Elaboración propia.

Un 70% indica que casi siempre los empleados participan en funciones laborales en apoyo de otras áreas, un 18% indica que siempre participan, un 8% indica que a veces, y un 3% indicó que nunca y casi nunca apoyan a otras áreas.

En este caso, se ve reflejado la plena labor y el interés que tienen los empleados por apoyar a sus colegas en áreas distintas a las suyas, significando en un apoyo casi masificado en el cumplimiento de labores no asignadas originalmente.

Resaltando también el ítem 12: La relación entre los empleados es cordial, como se observa en la figura 18.

Un 70% de los encuestados indican casi siempre que la relación entre los empleados es cordial, un 13% indicaron que siempre los empleados tienen una relación cordial entre ellos, un 10% indicó que a veces los empleados tienen una relación cordial entre ellos, un 5% indicó que casi nunca tienen una relación cordial, mientras que solo un 3% indicó que nunca tienen una relación cordial.

Los empleados sienten que debe existir respeto entre ellos al momento de realizar su trabajo. Esto normalmente se cultiva, implementando la inducción, lo que caracteriza en base a la filosofía de la organización, lo que la empresa quiere llegar a ser.

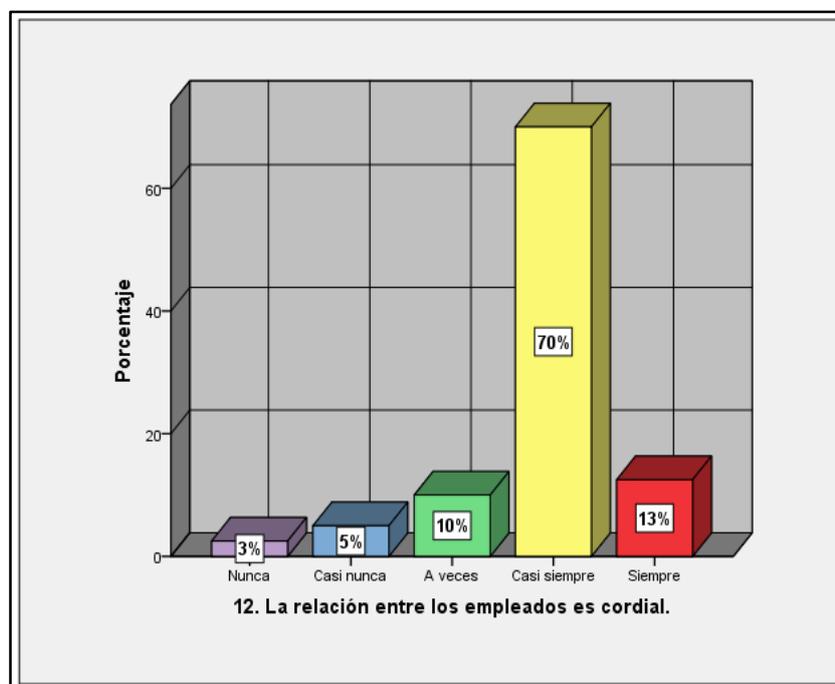


Figura 18. Ítem 12 Relación cordial entre empleados

Fuente: Elaboración propia.

Los empleados que se involucran en los procesos de la empresa se identifican con lo que realice la misma. Siendo participes en actividades de la empresa que logren determinado fin, cada objetivo que se cumpla se verá como un logro personal. Este párrafo se coincide con el ítem 9: Participa en actividades de integración.

El cual menciona que un 58% indica que casi nunca participan en actividades de integración, mientras que un 18% indica que nunca participan en actividades de integración, un 20% indica que a veces, y un 3% indicó que casi siempre y siempre participan en dichas actividades. En este caso los resultados revelan un nivel de insatisfacción por parte de los empleados, en el sentido de que los empleadores no invierten en actividades que puedan hacer que el personal se sienta identificado con la organización.

Con respecto ítem mencionado, se observa una situación crítica dentro de la empresa, como se detalla en la figura 19.

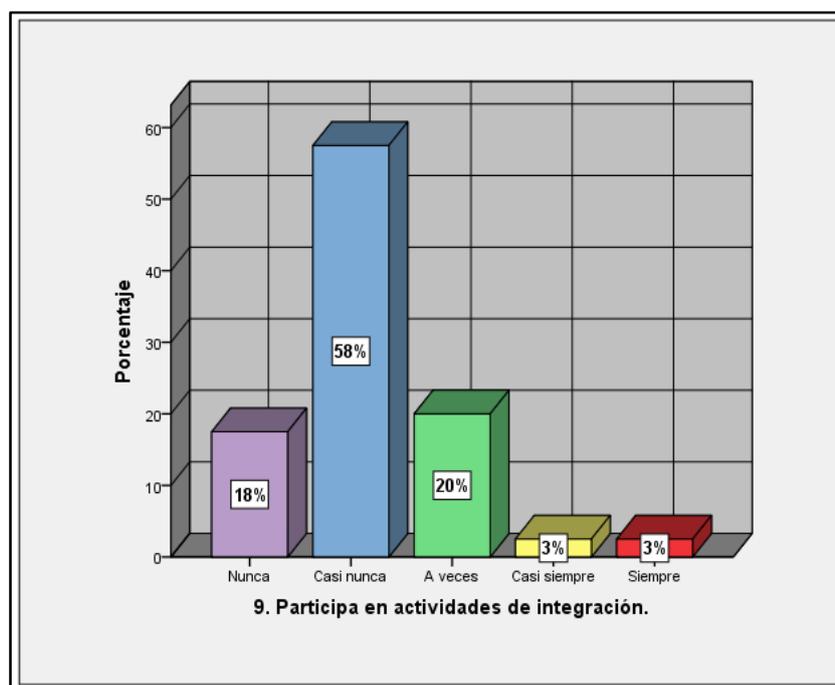


Figura 19. Ítem 9 Participación en actividades de integración.

Fuente: Elaboración propia.

El tercer componente denominado participación, es importante para la empresa; el dar valor a la labor que desarrollan, sea con una premiación, felicitación por una buena acción, la denominada motivación por recompensa es una forma rápida de obtener beneficios, dándoles confianza, oportunidad de crecimiento personal y profesional.

Este concepto se relaciona con el ítem 8: La empresa realiza actividades de integración con los empleados. A su vez encontramos deficiencias en este ítem y se tomará en cuenta algunas medidas de integración, como se encuentra en la figura 20.

Donde un 60% de los empleados indican que la empresa realiza actividades de integración, un 23% indica que nunca se realizan actividades de integración con los empleados, el 13% de los empleados a veces menciona que la empresa realiza actividades de integración, un 3% casi siempre realiza actividades de integración, mientras que otro 3% siempre menciona que la empresa realiza actividades de integración, de acuerdo al indicador, el sentido de pertenencia no está bien establecido ya que los empleados mencionan no integrarse en su totalidad, y esto a su vez traería consecuencias en el trabajo en equipo.

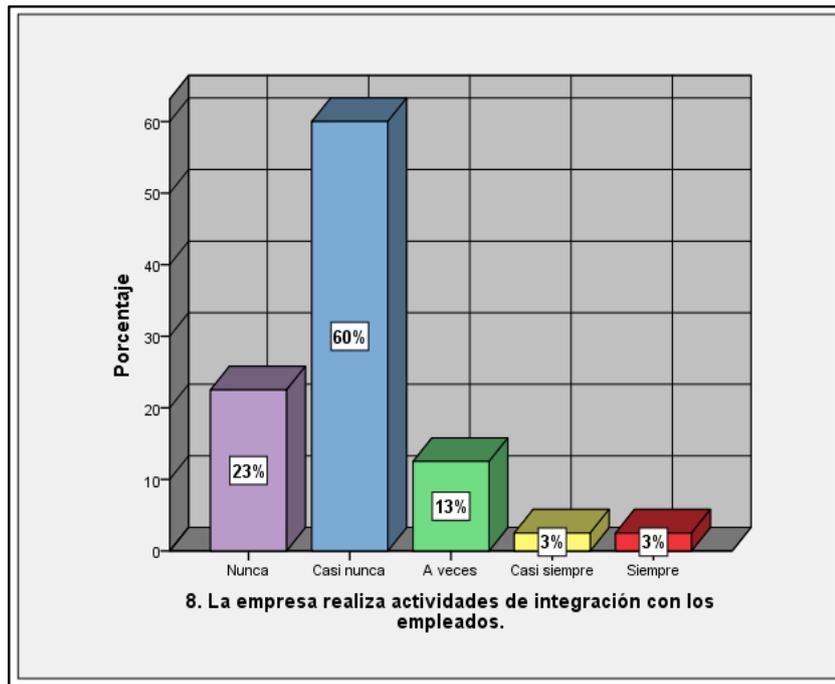


Figura 20. Ítem 8 Actividades de integración con los empleados
Fuente: Elaboración propia.

Reconociendo sus logros demostrándoles cuanto han avanzado de tal manera podrán mejorar sus actividades.

Un incentivo sería el económico, la persona que trabaja bien, que se desarrolla bien colabora con la empresa, este debería tener un incentivo económico en función a un porcentaje de su sueldo dándose cuenta que las mejoras son frutos del buen desempeño que tienen, otro incentivo es darle una palabra de aliento adjunto con un documento que respalde el trabajo efectivo que realiza el trabajador, entonces los documentos e incentivos económicos son importantes.

Observamos en la figura 21 la red mixta de la sub categoría identidad corporativa.

Subcategoría Identidad corporativa

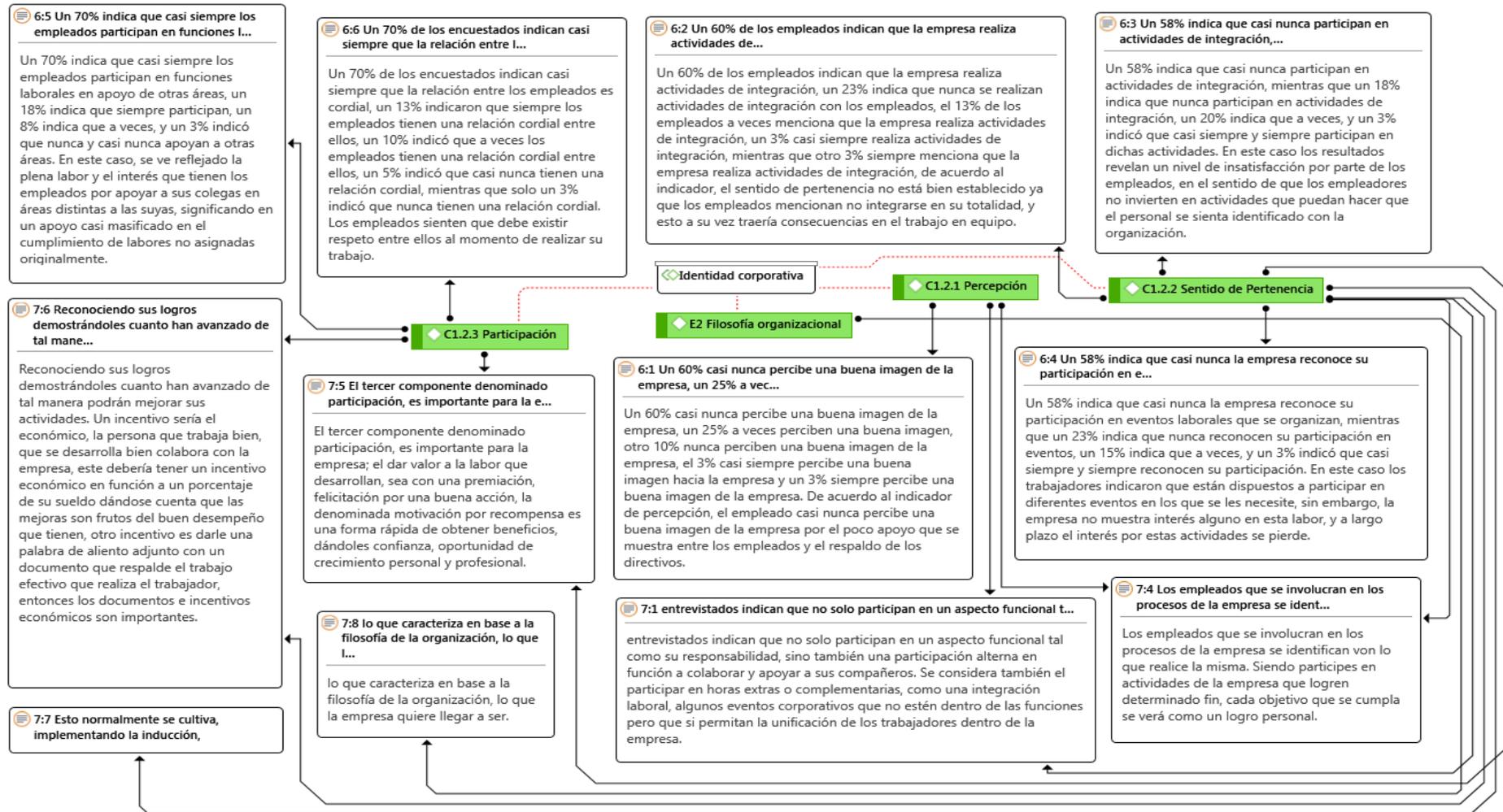


Figura 21. Red mixta de la subcategoría identidad corporativa

Fuente: Elaboración propia.

Sub categoría Empowerment

El empowerment está determinado a partir de tres elementos, la actitud, la toma de decisiones y la personalidad. Según los entrevistados, el empowerment significa delegar poder, eso implica que vamos a delegar tareas específicas y funciones, y con ello, responsabilidades. En este caso la importancia radica en que se les da autonomía y poder de decisión propia a los empleados, de esa manera se les está brindando confianza a cada uno de ellos y así puedan desarrollar criterios idóneos, teniendo en cuenta que cada uno posee una responsabilidad singular, esto coincide con el análisis cuantitativo, que indica en su ítem 13: Los colaboradores tienen predisposición para colaborar con la empresa, como se plantea en la figura 22.

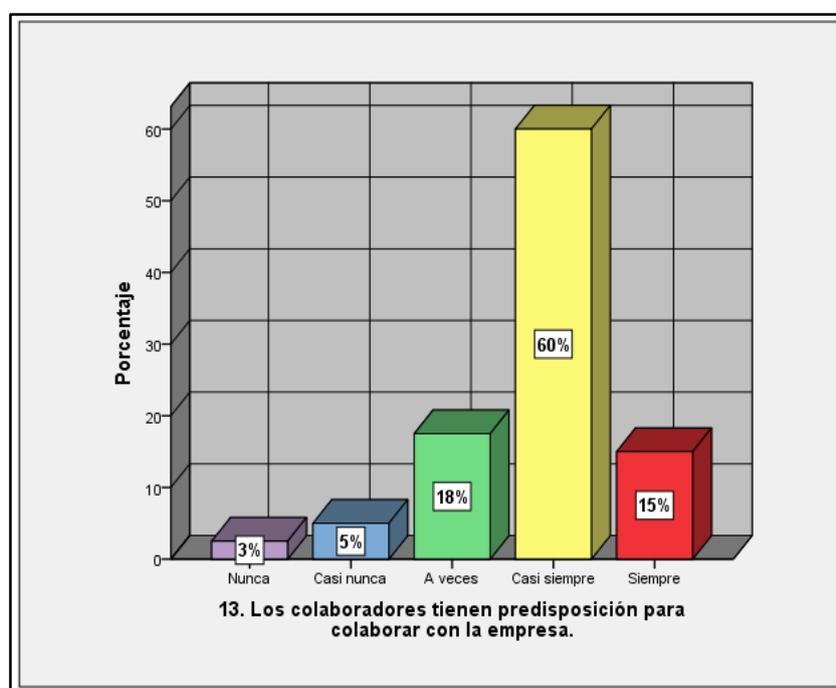


Figura 22. Ítem 13 Predisposición para colaborar con la empresa
Fuente: Elaboración propia.

Donde, un 60% indica que casi siempre los empleados tienen una plena predisposición para colaborar con la empresa, un 15% indica que siempre muestran predisposición, un 18% indica que a veces, un 5% indicó que casi nunca y un 3% indicó que nunca. Al igual que el ítem anterior, podemos observar que los empleados están dispuestos a colaborar plenamente con las actividades de la empresa.

También debemos tener en cuenta la capacidad del empleado en cuanto a su actitud, es función de los empleadores lograr que los trabajadores tomen una actitud proactiva y con ello ser responsables en todas las actividades que realice, comunicando cada avance de los procesos o cualquier inconveniente que se suscite ante su respectivo supervisor.

Como se observó, la idea anterior tiene plena relación con el análisis cuantitativo, en su ítem 14: Las decisiones de los gerentes son correctas para el desarrollo personal de los trabajadores, sin embargo, en este caso, se presenta un problema donde los trabajadores afirman que las decisiones tomadas por directivos no ayudan en su desarrollo, como se menciona en la figura 23.

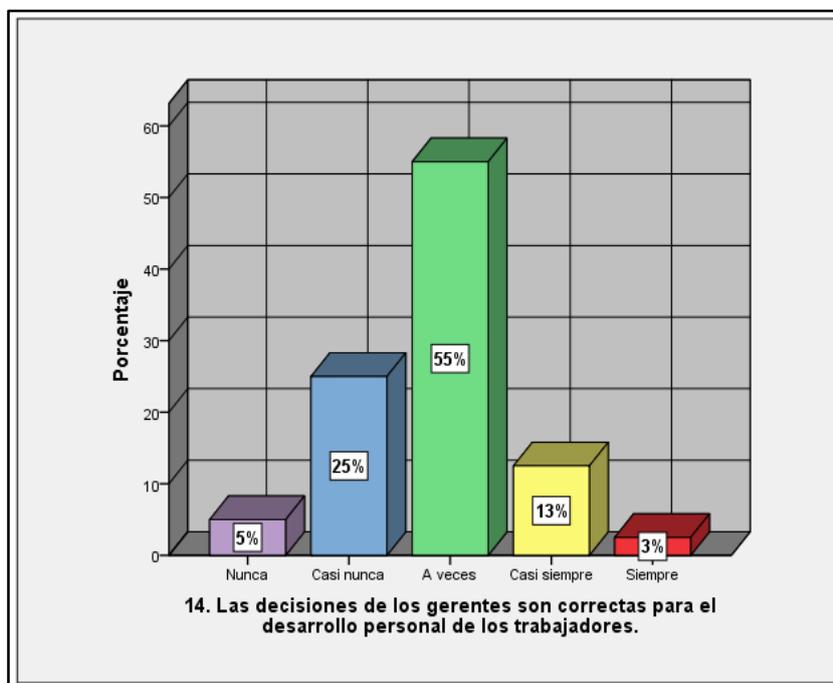


Figura 23. Ítem 14 Decisiones correctas en el desarrollo de los empleados
Fuente: Elaboración propia.

Como observamos en el gráfico, un 55% indica que solo a veces las decisiones de los gerentes son las correctas y beneficiosas para el desarrollo personal de los trabajadores, un 25% indicó que casi nunca las decisiones son correctas, un 13% indicó que casi siempre son correctas, un 5% indicó que nunca son correctas y finalmente un 3% indicó que siempre son correctas.

Una gran parte de los empleados piensa que las decisiones tomadas por los gerentes solo a veces son las correctas, indicando que la situación que viven probablemente no sea la más alentadora, principalmente porque las decisiones que se ejecutan no siempre favorecen a los empleados, probamente solo se piensa en que acciones beneficien a la organización como tal sin tomar en cuenta a los empleados.

Así mismo, es importante mantener una buena relación entre los empleados, la idea es que los trabajadores se inter-relacionen unos a otros, ya que solamente en función a una convivencia armoniosa, se puede lograr tener una funcionalidad importante dentro de la empresa y eso es lo que refleja esa estrategia.

Los entrevistados concluyen que la comunicación interna debe ser parte de los requerimientos obligatorios de una empresa a través de una estrategia de integración. La idea anterior guarda relación con el ítem 15: Los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación, del análisis cuantitativo, donde existe una clara deficiencia, de acuerdo al personal, como se observa en la figura 24.

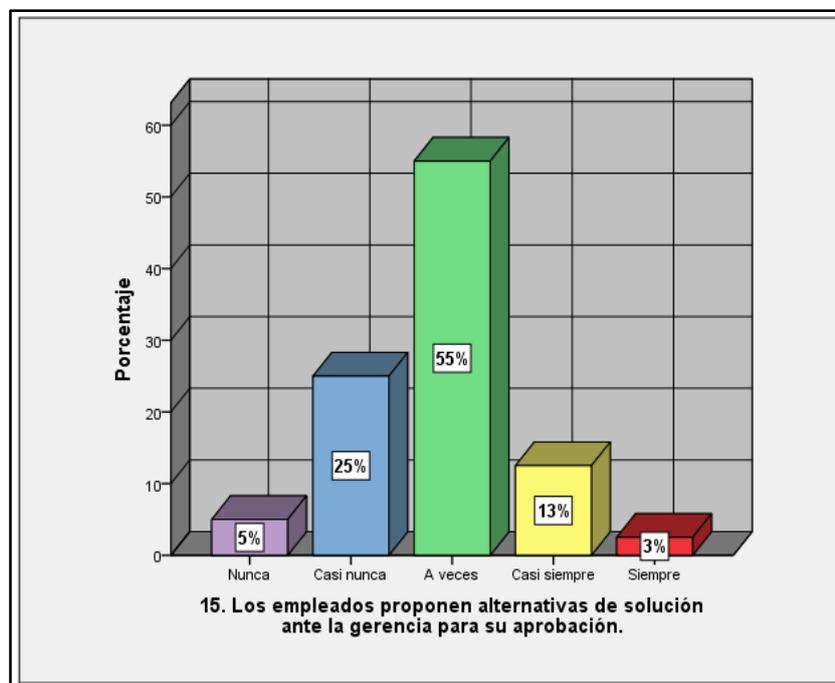


Figura 24. Ítem 15 Propuestas y aprobación de alternativas de solución
Fuente: Elaboración propia.

En este apartado un 55% de los encuestados indican que a veces los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación, un 25% casi nunca

los empleados proponen alternativas de solución, un 13% indicó que casi siempre los empleados proponen alternativas de solución, un 5% indicó que nunca los empleados proponen soluciones, mientras que solo un 3% indicó que siempre los empleados proponen alternativas de solución ante la gerencia para su aprobación.

Los empleados no proponen ni sugieren debido a que sienten que no les dan la importancia correcta a dichas sugerencias, de tal forma que en el tiempo se ha perdido el interés.

En cuanto a la personalidad como elemento del empowerment, según los entrevistados, un empleado para que quiera, se comprometa y se identifique con su empresa tiene que estar totalmente motivado en diferentes aspectos y eso debe estar dentro del compromiso que asume la empresa con el empleado.

En el ítem 16 del análisis cuantitativo podemos ver expresada la idea anterior, donde se ve una clara deficiencia en la coordinación que debe existir entre la personalidad de los empleados y las funciones que representa la empresa, como se plantea en la figura 25.

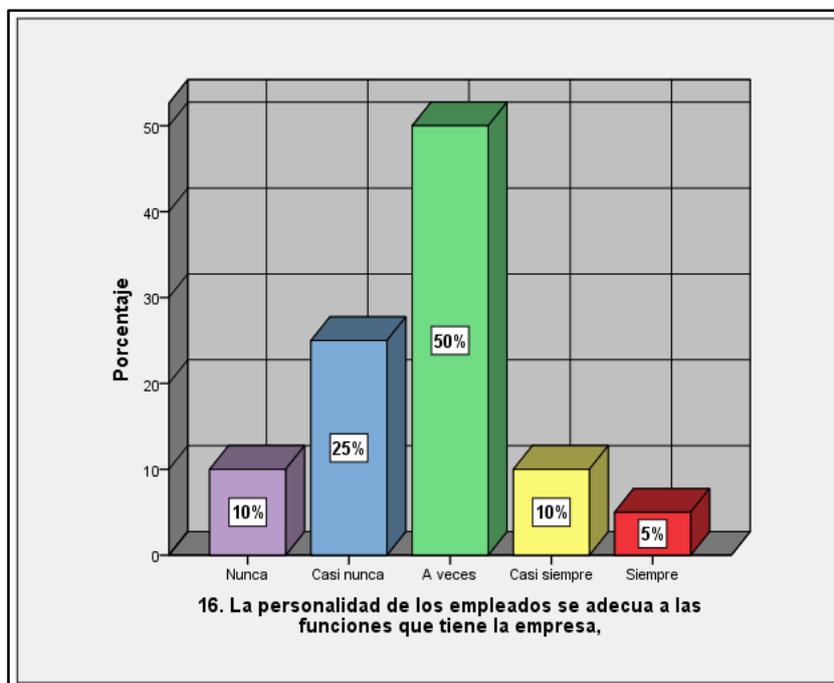


Figura 25. Ítem 16 Personalidad y adecuación de funciones
Fuente: Elaboración propia.

La situación hace ver que, un 50% indica que solo a veces el empleado se adecua a las funciones que tiene la empresa, un 25% indicó que casi nunca se adecuan, un 10% indicó que nunca se adecuan a las funciones de la empresa, un 10% casi siempre se adecuan y un 5% indicó que siempre se adecuan.

Es muy probable que exista un factor crítico al momento de seleccionar al personal adecuado, este no cumple emocionalmente con las actitudes necesarias para adaptarse a las actividades de la empresa.

Debemos tener en cuenta que la actitud del empleado se debe evaluar si la persona tiene iniciativa propia o si solo se trata de una persona que cumple órdenes. Luego se puede evaluar el tema de liderazgo, ya que, al darle un cierto poder, eso conlleva a que el empleado este guiando un número de personas en su trabajo.

También se debe tener en cuenta la comunicación, es decir si el empleado sabe llegar a los demás, ya que hay personas que no poseen el tino al momento de hablar.

Por lo tanto, para toda organización se debe tener personas con valores, como por ejemplo responsabilidad, lealtad, firmeza, perseverancia, honestidad, creatividad y, sobre todo, que sean disciplinados, es muy importante el hecho de que se establezca un compromiso del empleado, un compromiso que va en función a la explicación y a la motivación que hace el empleador.

Observamos en la figura 26 la red mixta de la sub categoría identidad empowerment.

Subcategoría Empowerment

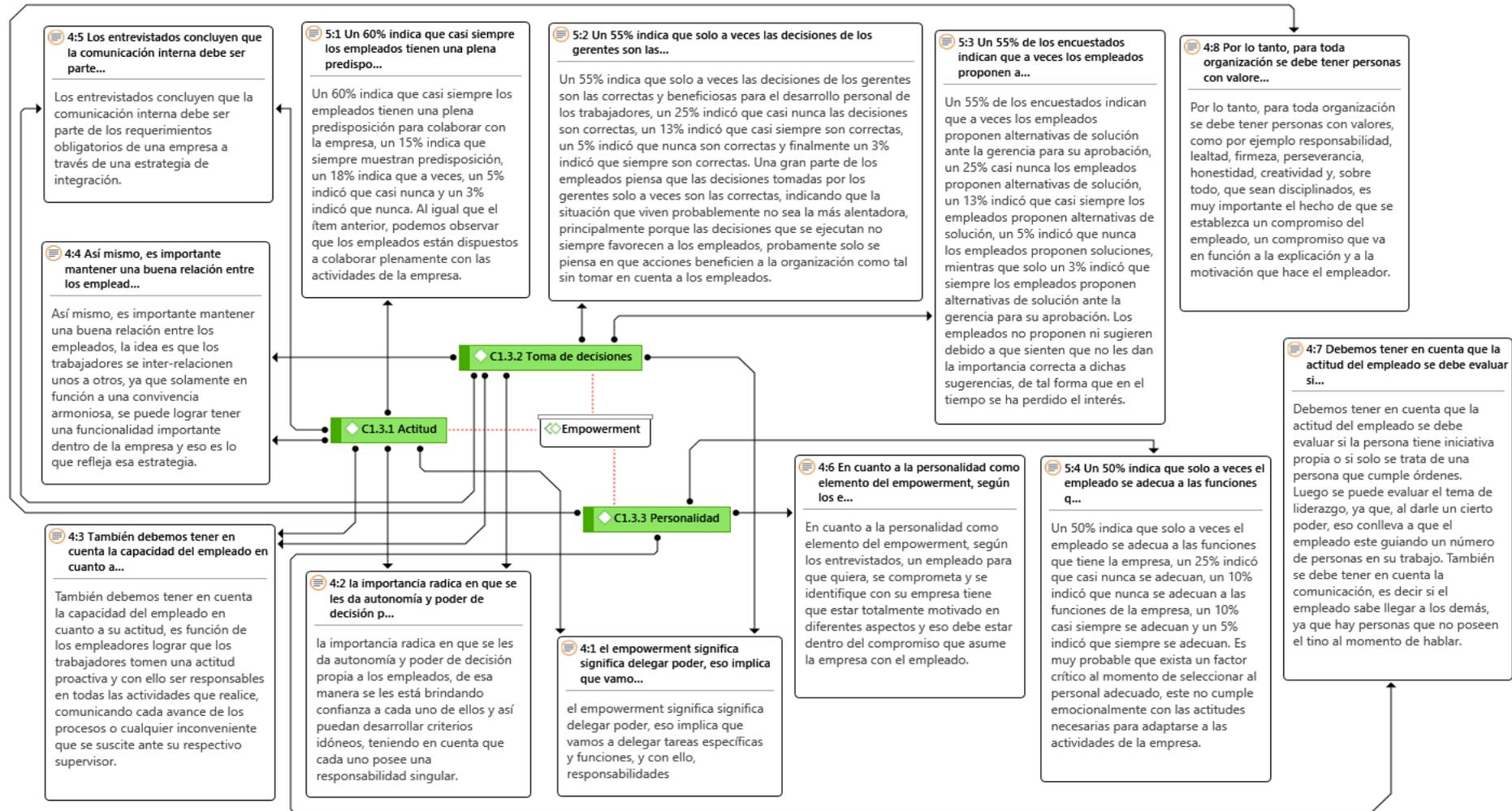


Figura 26. Red mixta de la subcategoría Empowerment

Fuente: Elaboración propia

4.2 Propuesta

4.2.1 Fundamentos de la propuesta (teorías)

La presente investigación está orientada a los directivos de las empresas privadas del Perú, que son los ejes fundamentales de los grandes cambios en un mundo globalizado y siempre cambiante considerando las tendencias que puedan utilizarse en bien de sus empleados, y en bien de sus objetivos. En cuanto a los objetivos de todas las empresas se sabe que todas buscan incrementar su posicionamiento es por ello que el logro se obtendrá con la mejora continua y el bienestar del empleado en tanto este pueda cumplir y ser parte de buenos resultados, teniendo en cuenta la inteligencia emocional, el compromiso y el sentido de pertenencia.

Tal como lo expone Goleman (2017) la inteligencia emocional radica en la capacidad para responder efectivamente a otras personas y conectar con ellas usando nuestras emociones, así mismo, la capacidad del ser humano en reconocer el impacto de su conciencia y de reconocer las emociones hace entender que el comportamiento se mide como una criatura social, esta materia es importante para determinar el comportamiento interno de la organización y mejorar la comunicación interna.

Así mismo, la propuesta tiene gran repercusión en el tema del compromiso en la organización, y su importancia radica en las condiciones que puede generar en el personal, tal como lo indican Meyer y Allen (1997), ellos identifican el compromiso dentro de un sentido de pertenencia e identificación en la organización, como un sistema que hace énfasis en representar al individuo dentro de un grupo de personas y referirse al sentimiento de pertenecer a un grupo social.

4.2.2 Problemas

A. Falta de comunicación interna

En cuanto al problema de falta de comunicación, los empleados aún no asimilan la idea de estar comunicados entre sí, saben que es importante pero no lo practican y esto hace que sean reacios al cambio, pierden la oportunidad de tener un buen clima laboral, el de trabajar en equipo ayudando a solucionar conflictos que son innecesarios o pérdida de tiempo que pueden llegar a aumentar el estrés laboral, y el sentirse oprimido.

B. Poca identidad corporativa

Dentro de la empresa existe la falta de identidad, esto hace que el empleado vea a la empresa como alguien que te remunera por lo que cumples y no por una satisfacción de ver crecer a la empresa o de saber que fuiste parte de una solución a un problema. En cuanto al empleado debe ser el partícipe del logro de la empresa por los objetivos que se plantee como organización, llámese a las utilidades, un incremento de sueldo, entre otras.

C. Poca motivación al personal

La motivación suele ser un factor importante en el logro de los objetivos de la empresa, puede resultar que el empleado desee una capacitación, un adelanto, un incremento, ascensos, reconocimientos, entre otros, esto generará que su participación dentro de la empresa sea valorada e importante.

4.2.3 Elección de la alternativa de solución

Para las alternativas de solución se planteó lo siguiente: S1. El performance management, que la gestión del rendimiento gracias a metodologías y procesos que puedan medir el rendimiento. S2. El employer engagement, es el compromiso, la identidad, del empleador con respecto a las dificultades que pueda encontrarse en la empresa. S3. Blockchain o cadena de bloques, la cual permite que la información directa, sin intermediarios. S4. Gestión de recursos humanos 2.0 donde trabajar la imagen y marca de la empresa para posicionarla como un buen lugar donde trabajar.

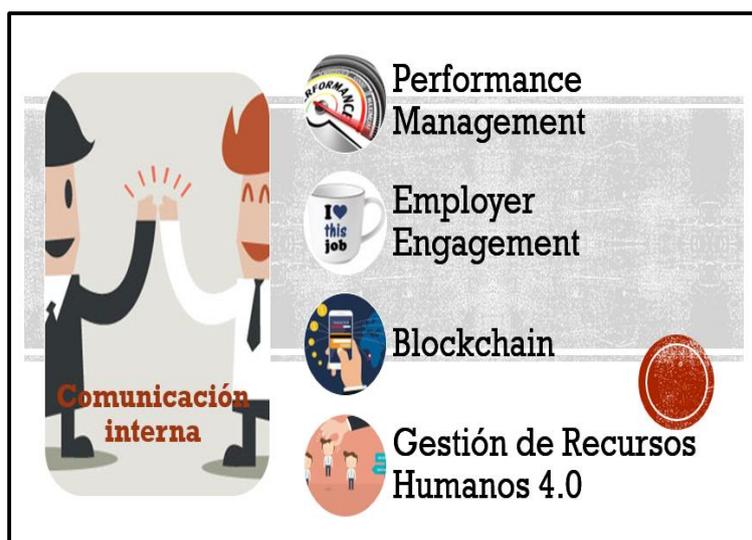


Figura 27. Alternativas de solución
Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores de evaluación son los siguientes:

Tabla 8

Indicadores de Evaluación

Indicadores	Puntaje
Tiempo	0.10
Costo	0.40
Impacto Económico	0.20
Impacto Tecnológico	0.10
Impacto Social	0.20

Fuente: Elaboración Propia.

La suma de los 5 indicadores es de 1.0 para ello se expondrá lo siguiente: La primera alternativa de solución dio como resultado; 3, 4, 3, 2, 2. Donde el puntaje total es de 3.1, la segunda alternativa arroja un resultado de 4, 3, 3, 3, 4, siendo un total de 3.3. La tercera alternativa resulta, 4, 3, 3, 3, 3, sumando un total de 3.1. La última alternativa es 3, 3, 4, 3, 3 en total 3.2.

De acuerdo al resultado, la categoría solución es la segunda alternativa donde se aplicará el Employer engagement llámese también; el compromiso del empleador. A su vez se encontraron los siguientes problemas; la falta de comunicación interna, poca identidad Corporativa, y la poca motivación al personal.

4.2.4 Objetivos de la propuesta

1. Mejorar la comunicación interna de la empresa
2. Desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado.
3. Incrementar la motivación de los empleados.

4.2.5 Justificación de la propuesta

La propuesta del employer engagement ayudará a mejorar no solo la comunicación interna de la empresa sino los diferentes problemas que puedan presentarse, ya que el

empleador buscará siempre tendencias de mejora para la empresa, estará a la vanguardia de la información, dando satisfacción y comprometiendo mucho más a los empleados.

4.2.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Mejorar la comunicación interna

Presupuesto

La siguiente tabla representa los gastos de cumplimiento del objetivo 1.

Tabla 9

Presupuesto de actividades del objetivo 1

Nro.	Actividad	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
2	Análisis de situación actual	Asistente de Recursos Humanos	0.00	8500.00	-8500.00
5	Propuesta de valor del empleado	Asistente de Recursos Humanos	0.00	50.00	-50.00
7	Acciones internas	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00
8	Acciones externas	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00
			S/ -	S/ 17,650.00	-S/ 17,650.00

Fuente: Elaboración propia.

La cantidad o el número de actividades 2, 5, 7, 8 son las únicas que generan costo.

El análisis de situación actual representa un egreso para la empresa de 8500.00, por el gasto de contratación de un profesional altamente capacitado en la Gestión de los recursos humanos, para el bienestar de la empresa.

De acuerdo a la propuesta de valor de los empleados, solicitan que el personal de Recursos humanos pueda ser parte de la capacitación para no incurrir en gastos de exceso. El incremento de útiles de oficina para las encuestas, se estableció en 50 soles, ya que serán informes de gran apoyo para el estudio de mejora.

Para el término de acciones internas, se evaluarán a los empleados que fomenten un buen clima laboral, motivándolo para fidelizar y retener al personal creando y fomentando publicidad interna como las estrategias de participación con todo el personal. Con una inversión de S/ 5000.00.

Las acciones externas, como la percepción de ser una empresa “Great place to work”, en la cual no solo sentir que otras personas vean a la empresa como un atractivo por su gran envergadura sino por su clima laboral, la inversión será de S/ 5000.00.

Plan de actividades

Tabla 10

Actividades del Objetivo 1

Nro.	Actividad	Logro parcial	Responsable/s
1	Definición del público objetivo	Conocer y delimitar a los empleados	Gestor de Recursos Humanos
2	Análisis de situación actual	Descubrir la situación o problemática	Asistente de Recursos Humanos
3	Análisis de la situación deseada	Proponer la mejora de la problema	Asistente de Recursos Humanos
4	Definición de los objetivos	Identificar la falta de interés de los empleados con falta de identidad hacia la empresa	Asistente de Recursos Humanos
5	Propuesta de valor del empleado	Seleccionar la mejor propuesta de los empleados	Asistente de Recursos Humanos
6	Canales de comunicación	Gestionar los correos institucionales	Asistente de Recursos Humanos
7	Acciones internas	Retener y fidelizar al empleado	Asistente de Recursos Humanos
8	Acciones externas	Realizar programas de inserción laboral como un atractivo de great place to work	Asistente de Recursos Humanos
9	Monitorización y Evaluación	Llevar el control de lo programado hasta obtener el resultado esperado.	Gestor de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración Propia.

Situación técnica

Flujograma

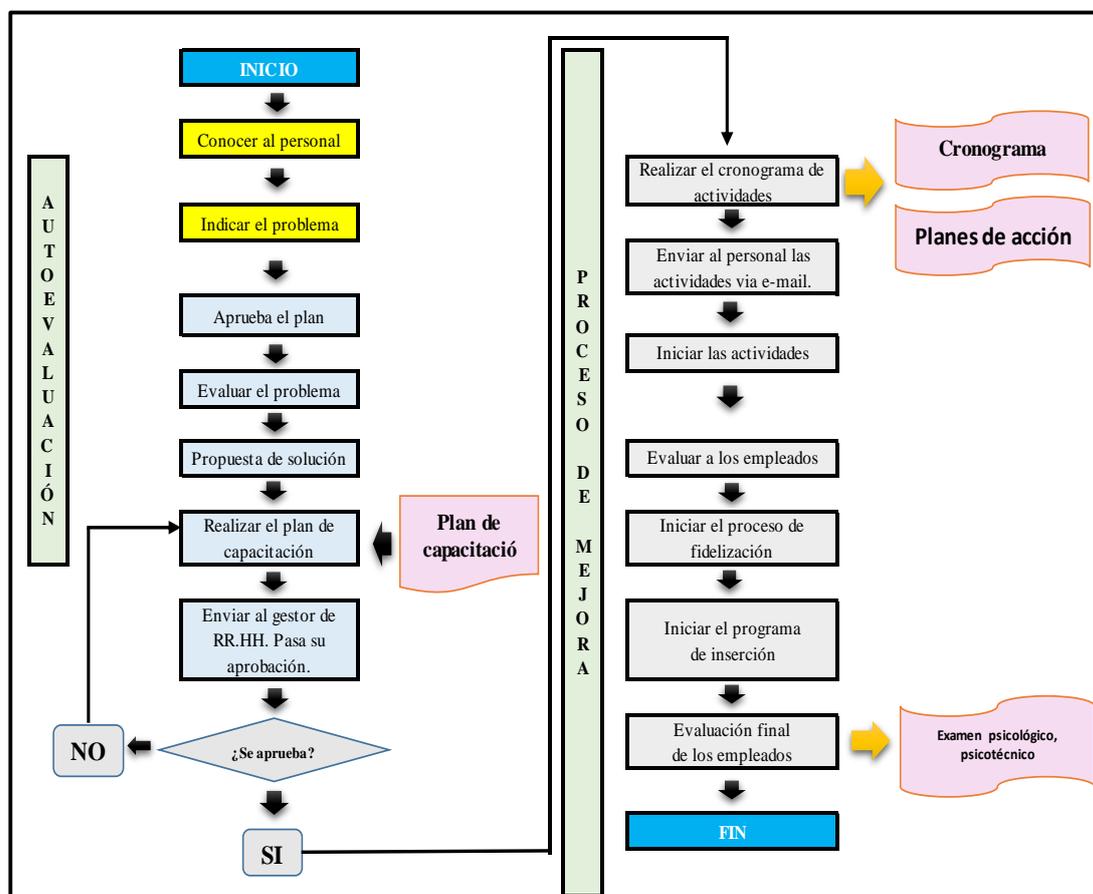


Figura 28. Flujograma de las actividades del objetivo 1

Fuente: Elaboración propia.

Indicadores

Encuesta al personal sobre comunicación interna y participación basado en modelo del employer engagement

Tabla 11

Indicadores de evaluación para el objetivo 1

Indicadores	Criterio de evaluación	Calificación
Herramientas de comunicación	1 – 309	Malo
Flujo de comunicación		
Participación de objetivos operacionales	310 – 464	Regular
Participación en la mejora de procesos y servicios		
Trabajo en equipo	465 - 620	Bueno
Reconocimiento y satisfacción general		

Fuente: Elaboración propia.

Solución administrativa

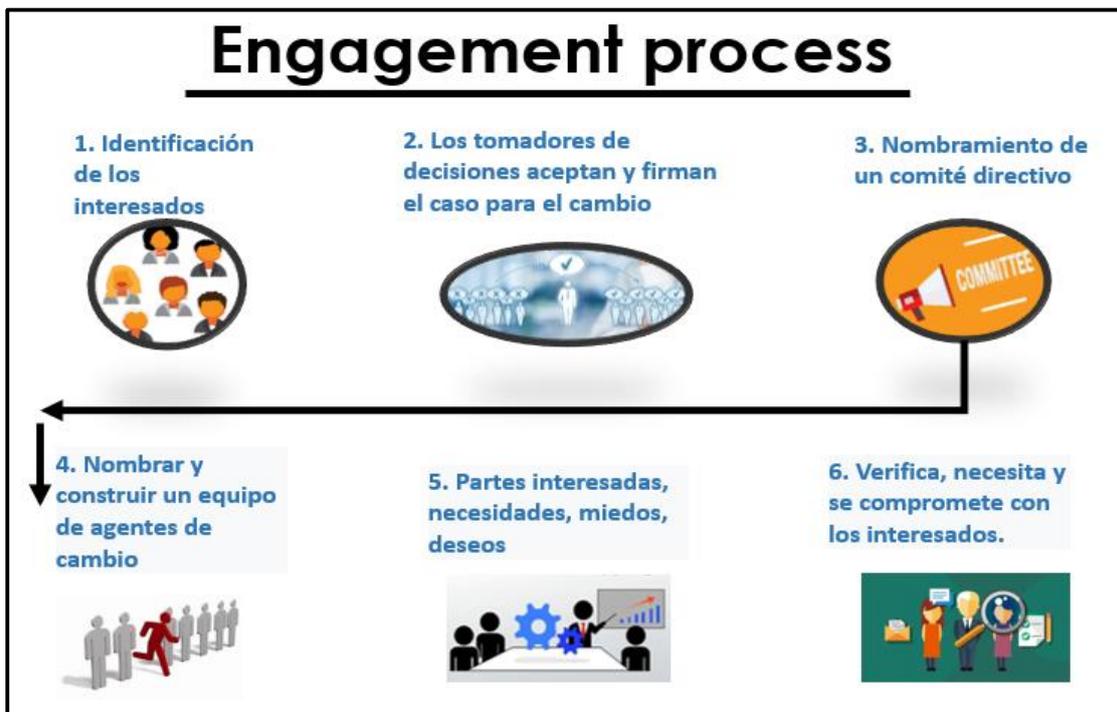


Figura 29. Proceso del compromiso

Fuente: Elaboración propia.

El engagement no solo se basa en un compromiso del empleado es del empleador que busca la mejora en la empresa y da el ejemplo para conseguir los objetivos.

Uno de los objetivos será el buscar la felicidad en el trabajo, para sentir que esa carga laboral es solo parte de una función, y no tomarlo como un “castigo”, en el cual, las emociones deben ser positivas, relaciones inter e intra personales, deben también tener un propósito, y sobre todo el logro que cada uno experimenta día a día.

El compromiso también gestiona a un empleado hacia una organización y sus metas crea la independencia en sí. Siguiendo con el proceso mostrado en la figura anterior. Las reglas para implementar el employer engagement.

Desarrollar la confianza con los empleados

Generar una información que pueda ser importante y que se desarrolle bien. El empleador que muestra interés compromiso, lealtad, y preocupación por mejorar como persona, para el logro de los objetivos.

Involucrar al personal en la toma de decisiones como: encuestas o en preguntas abiertas para escuchar sus demandas. Es bueno reconocer los errores delante de todos así se creará una imagen de que todos se pueden equivocar y que mejorar esta en el objetivo de cada uno.

Reconocerlos

Se debe implementar “el empleado del mes”, de acuerdo a calificaciones que permitan identificar y que cumplan con el perfil que se quiere para la empresa. Felicitarlos públicamente, es una muestra de confianza que genera una motivación positiva en los empleados.

Motiva el desarrollo personal y profesional

Los empleados no siempre buscan un factor económico para la empresa, pero existe la posibilidad que dentro de cada uno de ellos quiera lograr un reconocimiento o ser considerado para una capacitación en el cual logre desarrollar habilidades que puedan potenciar el crecimiento de la empresa, creando y formando personas que quieran y deseen construir un futuro exitoso entre el empleado y empleador.

Darles independencia

Cuando un empleador tiene o genera confianza a sus empleados ellos siguen parámetros que pueden establecer para el buen funcionamiento y el control de mejorar los procesos, en tanto tengan la capacidad de ser personas con valores, brindar siempre la ayuda necesaria para el que la necesite y también no olvidar que el empleado debe tener un seguimiento en el cual se vea reflejado el nuevo avance con empoderamiento que se le brinde.

No olvidarse de los beneficios

Los beneficios son importantes tanto el que se les brinde por Ley y el que proponga la empresa para el descanso, salud y bienestar del empleado, se debería extender: permiso post-parto, lactancia, paternidad, entre otros, dejar proponer al empleado actividades que le permitan desarrollarse y generar motivación en ellos.

Una planeación y cronograma de viajes y clima laboral pueden ayudar a mejorar situaciones de stress.

Diagrama de Gantt

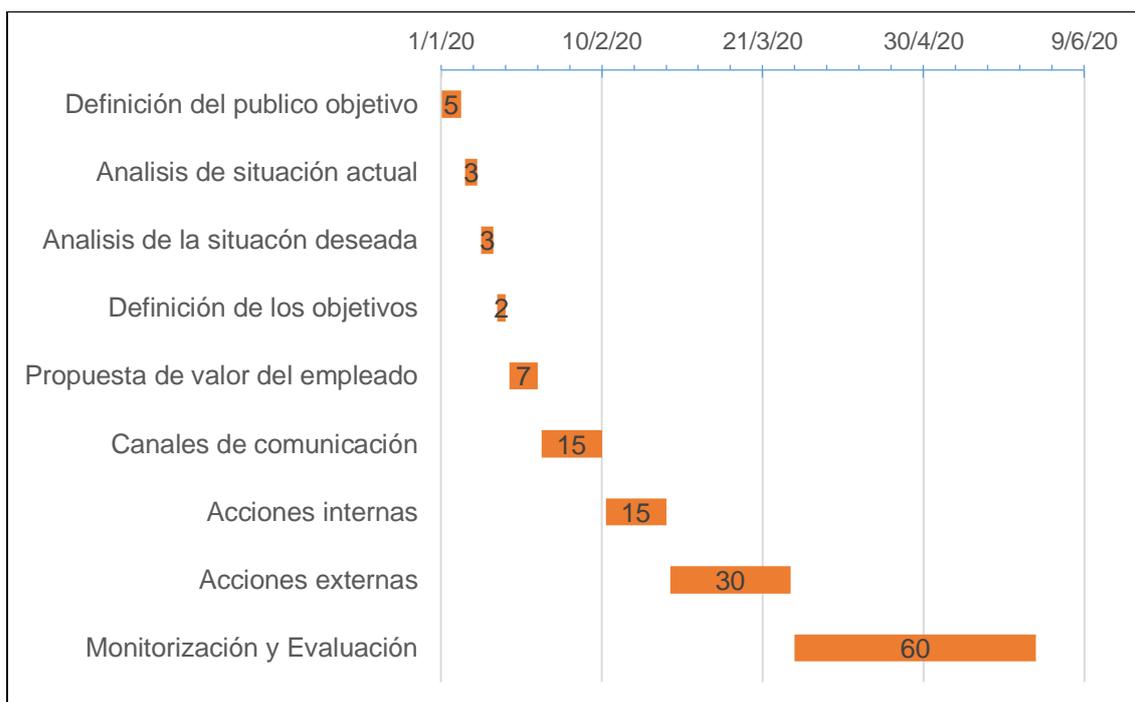


Figura 30. Diagrama de Gantt del objetivo 1

Fuente: Elaboración propia.

Evidencia

Encuesta de aplicación al personal sobre la comunicación interna y participación. Ver Anexo 2.

Presupuesto por actividad

Presupuesto para la actividad 2:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Contratación de un especialista	3	2800	8400
2	Utiles de oficina	1	100	100
Total				S/8,500.00

Presupuesto para la actividad 5:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Utiles de oficina	1	50	50
Total				S/50.00

Presupuesto para la actividad 7:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Programas de capacitación profesional	1	5000	5000
Total				S/5,000.00

Presupuesto para la actividad 8:

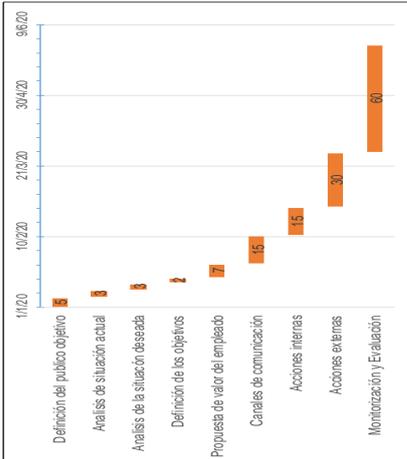
Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Publicidad	1	5000	5000
Total				S/5,000.00

Problema 1:		Falta de comunicación interna		Objetivo:		Mejorar la comunicación interna		Alternativa de solución:		Elevar el compromiso a través del employer engagement																																																																																																					
<p>Actividades:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No</th> <th>Actividad</th> <th>Inicio</th> <th>Días</th> <th>Fin</th> <th>Logro parcial</th> <th>Responsables</th> <th>Ingresos</th> <th>Egresos</th> <th>Utilidad/Pérdida</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Definición del público objetivo</td> <td>1/01/2020</td> <td>5</td> <td>6/01/2020</td> <td>Conocer y delimitar a los empleados</td> <td>Gerente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Análisis de situación actual</td> <td>7/01/2020</td> <td>3</td> <td>10/01/2020</td> <td>Descubrir la situación o problemática</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>8500.00</td> <td>-8500.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Análisis de la situación deseada</td> <td>11/01/2020</td> <td>3</td> <td>14/01/2020</td> <td>Proponer la mejora de la problemática</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Definición de los objetivos</td> <td>15/01/2020</td> <td>2</td> <td>17/01/2020</td> <td>Identificar la falta de interés de los empleados con falta de identidad hacia la empresa</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Propuesta de valor del empleado</td> <td>18/01/2020</td> <td>7</td> <td>25/01/2020</td> <td>Seleccionar la mejor propuesta de los empleados</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>50.00</td> <td>-50.00</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Canales de comunicación</td> <td>26/01/2020</td> <td>15</td> <td>10/02/2020</td> <td>Gestionar los canales institucionales</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Acciones internas</td> <td>11/02/2020</td> <td>15</td> <td>26/02/2020</td> <td>Retener y fidelizar al empleado</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>5000.00</td> <td>-5000.00</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Acciones externas</td> <td>27/02/2020</td> <td>30</td> <td>28/03/2020</td> <td>Realizar programas de inserción laboral como un atractivo de great place to work.</td> <td>Asistente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>5000.00</td> <td>-5000.00</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Monitorización y Evaluación</td> <td>29/03/2020</td> <td>60</td> <td>28/05/2020</td> <td>Llevar el control de lo programado hasta obtener el resultado esperado.</td> <td>Gerente de Recursos Humanos</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> <td>0.00</td> </tr> </tbody> </table>												No	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsables	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida	1	Definición del público objetivo	1/01/2020	5	6/01/2020	Conocer y delimitar a los empleados	Gerente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00	2	Análisis de situación actual	7/01/2020	3	10/01/2020	Descubrir la situación o problemática	Asistente de Recursos Humanos	0.00	8500.00	-8500.00	3	Análisis de la situación deseada	11/01/2020	3	14/01/2020	Proponer la mejora de la problemática	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00	4	Definición de los objetivos	15/01/2020	2	17/01/2020	Identificar la falta de interés de los empleados con falta de identidad hacia la empresa	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00	5	Propuesta de valor del empleado	18/01/2020	7	25/01/2020	Seleccionar la mejor propuesta de los empleados	Asistente de Recursos Humanos	0.00	50.00	-50.00	6	Canales de comunicación	26/01/2020	15	10/02/2020	Gestionar los canales institucionales	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00	7	Acciones internas	11/02/2020	15	26/02/2020	Retener y fidelizar al empleado	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00	8	Acciones externas	27/02/2020	30	28/03/2020	Realizar programas de inserción laboral como un atractivo de great place to work.	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00	9	Monitorización y Evaluación	29/03/2020	60	28/05/2020	Llevar el control de lo programado hasta obtener el resultado esperado.	Gerente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00
No	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsables	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida																																																																																																						
1	Definición del público objetivo	1/01/2020	5	6/01/2020	Conocer y delimitar a los empleados	Gerente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00																																																																																																						
2	Análisis de situación actual	7/01/2020	3	10/01/2020	Descubrir la situación o problemática	Asistente de Recursos Humanos	0.00	8500.00	-8500.00																																																																																																						
3	Análisis de la situación deseada	11/01/2020	3	14/01/2020	Proponer la mejora de la problemática	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00																																																																																																						
4	Definición de los objetivos	15/01/2020	2	17/01/2020	Identificar la falta de interés de los empleados con falta de identidad hacia la empresa	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00																																																																																																						
5	Propuesta de valor del empleado	18/01/2020	7	25/01/2020	Seleccionar la mejor propuesta de los empleados	Asistente de Recursos Humanos	0.00	50.00	-50.00																																																																																																						
6	Canales de comunicación	26/01/2020	15	10/02/2020	Gestionar los canales institucionales	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00																																																																																																						
7	Acciones internas	11/02/2020	15	26/02/2020	Retener y fidelizar al empleado	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00																																																																																																						
8	Acciones externas	27/02/2020	30	28/03/2020	Realizar programas de inserción laboral como un atractivo de great place to work.	Asistente de Recursos Humanos	0.00	5000.00	-5000.00																																																																																																						
9	Monitorización y Evaluación	29/03/2020	60	28/05/2020	Llevar el control de lo programado hasta obtener el resultado esperado.	Gerente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00																																																																																																						
							\$/		\$/ 18,550.00 - \$/		18,550.00																																																																																																				

Plan de contingencia:		Indicadores:	
No	Actividad	Justificación	Indicador 1:
1	Solicitud al Gerente Comercial y Jefe de Operaciones.	Justificación	Indicador 1:
2	Aprobar la capacitación.	Apoyar la capacitación.	
3	Evaluar el cronograma con el jefe de Recursos Humano.	Evaluar el cronograma con el jefe de Recursos Humano.	
4	Influenciar la participación de participación a la capacitación.	Influenciar la participación de participación a la capacitación.	
5	Seleccionar al mejor capacitador de acuerdo a la necesidad.	Seleccionar al mejor capacitador de acuerdo a la necesidad.	
6	Mediante correo se podrá realizar la justificación de la demora.	Mediante correo se podrá realizar la justificación de la demora de algún proceso	
7	Toma de fotos y participaciones de los empleados.	Toma de fotos y participaciones de los empleados.	
8	Preguntas de acuerdo a la capacitación y lugares en la oficina.	Preguntas de acuerdo a la capacitación y lugares en la oficina del personal.	
9	Realizar el seguimiento posterior de las actividades propuestas y si están siendo ejecutadas correctamente.	Realizar el seguimiento posterior de las actividades propuestas y si están siendo ejecutadas correctamente.	

Indicadores de evaluación para el objetivo	
Indicadores	Criterio de Calificación evaluación
Herramientas de comunicación	1 - 309
Flujo de comunicación	Malo
Participación de objetivos operacionales	310 - 464
Participación en la mejora de procesos y servicios	Regular
Trabajo en equipo	465 - 610
Reconocimiento y satisfacción general	Bueno

Productos:	Producto 1:
	Manual del compromiso



Objetivo 2: Desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado.

Presupuesto

La siguiente tabla representa los gastos de cumplimiento del objetivo 2.

Tabla 12

Presupuesto de las actividades del objetivo 2

Nro.	Actividad	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
3	Incorporar capacitaciones de herramientas de gestión	Jefe de Área	0.00	200.00	-200.00
4	Buscar especialistas profesionales	Jefe de Área	0.00	7500.00	-7500.00
5	Evaluaciones post-implementación	Jefe de Área	0.00	100.00	-100.00
7	Brindar desarrollo profesional	Jefe de Área	0.00	4500.00	-4500.00
			S/ -	S/ 12,300.00	-S/ 12,300.00

Fuente: Elaboración propia.

La cantidad o el número de actividades 3, 4, 5, 7 son las únicas que generan costo.

El análisis de situación actual representa un egreso para la empresa de S/ 200.00, por el gasto de incorporación de herramientas de gestión de recursos humanos 2.0, para el bienestar de la empresa, entre otras evaluaciones y la incorporación de las herramientas de gestión.

De acuerdo a la propuesta se buscarán especialistas profesionales en Gestión de los Recursos e implementación del cambio.

Lo cual genera en 3 meses un costo de: 7500.00 que a su vez incrementará las capacidades y rendimiento del personal generando mayor productividad.

Para la evaluación de los empleados se generará un gasto aproximado en útiles de oficina de S/100.00 que fomentarán indicadores para evaluar la gestión de cada

colaborador, el cual deberá cumplir con metas establecidas mensualmente otorgándoles reconocimiento en el logro obtenido de las mismas.

Las acciones de desarrollo profesional son muy importantes generarán un lazo importante entre el empleado y el empleador, tratándose de mejorar no solo personalmente sino también profesional y socialmente.

Indicadores

KPI's del departamento de Recursos Humanos:

1. Costo y tiempo por contratación.
2. Valor de la rotación laboral.
3. Retención del talento.
4. Duración en el cargo.

Tabla 13

Indicadores del objetivo 2

Criterios de Evaluación	Indicadores	Porcentaje
Costo y tiempo por contratación	Metas	30.00 %
Valor de la rotación laboral	Tiempo	30.00 %
Retención del talento	Retención	20.00 %
Duración en el cargo	Reconocimiento	20.00 %
	TOTAL	100%

Fuente: Elaboración Propia.

Plan de actividades

Tabla 14

Actividades del objetivo 2

Nro	Actividad	Logro parcial	Responsable/s
1	Planificación de RRHH	Aprobación y delimitación para inicio de mejora	Gerencia de Recursos del Talento Humano
2	Realizar cronograma de actividades	Incrementar y ordenar las actividades a realizar	Jefe de Área
3	Incorporar capacitaciones de herramientas de gestión	Ayudar a la gestión de implementación	Jefe de Área
4	Buscar especialistas profesionales	incentivar cambios con personal capacitado	Jefe de Área
5	Evaluaciones post-implementación	Seguimiento y control del uso e implementación	Jefe de Área
6	Identificar al personal altamente capacitado y motivado	Seguimiento del personal altamente capacitado y motivado	Jefe de Área
7	Brindar desarrollo profesional	Obtener profesionales capacitados y motivados	Jefe de Área
8	Incentivar con programas de reconocimiento	Empleados motivados	Asistente de Recursos Humanos
9	Medir las competencias	Estándar de elección de empleados nuevos	Asistente de Recursos Humanos
10	Retener al personal calificado y motivado	Establecer contratos de acuerdo al nivel logrado gracias a la empresa	Jefe de Área

Fuente: Elaboración Propia.

Situación técnica

Flujograma

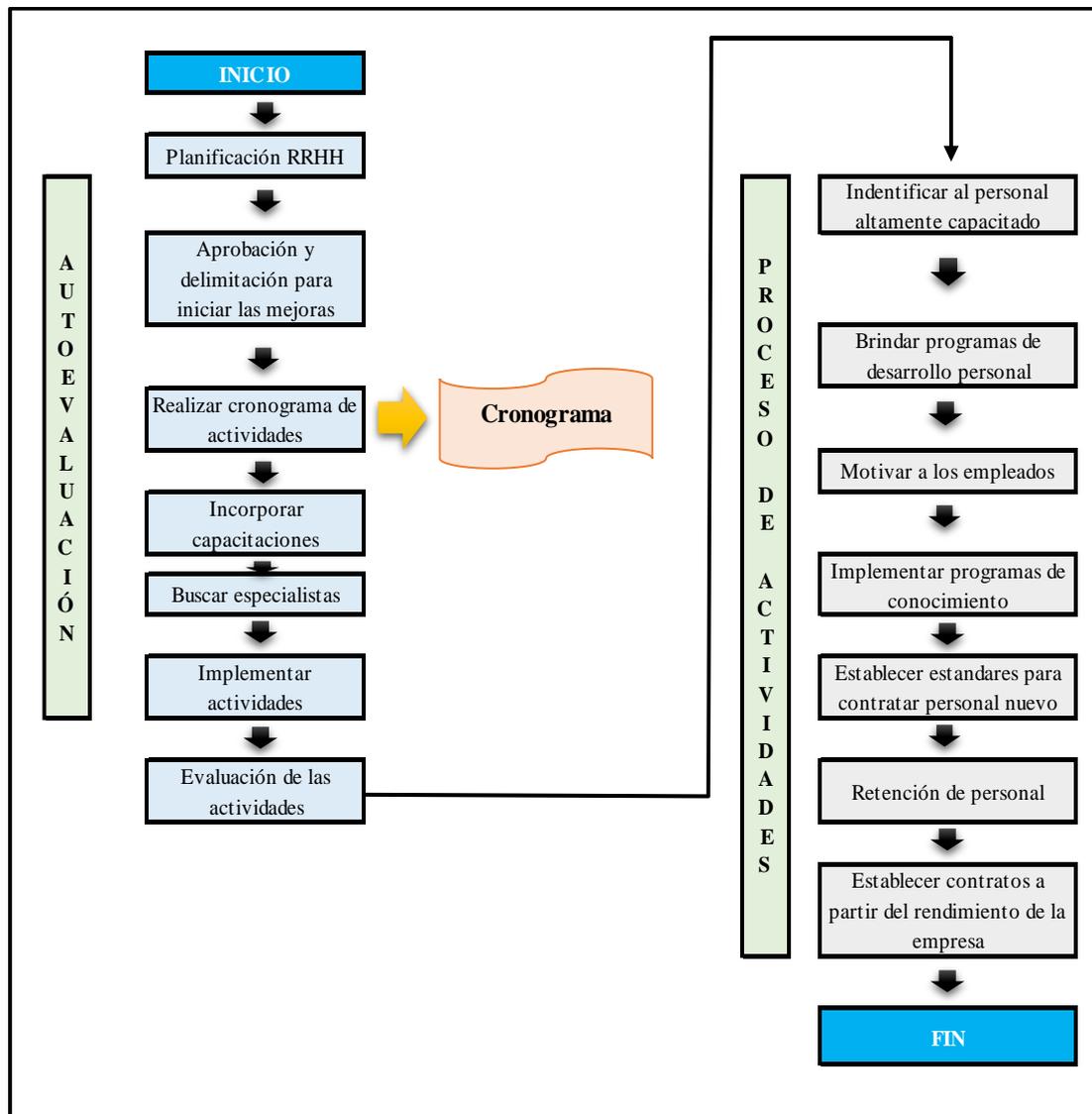


Figura 31. Flujograma de las actividades del objetivo 2

Fuente: Elaboración propia.

Solución administrativa

Gestión de recursos humanos 2.0

En caso de Reconocimiento

El acúmulo de medallas tiene una premiación mensual, sea un día libre, un vale de alimentos valorizado en, de acuerdo al tiempo podrá ser ascendido, si cumple con los requisitos y de acuerdo a evaluaciones constantes.

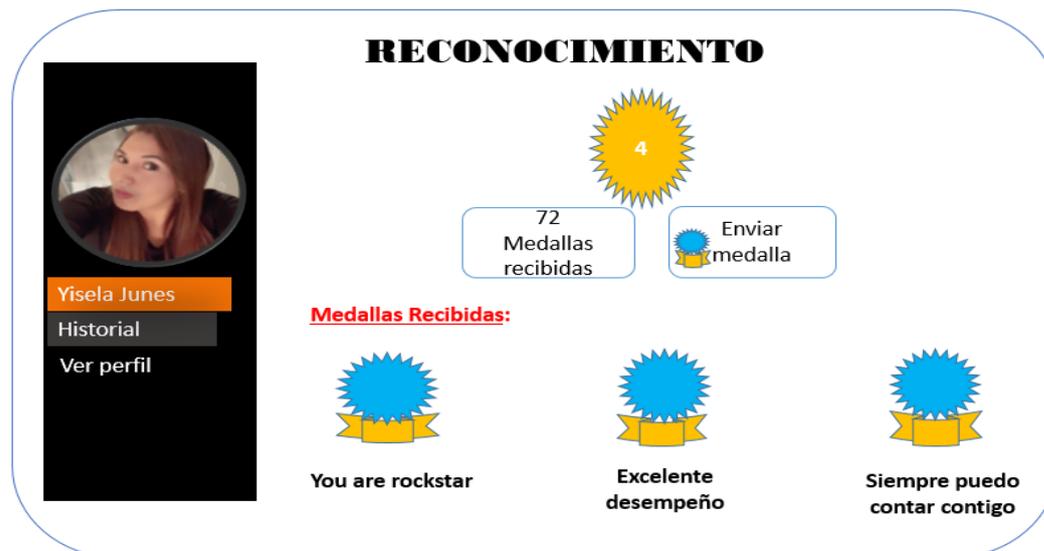


Figura 32. Modelo de KPI'S
Fuente: Elaboración propia.

Estrategia de la compañía

Las nuevas tendencias de gestión de recursos humanos permiten obtener información ágil y eficaz trasladando nuevos objetivos por cumplir, las redes sociales corporativas son la información que genera historial dentro del mercado laboral de acuerdo a un SDG (Sistema de Gestión de Desempeño) dando como resultado una cultura innovadora.

Evaluación

La evaluación también ha pasado por procesos de mejora y una de ellas es la posibilidad poder obtener puntuación o “likes”, no solo por el jefe sino por toda la empresa, compañeros, compañeros de anteriores empresas, amigos que puedan evaluar tu trabajo de manera directa e indirecta, atributos o descalificaciones.

Recompensa

Se genera una nueva red de recompensas gracias a la amplia innovación de los recursos humanos canjeando regalos vía on line, permitiendo participar en concursos, premios que motiven al personal.

Transparencia

El permitir compartir los análisis de resultados en temas de comunicación haciéndolas más interactivas y públicas.

La integración y opinión de los clientes que son externos a la empresa toman importancia en cuanto a la validez de la información y crean mayor transparencia en la gestión de los recursos humanos.

Monitorización

Para la monitorización de los eventuales cambios que se presenten en la empresa es fundamental e imprescindible contar con un sistema de monitorización, del cómo se está efectuando la propuesta, ¿hay mejoras?, ¿Se puede mejorar? ¿Qué podemos hacer? La mejora siempre es constante es por ello que la etapa de monitorización se efectuará constantemente usando la tecnología de monitorización.

Diagrama de Gantt

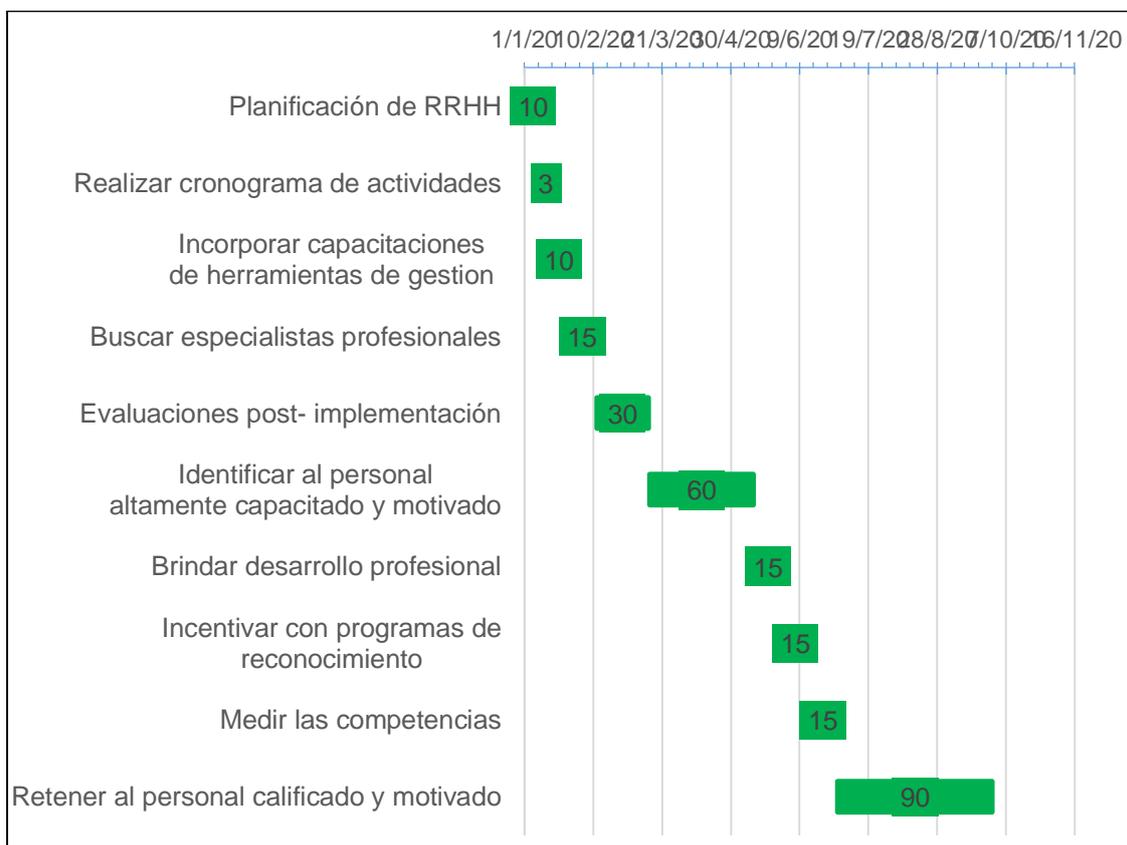


Figura 33. Diagrama de Gantt del objetivo 2

Fuente: Elaboración propia.

Evidencia

Propuesta económica Acendo Flex y estrategia de KPI's de acuerdo a los criterios de evaluación. Ver anexo 2

Problema 2:		Poca identidad corporativa		Objetivo:		Desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado		Alternativa de solución:		Gestión de Recursos Humanos 2.0	
Actividades:											
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida		
1	Planificación de RRHH	10/01/2020	10	11/01/2020	Aprobación y de finalización para inicio de mesura	Gerencia de Recursos del Talento Humano	0.00	0.00	0.00		
2	Realizar cronograma de actividades	12/01/2020	3	15/01/2020	Incrementar y ordenar las actividades a realizar	Jefe de Área	0.00	0.00	0.00		
3	Incorporar capacitaciones de herramientas de gestión	16/01/2020	10	26/01/2020	Ayudar a la gestión de implementación	Jefe de Área	0.00	200.00	-200.00		
4	Buscar especialistas profesionales	27/01/2020	15	11/02/2020	Incentivar cambios con personal capacitado	Jefe de Área	0.00	7500.00	-7500.00		
5	Evaluaciones post- implementación	12/02/2020	30	13/03/2020	Seguimiento y control del uso e implementación	Jefe de Área	0.00	100.00	-100.00		
6	Identificar al personal altamente capacitado y motivado	14/03/2020	60	13/05/2020	Seguimiento del personal altamente capacitado y motivado	Jefe de Área	0.00	0.00	0.00		
7	Brindar desarrollo profesional	14/05/2020	15	29/05/2020	Obtener profesionales capacitados y motivados	Jefe de Área	0.00	4500.00	-4500.00		
8	Incentivar con programas de reconocimiento	30/05/2020	15	14/06/2020	Empleados motivados	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
9	Medir las competencias	15/06/2020	15	30/06/2020	Estándar de elección de empleados nuevos	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
10	Retener al personal calificado y motivado	1/07/2020	90	29/09/2020	Establecer contratos de acuerdo al nivel logrado gracias a la lealtad	Jefe de Área	0.00	0.00	0.00		
							S/	-	S/ 12,300.00	-S/	12,300.00

Plan de contingencia:		Indicadores:	
Nro	Actividad	Justificación	Indicador 1:
1	Planificación de RRHH	Gerencia directa	Criterios de Evaluación
2	Realizar cronograma de actividades	Llevar el ordenamiento de los procesos	Meas
3	Incorporar capacitaciones de herramientas de gestión	Mejorar las capacidades de los empleados	Costo y tiempo por contratación
4	Buscar especialistas profesionales	Incrementar el profesionalismo	Valor de la rotación laboral
5	Evaluaciones post- implementación	El progreso de las actividades ejecutadas	Retención del talento
6	Identificar al personal altamente capacitado y motivado	Lograr mejorar el profesionalismo del empleado	Duración en el cargo
7	Brindar desarrollo profesional	Brindar capacitaciones de Liderazgo y empowerment	Reconocimiento
8	Incentivar con programas de reconocimiento	Reconocer la eficiencia del personal	TOTAL
9	Medir las competencias	Identificar las competencias a mejorar y reforzar	100%
10	Retener al personal calificado y motivado	Crear vínculos que se adapten al mejoramiento de la empresa	100%

Productos:	
Producto 1:	Manual para desarrollar y crecimiento de capacidades de los empleados

Gantt Chart									
11/20	10/2/20	21/3/20	30/4/20	9/6/20	19/7/20	28/8/20	7/10/20	16/11/20	
Planificación de RRHH	Realizar cronograma de actividades	Incorporar capacitaciones de herramientas de gestión	Buscar especialistas profesionales	Evaluaciones post- implementación	Identificar al personal altamente capacitado y motivado	Brindar desarrollo profesional	Incentivar con programas de reconocimiento	Medir las competencias	Retener al personal calificado y motivado

Presupuesto por actividad**Presupuesto para la actividad 3:**

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	herramientas de gestion	2	100	200
Total				S/200.00

Presupuesto para la actividad 4:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Especialistas	3	2500	7500
Total				S/7,500.00

Presupuesto para la actividad 5:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Evaluación	40	2.5	100
Total				S/100.00

Presupuesto para la actividad 7:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Desarrollo profesional	3	1500	4500
Total				S/4,500.00

Objetivo 3: Incrementar la motivación de los empleados

Presupuesto

La siguiente tabla representa los gastos de cumplimiento del objetivo 3.

Tabla 15

Presupuesto de Actividades del objetivo 3

Nro	Actividad	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
4	Búsqueda del personal especializado en temas de inteligencia emocional	Asesoramiento oportuno de los posibles cambios a mejorar.	Asistente de Recursos Humanos	0.00	7500.00	-7500.00
8	Evaluación de la propuesta de mejora	Identificación de las actitudes del personal que presencio la capacitación.	Asistente de Recursos Humanos	0.00	60.00	-60.00
				S/	S/	-S/
				-	7,560.00	7,560.00

Fuente: Elaboración propia.

La cantidad o el número de actividades 4, 8 son las únicas que generan costo.

El análisis de situación actual representa un egreso para la empresa de S/ 7500.00 por el gasto de búsqueda de personal especializado en temas de inteligencia emocional, lo cual es necesario logrando asesoría oportuna para los cambios de mejora.

De acuerdo a la propuesta se realizará una evaluación de mejora. Lo cual genera en 3 meses un costo de: S/ 60.00 que es el gasto de impresiones y esta es una lista de objetivos que cumple el empleado después de constantes observaciones y de cumplir el objetivo alcanzado.

Plan de actividades

Tabla 16

Plan de Actividades del objetivo 3

Nro	Actividad	Logro parcial	Responsable/s
1	Solicitud de autorización de gerencia	Permitir la realización de mejora de la inteligencia emocional de los empleados	Asistente de Recursos Humanos
2	Propuesta de Gestión de Recursos Humanos	Seleccionar la mejor alternativa de capacitación	Asistente de Recursos Humanos
3	Elección y capacitación del personal para manejar y controlar la inteligencia emocional	Mejorar el control de las emociones en el ámbito laboral	Asistente de Recursos Humanos
4	Búsqueda del personal especializado en temas de inteligencia emocional	Asesoramiento oportuno de los posibles cambios a mejorar.	Asistente de Recursos Humanos
5	Realizar el cronograma de actividades a realizar con el personal	Llevar un control de las actividades propuestas	Asistente de Recursos Humanos
6	Inicio de actividades de capacitación, charla de inteligencia emocional.	Asistencia de todo el personal para ayudar en sus capacidades emocionales	Asistente de Recursos Humanos
7	Seguimiento y control de las evaluaciones dentro de las capacitaciones	Identificar las mejoras en curso	Asistente de Recursos Humanos
8	Evaluación de la propuesta de mejora	Identificación de las actitudes del personal que presencio la capacitación.	Asistente de Recursos Humanos
9	Identificar cambios en el personal y mejorar algún proceso	Mejorar el bienestar emocional del empleado frente a otros sea el de manejar y controlar sus emociones.	Asistente de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia.

Situación técnica

Flujograma

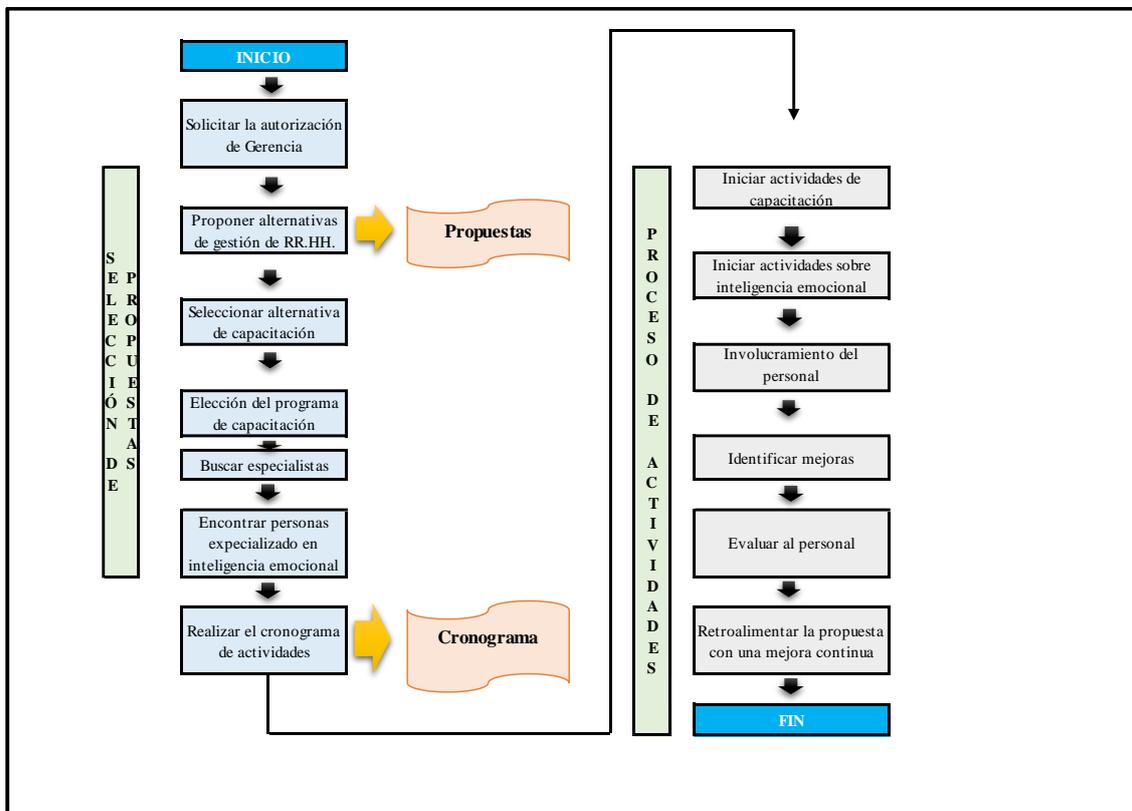


Figura 34. Flujograma del objetivo 3

Fuente: Elaboración propia.

Indicadores

Tabla 17

Indicadores del objetivo 3

Indicadores	Puntajes	Calificación
Comunicación		
Trabajo en Equipo	801 - 1600	Cumplió con el objetivo
Responsabilidad	401 - 800	En proceso
Solución de problemas	0 - 400	Necesita mejorar

Fuente: Elaboración Propia

Solución administrativa



Figura 35. Inteligencia emocional
Fuente: (Martínez, 2018, parr. 1)

La inteligencia emocional en la empresa abarca la aceptación de cada una de las habilidades tanto emocionales como psicológicas, por tanto, la fusión de la misma hoy en día es visualizada como algo imprescindible en cada colaborador dentro de la misma construyendo un nivel de empatía diplomático ante cualquier eventualidad.

Nos encamina hacia la capacidad de comprensión, análisis, y simpatía con los demás tanto así que existen diferentes tipos de capacitaciones, cursos, de cómo manejar conflictos, como dirigir al personal, trabajo en equipo, empatía, entre otras que asemejan la conducta humana.

Autoconciencia

Capacidad de poder reconocer emociones internas y externas de acuerdo a un mecanismo de aceptación, conductas, sentimientos, conciencia, estados de ánimo.

Autorregulación

Capacidad de ordenar las conductas, el cual permitan equilibrar situaciones que no sean de confort de la persona, tanto para adaptarse al momento o solo regular emociones incómodas.

Motivación

Estado en el cual las acciones que realizamos tiene como objetivo el desarrollo personal, emocional, profesional.

A su vez el componente psicológico determina la conducta por la cual el individuo es cambiante frente a diferentes situaciones.

Empatía

Poseer esta habilidad es poder diferenciar las emociones de los demás y esto ayuda a ponerse en su lugar, siendo participe de lo que pueda expresar mediante gestos, miradas, entre otros, él también es una buena simpatía y carisma.

Habilidades Sociales

Las relaciones interpersonales son una eficiente manera de conocer a los demás, reconocer cada una de sus emociones y empatizar con sus actividades del otro.

Diagrama de Gantt

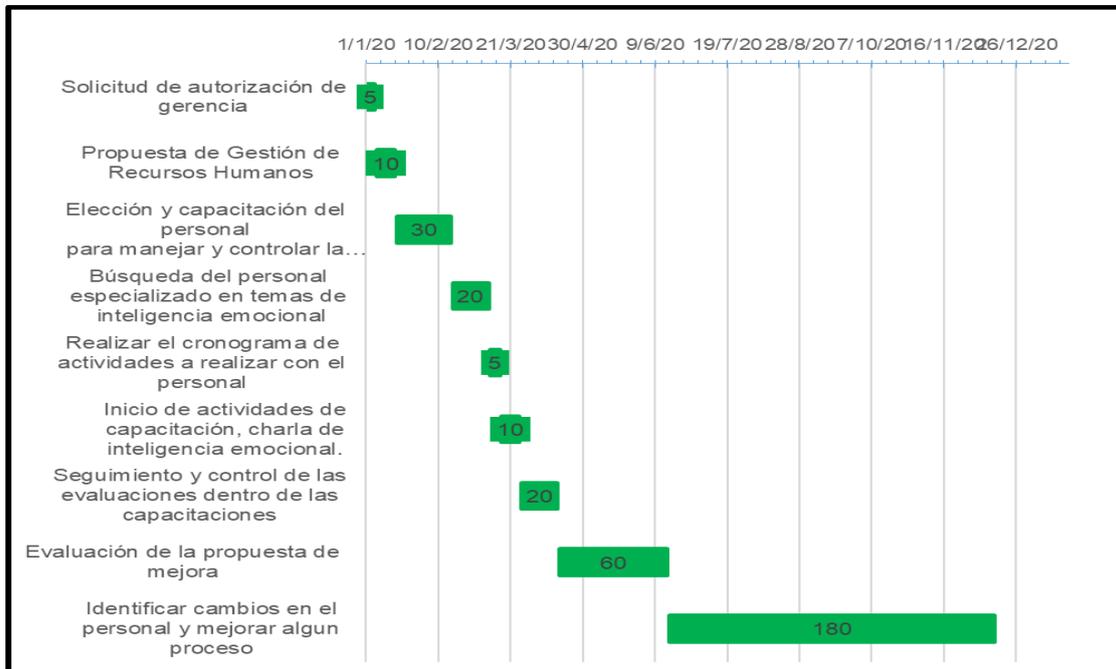


Figura 36. Diagrama de Gantt del objetivo 3

Fuente: Elaboración propia.

Evidencia

Manual de employer engagement, checklist de evaluación. Ver en anexo 2

Problema 3:		Poca motivación al personal		Objetivo:		Incrementar la motivación de los empleados		Alternativa de solución:		Realizar actividades para mejorar la inteligencia emocional de los empleados	
Actividades:											
Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida		
1	Solicitud de autorización de gerencia	1/01/2020	5	6/01/2020	Permitir la realización de mejora de la inteligencia emocional de los empleados	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
2	Propuesta de Gestión de Recursos Humanos	7/01/2020	10	17/01/2020	Seleccionar la mejor alternativa de capacitación	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
3	Elección y capacitación del personal para manejar y controlar la inteligencia emocional	18/01/2020	30	17/02/2020	Mejorar el control de las emociones en el ámbito laboral	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
4	Búsqueda del personal especializado en temas de inteligencia emocional	18/02/2020	20	9/03/2020	Asesoramiento oportuno de los posibles cambios a mejorar.	Asistente de Recursos Humanos	0.00	7500.00	-7500.00		
5	Realizar el cronograma de actividades a realizar con el personal	10/03/2020	5	15/03/2020	Llevar un control de las actividades propuestas	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
6	Inicio de actividades de capacitación, charla de inteligencia emocional	16/03/2020	10	26/03/2020	Asistencia de todo el personal para ayudar en sus capacidades emocionales	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
7	Seguimiento y control de las evaluaciones dentro de las capacitaciones	27/03/2020	20	16/04/2020	Identificar las mejoras en curso	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
8	Evaluación de la propuesta de mejora	17/04/2020	60	16/06/2020	Identificación de las actitudes del personal que presencio la capacitación	Asistente de Recursos Humanos	0.00	60.00	-60.00		
9	Identificar cambios en el personal y mejorar algún proceso	17/06/2020	180	14/12/2020	Mejorar el bienestar emocional del empleado frente a otros sea el de	Asistente de Recursos Humanos	0.00	0.00	0.00		
							SI	SI	7,560.00 -SI	7,560.00	
Plan de contingencia:											
Nro	Actividad	Justificación	Indicadores	Puntajes	Calificación						
1	Solicitud al área directiva	Cambio de algún personal o ausencia	Comunicación								
2			Trabajo en Equipo	801 - 1000	Cumplió con el objetivo						
3			Responsabilidad	401 - 800	En proceso						
4			Solución de problemas	0 - 400	Necesita mejorar						
5											
6	cambio de fechas en cuanto a programaciones de oficina	En cuanto a algún simulacro o reunión en oficina									
7											
8											
9	Elaborar un checklist	Para medir el nivel del cambio producido									

Producto 3:
Manual de proceso de capacitación sobre inteligencia emocional

Presupuesto por actividad

Presupuesto para la actividad 4:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	especialistas en inteligencia emocional	3	2500	7500
Total				S/7,500.00

Presupuesto para la actividad 8:

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Materiales de oficina	40	1.5	60
Total				S/60.00

Viabilidad económica de la propuesta

La propuesta o también llamada alternativa de solución, es válida cuando el área de Finanzas da por óptima en resultados de procesos y en costo, ya que al ser aprobada se genera un costo para la empresa la cual también tiene inversión extranjera, si esta alternativa fortalece la mejora, ayuda a obtener buenos resultados, Brasil nuestro inversionista mayoritario apelando a sus buenas prácticas laborales, ejerce inmediata aprobación,

Esta propuesta se plantea, para la mejora de la comunicación interna ayudando al entorno y clima laboral.

4.3 Discusión

El estudio en cuanto a la comunicación interna y a la mejora de los resultados que se evaluó, contrastando con los instrumentos de medición, indica que la motivación es un factor importante a la hora de tomar decisiones con respecto a un personal que quiere crecer profesionalmente, deberá de considerarse al momento de brindarle mayor responsabilidad o un ascenso, en cuanto a las medidas de motivación externa existen variadas estrategias ya mencionadas.

Esta idea está también reflejada en la investigación realizada por Preciado y Etayo (2014), donde plantean que la motivación como tercera dimensión de su proyecto, tiene la particularidad de definir el estilo directivo dentro de una dirección, resulta

importante para las autoras porque la motivación, está relacionada al nivel de satisfacción de las necesidades que movilizan a los trabajadores en el cumplimiento de las metas.

Esta idea se centra en la comunicación, como medio por el cual toda persona que labora en una empresa debe aceptar los canales de comunicación, retroalimentarse y a su vez ser parte de las estrategias del mejoramiento continuo basada en una comunicación directa exclusiva, es necesario que el 100% de la empresa sea partícipe de la estrategia.

En cuanto al apoyo y compañerismo se debe resaltar que las actividades son también parte de una conexión y empatía siendo importante porque deberá cumplir con sus funciones establecidas y a su vez podrá identificar las necesidades de los demás en tanto al apoyo que pudiese brindar.

También se debe incluir como estrategia la inducción de la empresa, que deberá ser fortalecida y actualizada en tanto se logren los objetivos y cumplan con la misión y visión para ello el conocimiento o concepto que se tenga tendrá relevancia en el mercado por cada uno de los colaboradores con respecto a la imagen y percepción.

Así mismo el autor Armas (2014), indico que la mejor forma de llevar una comunicación interna adecuada, es necesario tener en cuenta elementos esenciales en una organización, los trabajadores deben conocer la misión y visión, que es el pilar máximo hacia dónde quiere llegar y ser la organización y ratifica que trabajar la filosofía de la organización direcciona a la empresa en un rumbo hacia el éxito.

Las actividades del empleado están en función al desempeño que logran adquirir con el paso del tiempo, mejorando sus labores y ejecutando su profesionalismo.

Para García (2017), es importante evaluar el desempeño para medir el nivel de sistema de trabajo, el autor le da validez a la idea realizando sondeos para conocer el estado en que se encuentra la comunicación interna para realizarlo emplea herramientas cuantitativas propias de la importancia de dicho aspecto.

En cuanto a la actitud del empleado a veces se ve forzada, es por ello que se optará por capacitar al empleado brindándole diversas herramientas que logren contribuir

a la mejor actitud frente a eventos como los conflictos laborales o las funciones que puedan no gustarle.

Trani (2015), indico que a nivel operativo el manejo de la actitud en la organización tiene como principal objetivo la integración del trabajador y el cumplimiento de la filosofía, la aceptación de valores y el aspecto global de la organización.

Cuando hay compañerismo y trato cordial, se trata de integrar al personal para que pueda existir un ambiente laboral sano y que contribuya a la buena comunicación de todas las áreas dentro de la empresa.

Como lo afirma Preciado y Etayo (2014), plantean en su investigación que la comunicación puede tener buena acogida, desde un punto de vista predecible y controlado en base a la apertura de relaciones más amigables y democráticas aplicado tanto en materia de sociedad como en los centros de trabajo.

Una adecuada estrategia de comunicación hace un cambio importante en la empresa, logra la unión y unificación del personal no solo como motivación sino como parte de una identidad corporativa, es ahí que evalúa los problemas que pudiesen encontrarse dentro de la empresa.

Esta última afirmación es validada por Trani (2015), ella revela como aspecto importante en las organizaciones el fomento de la integración de los trabajadores de la entidad, utilizando para ello canales de socialización en grupo y asegurando el sentido de pertenencia de ellos mismos.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

Primera: Se decidió implementar como propuesta el employer engagement, para la mejora de la comunicación interna y el compromiso del empleador para con sus empleados enfocada a la realidad de cada trabajador, inspirar al personal a creer que siempre el ejemplo va desde arriba hacia abajo y viceversa, esta propuesta brindará resultados eficientes cuando todos cumplan sus metas personales, profesionales y se sometan a los cambios que puedan generar ideas no siempre erradas por parte de los que se nieguen a seguir lo que es correcto o no.

Segunda: La presente investigación sobre la comunicación interna indica el siguiente estudio donde se generan 3 sub categorías, una de ellas compromete a la empresa a la de motivar al empleado dándole beneficios y creando alternativas que puedan ayudar a su crecimiento personal, otra subcategoría es la identidad corporativa, esta implica un mayor vínculo emocional y empático con el empleado haciéndolo participe de muchas actividades, la tercera es el empowerment, que se necesita para que cada empleado sea líder en sus labores sin necesidad de recibir órdenes y gestionar sus errores mejorando cada día.

Tercera: Mediante la investigación sobre la comunicación interna en las empresas se detectó mayor índice de problemas en cuanto a un análisis más detallado de la inadecuada comunicación entre los empleados, poca identidad corporativa, falta de integración entre empleados, poco reconocimiento por parte de los empleadores, mal uso de los medios de comunicación interna, falta de propuestas o proyectos de integración. En tanto a los problemas encontrados cualitativamente son: poca motivación interna, ausencia de rendimiento y eficiencia, mayor motivación con mayor desempeño, empleado desmotivado, incentivo económico, compromiso del empleado.

5.2 Sugerencias

Primera: Como sugerencia de aplicación del employer engagement en las empresas, se ha creado un manual en el cual se menciona las actividades a desarrollar que tendrán como énfasis la motivación, la identidad corporativa, y la capacidad de manejar conflictos con una respuesta de inteligencia emocional, creando nuevas estrategias que mejoren la comunicación interna, lo cual se verá como un egreso con retorno es decir una inversión a mediano plazo

Segunda: Es necesario determinar que: la motivación, la identidad corporativa y el empowerment dentro de la organización deberían darse al 100% en lo que respecta a lo que se quiere llegar como objetivos propuestos, en el cual estos sean medibles y duraderos, cabe mencionar que los cambios siempre son buenos y si estos son ejercidos por profesionales altamente capacitados con amplia experiencia en los recursos humanos, los cuales apoyan el seguimiento y control de cambios de mejora.

Tercera: En lo que respecta a las recomendaciones de los especialistas del factor humano, serán los encargados de evaluar y medir las actitudes y cambios en las emociones, se encuentran los problemas más críticos dentro de la empresa con la ayuda de herramientas como el social telling que comprometa a los stakeholders de la empresa, con los cuales deberá reunir la información necesaria de los diferentes grupos de interés.

CAPÍTULO VI
REFERENCIAS

- Armas, J. (2014). *Comunicacion interna y clima laboral*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicacion interna en la empresa*. Valencia, España: Wolters Kluwer España.
- Blanco, M., & Castro, P. (Agosto de 2011). Análisis comparativo del compromiso organizacional. *Ajayu*, 9(2), 215-233. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v9n2/v9n2a2.pdf>
- Brea, L. (2014). *Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Campus Santo Tomás de Aquino*. Murcia: Universidad de Murcia. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284952/TLMBA.pdf?sequence=1>
- Caja Madrid. (2008). *Guia de buenas prácticas de comunicación interna*. Madrid: España: FEAPS.
- Canales Escobar, D., & Peña Torres, L. (2014). *Factores que Impactan en el Sentido de Pertenencia en la Escuela: Dibujos y Relatos de Estudiantes de Séptimo Básico en Cuatro Escuelas Municipales*. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Recuperado el 2 de 09 de 2019, de <http://repositorio.conicyt.cl/handle/10533/195838>
- Carrasco, J., & Javaloyes, J. (2015). *Motivar para educar*. España: Narcea.
- Charry Condor, H. (12 de Marzo de 2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *SciELO Analytics*, 9(1), 25-34. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Chaves, N. (2010). *La imagen corporativa teoria y practica de la identificación institucional*. Gustavo Gili.
- Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a la Teoria general de la Administración*. Mexico: DF: McGraw-Hill.
- Corominas, J. (1992). *Diccionario etimológico de la lengua castellana*. Gredos.
- Cukier, M. (1 de Noviembre de 2011). Mejorar la comunicación interna de la empresa mediante una red de facilitadores. *Gestiopolis*. Recuperado el 26 de Agosto de

- 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/mejorar-comunicacion-interna-empresa-mediante-red-facilitadores/>
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (30 de Junio de 2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272-302. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/10950>
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus revista de Educación*, 12(Extraordinario), 180-205. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Daza, A. (11 de Enero de 2014). *Sentido de pertenencia*. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de Aporrea: <https://www.aporrea.org/ideologia/a179851.html>
- Durán Rodríguez, M. (4 de Marzo de 2009). *Sistema de comunicación interna en las organizaciones*. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/sistema-comunicacion-interna-organizaciones/>
- Gallegos, A. (2019). *¿Qué es la identidad corporativa de una empresa y cómo crearla?* Recuperado el 19 de Julio de 2019, de <https://neoattack.com/identidad-corporativa/>
- García, J. (2017). *Valoración del aporte de la comunicación interna y factores relacionados. Investigación en organizaciones privadas de la ciudad de Lima durante el 2017*. Lima: PUCP. Recuperado el 2 de 09 de 2019, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12121>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business Review Press.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación holística*. Venezuela: Fundación Sypal.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de la administración un enfoque internacional y de innovación*. Mexico: DF: McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Loli Pineda, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Industrial Data Revista de investigación*, 10(2), 30-37.

- Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81620574005>
- López Lorenzo, M. (04 de Febrero de 2010). *Scribd*. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de El proceso de toma de decisiones: <https://es.scribd.com/presentation/26352259/Toma-de-Decisiones-PPT>
- López Pérez, Y. (5 de Agosto de 2013). *Filosofía organizacional y su importancia*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
- Martínez Cao, C. (30 de Junio de 2018). *Mi consulta*. Recuperado el 26 de Junio de 2019, de <http://www.miconsulta.es/que-es-la-inteligencia-emocional/>
- Maxwell, J. (2017). *El ABC de la Actitud La condición indispensable para triunfar*. V & R Editoras.
- Montalvo, G., & Plasencia, R. (2015). La motivación: Comportamiento Organizacional. En G. Montalvo, *La motivación: Comportamiento organizacional* (págs. 01-14). Recuperado el 28 de Agosto de 2019, de https://www.academia.edu/14747780/La_Motivaci%C3%B3n
- Norberto, C. (2011). La marca: Señal , nombre, identidad y blasón. <https://doi.org/10.4995/eme.2015.3432>.
- Okunda, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en Investigación Cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatria*, http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008.
- Osorio Miranda, E. (2017). *Empowerment y su relación conb la comunicacion interna de los trabajadores de la municipalidad distrital de Talavera*. Andahuaylas, Perú: Universidad Jose María Arguedas. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/327>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Tecnicas de muestreo sobre una poblacion a estudio. *Int. J. Morphol.*, 228. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Peiró, J., & Bresó, I. (2012). La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo). *Redalyc*, 41-70. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147125259003>

- Pérez, O., Fermín, O., Monasterios, J., & Zavarce, C. (2012). Validez y Confiabilidad de instrumento para medición de impacto de TIC, en el marco del despliegue de actividades satelitales Venezolanas. *SABER. Revista Multidisciplinaria del consejo de investigación de la universidad de oriente*, 76-82. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/4277/427739447007.pdf>
- Porter, L., Lawler, E., & Hackman, J. (1975). *Behavior in Organizations*. España: McGraw-Hill.
- Preciado, A., & Etayo, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicacion interna de las organizaciones: Una aplicacion a las agencias de publicidad. *17(2)*, 412-455. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1956/3505>
- Rivadeneira, F. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaiones*. Quito: Ecuador: Quipus.
- Sabater, V. (4 de Junio de 2017). *Daniel Goleman y su teoría sobre la inteligencia emocional*. Obtenido de La mente es maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/daniel-goleman-teoria-la-inteligencia-emocional/>
- Sánchez, E. (2000). Todos con la “Esperanza” Continuidad de la participación comunitaria. *13(38)*, 122-123. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <https://biblat.unam.mx/es/revista/heterotopia/articulo/sanchez-euclides-todos-con-la-esperanza-continuidad-de-la-participacion-comunitaria-caracas-ucv-2000>
- Silvestri Vivas, K., Silvestri Vivas, C., Hernández, R., & Añez, S. (2009). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, *10(2)*, 187-208. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/1701/170118863010.pdf>
- Suchar, D. (13 de Noviembre de 2015). *Modelos de motivación y liderazgo gerencial*. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/290818596_MODELOS_DE_MOTIVACION_Y_LIDERAZGO_GERENCIAL
- Terry, W. (1996). *Manual del Empowerment*. España: Ediciones gestion 2000.
- Tessi, M. (2013). *Comunicacion interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Granica, Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

- Tinoco, D. (7 de Octubre de 2009). *Scribd*. Obtenido de Conducta y Personalidad:
<https://es.scribd.com/doc/20716360/CONDUCTA-Y-PERSONALIDAD>
- Trani, M. J. (2015). *La comunicación interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones*. Barcelona-España: Universidad de Barcelona. Recuperado el 2 de Setiembre de 2019, de https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen_id.cmd?idImagen=1097310
- Vilanova, N. (2013). *Micropoderes: Comunicacion interna para empresas con futuro*. Barcelona: España: Plataforma Editorial.

ANEXOS

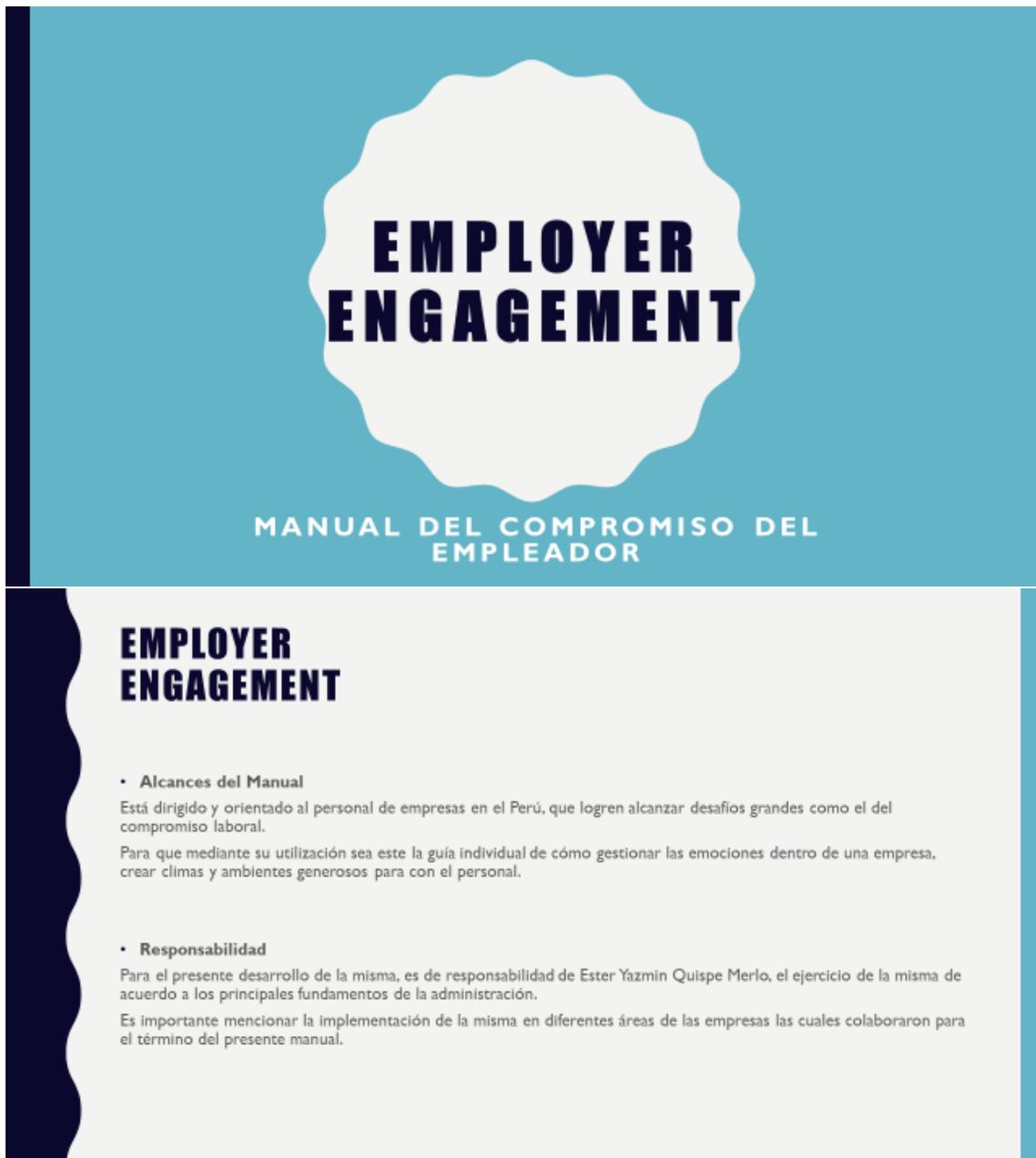
Anexo 1: Matriz de la investigación

Título:

Problema general	Objetivo general	Categoría 1:				
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	
¿De qué manera influye la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019?	Proponer estrategias que mejoren la comunicación interna dentro de una empresa privada en el Perú, 2019.	Motivación	1. Motivación Extrínseca	1-6	Nunca	
			2. Motivación Intrínseca			
			3. Comunicación			
		Identidad empresarial	4. Percepción	7-12	A veces	
			5. Sentido de Pertenencia			
			6. Participación			
		Empowerment	7. Actitud	13-16	Casi Siempre	
			8. Toma de decisiones			
			9. Personalidad			
Problemas específicos	Objetivos específicos					
¿Cómo es la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019?	Diagnosticar la comunicación interna en una empresa privada, Perú 2019					
¿Cuáles son las causas de una falta de comunicación interna en una empresa del Perú, 2019?	De qué manera la comunicación interna influye en el clima laboral en una empresa privada, Perú 2019.					
¿Cómo las estrategias influyen en la comunicación en una empresa privada del Perú, 2019?	Pronosticar la influencia de las estrategias en la comunicación interna en una empresa privada, Perú 2019.					
Tipo, nivel y método	Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: Holístico, Enfoque: Mixto Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo-deductivo	Población: 40 Muestra: 40 Unidad informante: empleados de una empresa privada del Perú		Técnicas: Encuesta-Entrevista Instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista		Procedimiento: SPSS y Excel Análisis de datos: Triangulación con Atlas ti.	

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

Manual de employer engagement



EMPLOYER ENGAGEMENT

- Employer Process



EMPLOYER ENGAGEMENT

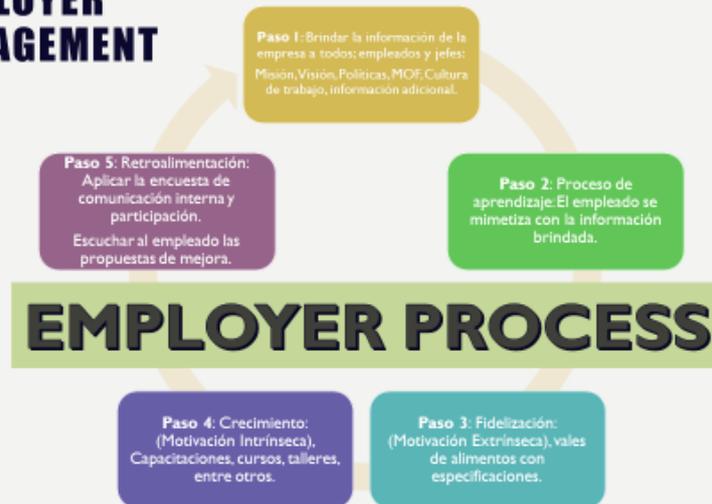
- Employer Engagement

Frederick Taylor vio que las emociones del personal afectaban a la productividad de la empresa, dando prioridad al ser humano antes que la del empleado.

El compromiso del empleador o Employer Engagement, busca enfocar en cada uno de los empleadores en crear conexiones, lazos que acerquen a la empresa con el individuo y a ser participe de sus emociones, recordando que "no siempre el jefe fue jefe", aunque ambiguo, pero casi cierto.

Para que este compromiso sea para siempre o hasta que este decida romper el lazo que une la línea laboral, se han determinado 3 propuestas para el desarrollo y realización de cada una de las pautas a seguir en el caso de: Employee branding, Gestión de recursos humanos 2.0, Inteligencia emocional.

EMPLOYER ENGAGEMENT



EMPLOYER ENGAGEMENT

• Gestión de Recursos Humanos 2.0

La selección y gestión de personal han permitido también **medir y monitorizar el rendimiento de los empleados** de forma muy sencilla. Gracias a las nuevas tecnologías, se brinda la posibilidad de poder presentar las tareas a cada trabajador y los objetivos que ha de cumplir respecto a esta.



EMPLOYER ENGAGEMENT



Paso 1: Necesidad de un software:

- Razones para usarlo



Paso 2: Preparar el proyecto

- Definir el objetivo
- Responsables del proyecto



Paso 3: Definir el software

- Uso del programa de ACSENDO FLEX



Paso 4: Implementación

- Asignación de recursos para el uso del software



Paso 5: Autoevaluación

- Evaluación de la empresa por medio de indicadores y planteamiento de las mejoras.

Gestión
de Recursos
Humanos 2.0

EMPLOYER ENGAGEMENT

• Inteligencia emocional

Para ello las **competencias específicas** para el desempeño de las actividades del modo más eficaz posible y unas **"competencias transversales"** relacionadas con la capacidad de comunicar con efectividad con los demás. Todo ello nos remite al concepto de **inteligencia emocional**, como habilidad para reconocer emociones propias y ajenas, a fin de poder gestionarlas y controlarlas para una vida propia y colectiva satisfactorias en todos los ámbitos, y por ende en el laboral.

INTELIGENCIA
EMOCIONAL



EMPLOYER ENGAGEMENT

Inteligencia emocional

Paso 1: Temas a asignar

- Autoconciencia, autorregulación, Empatía, habilidades sociales.

Paso 2: Objetivo del curso taller de Inteligencia emocional

- Incrementar la identidad corporativa

Paso 3: Competencias Emocionales de los participantes

- Identificar la capacidad de inteligencia emocional de los participantes.

Paso 4: Estrategias dinámicas

- Grupos conformados con diversas personalidades. Y otros con similitud.
- Juegos, paintball. (previa fecha programada)

EMPLOYER ENGAGEMENT

- Gracias.



ENCUESTA AL PERSONAL SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA Y PARTICIPACIÓN

IDENTIFICACIÓN

Jefe Servicio/ Jefe Sección / Responsable Biblioteca.
Responsable procesos y servicios.

Ayudante o administrativo.
Otros Técnicos Laborales.

USO DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

1. Señala cuáles de los siguientes canales de comunicación interna conoces
 - Correo Electrónico
 - Portal Web
 - Buzón de sugerencias
 - Boletín de noticias
 - Reuniones
2. Señala con qué frecuencia utilizas cada una de ellos:
 - A diario
 - semanalmente
 - mensualmente
 - ocasionalmente
 - nunca
3. Señala, para cada una de las siguientes canales, cuál es tu valoración sobre su utilidad:9
 - Mucha
 - Bastante
 - Poca
 - Ninguna
4. ¿Con qué frecuencia la información relevante le llega por medios "informales", en lugar de por los canales anteriores (formales)?
 - Siempre
 - Muchas veces
 - Ocasionalmente
 - Nunca
5. ¿Asistes a las Jornadas de Buenas Prácticas que organiza la empresa?
 - SI
 - NO
6. Si tu respuesta ha sido negativa señala el motivo:
 - No me resultan útiles sus contenidos
 - No me lo permite el turno de trabajo
 - No me lo permite el Servicio

FLUJO DE LA COMUNICACIÓN

7. ¿Conoces qué vía o canal debes usar para que una idea que pueda suponer una mejora en la organización llegue hasta la persona responsable de esa área?
 - SI
 - NO

8. ¿Consideras que recibes información?
Estratégica (Planes, Objetivos, Tareas...)

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

Normativa (Manuales de procedimiento, Guías, Novedades...)

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

Profesional (Congresos, Cursos formativos, Promoción...)

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

Emocional (Reconocimientos, Eventos sociales...)

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

9. ¿Recibes información directamente desde el equipo de dirección?

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

10. ¿Recibes información de tu jefe inmediato?

- Mucha
- bastante
- Poca
- Ninguna

11. ¿Con qué frecuencia tienes intercambios de información y opinión oral (en reuniones o personalmente) con tu jefe inmediato?

- A diario
- semanalmente
- mensualmente
- ocasionalmente
- nunca

12. ¿Tu jefe inmediato es accesible, escucha de manera activa y te responde?

- SI
- NO

13. ¿Consideras que la comunicación entre los miembros de tu unidad es fluida?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

14. ¿La comunicación entre el personal con turno es la adecuada?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

PARTICIPACIÓN EN LOS OBJETIVOS OPERACIONALES

15. ¿Conoces el Plan Estratégico y sus objetivos para este año?

- SI
- NO

16. ¿Participas en la definición de los objetivos operacionales de tu unidad (Servicio, ¿Sección,)?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

17. ¿Participas en reuniones para definir y hacer un seguimiento de estos objetivos operacionales?

- SI
- NO

18. ¿Tu jefe inmediato potencia la participación del personal de la unidad (Servicio, Sección, Biblioteca) en la definición de objetivos?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

PARTICIPACIÓN EN LA MEJORA DE PROCESOS Y SERVICIOS

19. ¿Planteas propuestas de mejora sobre los procesos y servicios en los que estás implicado?

- SI
- NO

20. ¿Tu jefe inmediato es receptivo a tus propuestas y sugerencias de mejora?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

21. ¿Tienes autonomía para tomar decisiones que mejoren los procesos y servicios en los que estas implicado?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

22. ¿Recibes información de los cambios que se introducen en los procesos y servicios en las que participas?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

TRABAJO EN EQUIPO

23. ¿Percibes a tu unidad (Servicio, Sección) como un equipo de trabajo?

- SI
- NO

24. ¿Fomenta tu jefe inmediato el trabajo en equipo?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

25. ¿Conoces el reparto de tareas y responsabilidades del resto de las Personas de tu unidad (Servicio, Sección)?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

26. ¿Consideras que tienes oportunidades para contribuir a la mejora general de tu unidad?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

RECONOCIMIENTO Y SATISFACCION GENERAL

27. ¿Tienes sentido de pertenencia a la empresa?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

28. ¿Consideras que has contribuido a la obtención de los objetivos?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

29. ¿Consideras que has recibido suficiente información durante el proceso de evaluación?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

30. ¿Consideras que obtienes el reconocimiento adecuado por el interés en tu trabajo?

- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

31. ¿Tu nivel de satisfacción general sobre comunicación y participación es...?

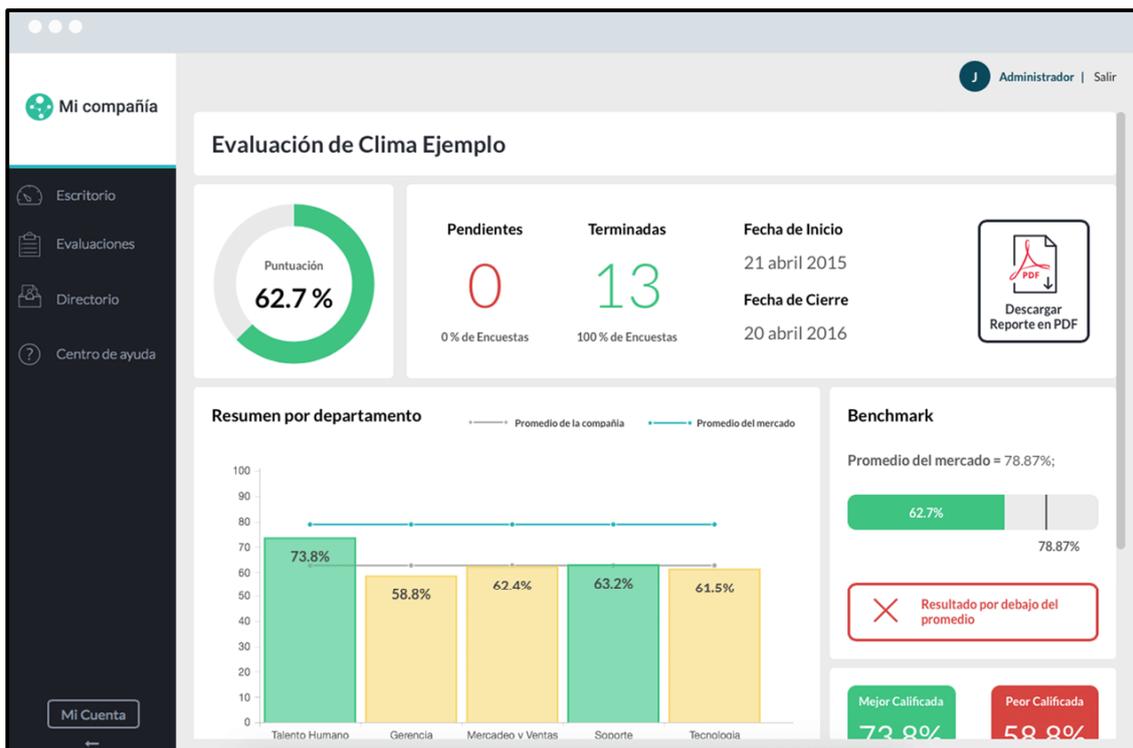
- Mucha
- Bastante
- Poca
- Ninguna

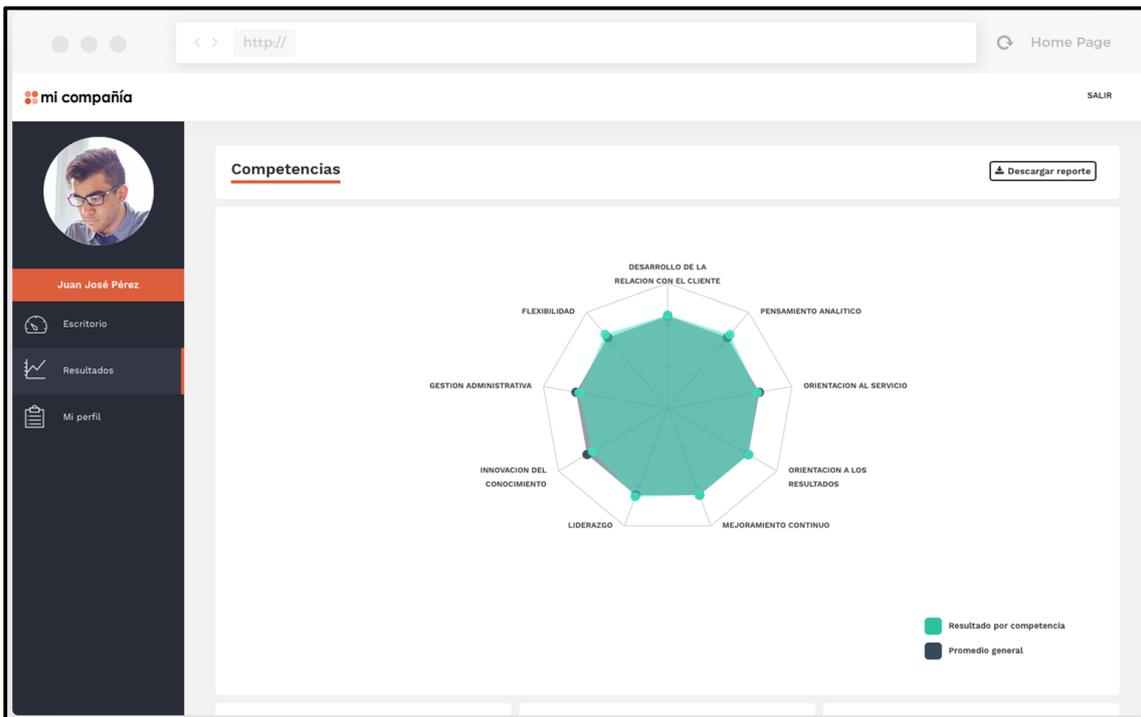
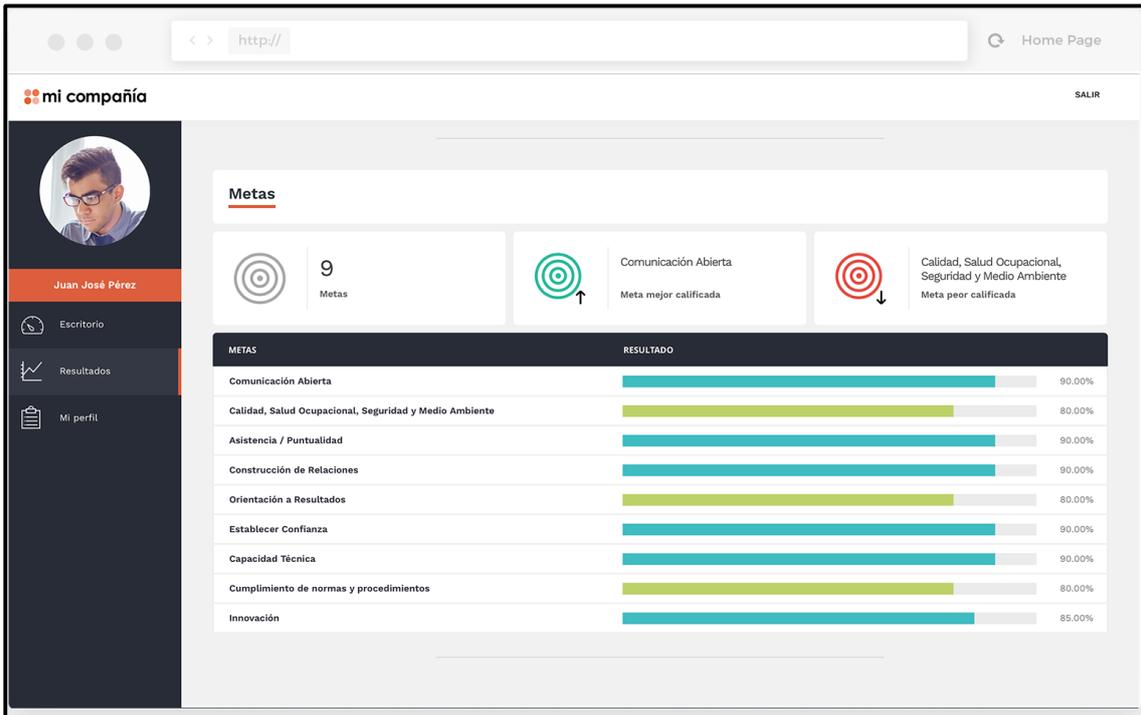
Sugiere al menos una medida para mejorar la comunicación y la participación del personal en la empresa

Checklist

Comunicación	A	B	C
1 Comprende los sentimientos de los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Mantiene conversaciones con los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 En momentos de tensión y ansiedad es capaz de relajarse para no estresarse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Se comunica bien con la gente con la que se relaciona	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo			
5 Toma decisiones sin titubear	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Es capaz de comprender el punto de vista de los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Aprende de los errores que comete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Es parte de un grupo donde comparte aficiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad			
9 Cuando piden realizar una actividad y es inaceptable se niega a hacerlo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Hay cosas que no le gusta hacer pero las hace.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Le gusta hacer muchas cosas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Me responsabilizo de los actos que hago	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solución de conflictos			
13 Es una persona realista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14 Es creativo con ideas originales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Es capaz de aguantar la frustración cuando no consigue lo deseado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16 Se adapta a nuevas situaciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Software de talento humano





CA190280

Propuesta **Económica**

26 de Julio de 2019





Señores: Tramontina

Atn: Yazmin Quispe

Asunto: ACSENDO

Apreciados señores:

Con respecto al tema de la referencia, nos permitimos dar a conocer los detalles correspondientes a la propuesta relacionada con la prestación de servicios de software para la Gestión del Talento Humano o (SAAS software as a service).

Cualquier duda o aclaración estaremos atentos a resolverla.

Cordialmente,

Farley Guarín

Ejecutivo de Comercial América Latina

ACSENDO SAS



COMPAÑÍA

En 2008 nació Acsendo con el propósito de ayudar a las empresas a optimizar sus procesos de gestión humana para reducir costos, disminuir tiempos y alcanzar mejores resultados. Desde entonces hemos recorrido un camino de constante reinversión que nos ha permitido llevar nuestra plataforma tecnológica a más de 300 compañías en más de 15 países.

El software de evaluación de Acsendo cuenta con tres módulos: Desempeño, Engagement y Desarrollo, que se componen de herramientas que permiten desarrollar procesos centrados en la analítica de datos y optimizar la toma de decisiones administrativas como ascensos, repartición de bonos, aumentos salariales y reubicaciones.

PERFILES DE LA PLATAFORMA

Existen 3 tipos de perfiles en la plataforma:

- 1. Administrador:** Es el responsable de gestionar la cuenta de la empresa en la plataforma. Administra la información de los colaboradores, configura las opciones y permisos de las evaluaciones y lanza los procesos.
- 2. Jefe:** Participa en las evaluaciones y puede ver la información y los resultados de los colaboradores de su equipo e incluso de aquellos que no le reportan directamente.
- 3. Colaborador:** Participa en las evaluaciones que le fueron asignadas y consulta sus propios resultados en la plataforma.

SOPORTE Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Inicialmente Acsendo realiza un kick off con el administrador designado por el cliente para manejar la plataforma. Durante esta sesión se establece el cronograma que regirán los procesos adelantados en los módulos y serán resueltas las dudas que se presenten en relación con el diligenciamiento de las plantillas.

Luego el administrador recibirá una capacitación virtual sobre el uso y configuración de los parámetros del sistema. Estas capacitaciones tienen lugar los días miércoles.

Si existen dudas o inconvenientes luego de la capacitación, Acsendo cuenta con una plataforma online de soporte (<http://soporte.acsendo.com/>) en donde puede consultar cualquier pregunta sobre los procesos o crear un ticket para reportar incidencias, resolver dudas y hacer sugerencias y recomendaciones.



Paso 1: *Recepción de archivos*

El cliente envía a Acsendo sus modelos de evaluación, los datos de los colaboradores, los puntos de configuración del proceso y la estructura jerárquica de su organización para iniciar el proceso de implementación.

Paso 2: *Capacitaciones sobre la plataforma*

Acsendo capacita a los clientes sobre el uso y novedades de la plataforma mediante varias conferencias virtuales. Estas tienen lugar cada miércoles (hora Colombia) en los siguientes horarios:

10:00 - Competencias 360°

12:00 – Metas

14:00 - Plan Individual de desarrollo

16:00 - Administrador/Reconocimiento

Paso 3: *Implementación de las evaluaciones*

Luego de garantizar la ausencia de errores y fallos en el modelo de evaluación enviado por el cliente, Acsendo procede a implementarlo en la plataforma en un plazo de 5 días hábiles. Luego de hacer las respectivas pruebas de la evaluación y recibir la aprobación del cliente, Acsendo procede a lanzar la evaluación.

Paso 4: *Generación y entrega de reportes*

Los resultados web y los reportes PDF están disponibles en la plataforma recién finaliza la evaluación. Sin embargo, dependiendo del grado de complejidad del modelo y su configuración, los reportes PDF podrían no estar disponibles de inmediato, pero serán entregados en los siguientes 5 días hábiles. En el caso de las hojas de datos en Excel, estas pueden descargarse en cualquier momento del proceso.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

La plataforma requiere habilitar las siguientes condiciones técnicas para ofrecer un óptimo nivel de servicio, funcionamiento y mantenimiento:

1. Permitir el acceso a la URL <https://hr.acsendo.com/> en los computadores de la organización.
2. En su servicio de correo electrónico ha de permitir la recepción de mensajes masivos de las siguientes direcciones:
 - mail.acsendo.com
 - sendgrid.info
 - sendgrid.com
 - sendgrid.net
 - Dominio Acsendo: 50.31.40.103 y 168.245.115.154
 - support.acsendo.com
3. Se puede ingresar a la plataforma a través de los navegadores Mozilla Firefox, Internet Explorer (se requiere versión 10 en adelante) o Google Chrome, este último es el más recomendable.

ENGAGEMENT

El módulo de Engagement está compuesto de herramientas que miden la satisfacción laboral de los colaboradores y promueven una cultura organizacional donde se valora el desempeño sobresaliente.



Clima laboral

Esta herramienta permite identificar la percepción de los colaboradores sobre las condiciones de trabajo para así identificar áreas de mejora que resulten en acciones específicas que aumenten la satisfacción y la productividad del talento humano. El cliente envía al área de soporte su cuestionario de clima laboral y Acendo lo implementa en la plataforma.

Entregables

1. Reporte en PDF con los resultados generales de la compañía y de cada departamento.
2. Hoja de datos en Excel con toda la información del proceso.



Reconocimiento

Reconocimiento es una herramienta que permite valorar y premiar el desempeño por medio del envío y recepción de medallas con el fin de elevar la competitividad, promover la innovación e impulsar el reconocimiento del trabajo bien hecho. La obtención de resultados le brinda al cliente información para implementar programas de beneficios equitativos e imparciales.

Entregables

1. Resultados web en los que el administrador puede ver a los colaboradores con más puntos y un resumen de las medallas más enviadas en la empresa.
2. Hoja de datos en Excel con el consolidado de medallas enviadas y recibidas por cada miembro de la empresa.



CONSULTORÍA EN RECURSOS HUMANOS

Como expertos en software de gestión del talento humano, contamos con una amplia red de consultores aliados en toda América Latina. Si los clientes lo requieren, se les puede poner en contacto con algún consultor. De esta manera se ofrecerá un servicio más integral en función de sus necesidades.

DESARROLLOS A LA MEDIDA

Todas las modificaciones (desarrollos hechos a la medida) que soliciten los clientes, tanto en los reportes en PDF que entrega Acendo como en las funcionalidades de la plataforma, tienen un costo adicional dependiendo de cada caso.

Los desarrollos hechos a la medida serán solicitados al departamento comercial, quien coordinará una reunión con las áreas de tecnología y soporte, para hacer un levantamiento formal de los requerimientos y evaluar la viabilidad del desarrollo solicitado.

Con base en los requerimientos y la disponibilidad de tiempo del área de tecnología, se propone un caso de uso (propuesta) que se le envía al cliente con el número de horas que tarda el desarrollo y la fecha propuesta de entrega. La hora de desarrollo tiene un costo de setenta dólares (\$70,00) + impuestos.



PROPUESTA DE SERVICIOS

MÓDULO	HERRAMIENTAS
Engagement	<ul style="list-style-type: none"> · 2x Clima laboral · Reconocimiento

Asistencia personalizada

- Revisión de modelos de evaluación
- Planificación y ejecución de cronograma de trabajo
- Asesoría personalizada en temas técnicos y estratégicos

ÍTEM	NR EMPLEADOS	PRECIO POR EMPLEADO	PRECIO EN USD
Flex Engagement	100	15.2145\$	1521.4500\$
TOTAL			1521.45\$

OBSERVACIONES

La forma de pago es por medio de tarjeta de crédito usando la plataforma de PayU.

Farley Guarín

Ejecutivo de Comercial América Latina
fguarin@acsendo.com
(+57) 320 801 35 24
skype:acsendohcm



Cra. 12 No. 96 - 49 | Bogotá D.C | Colombia
(571) 466 05 29 - (571) 300 26 04

Anexo 3: Instrumento Cuantitativo

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL ESTADO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA PRIVADA																																																																						
<p>INSTRUCCIÓN: Estimado trabajador este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre La comunicación interna que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.</p>																																																																						
<p>Condición de Contrato: Indeterminado () Practicante ()</p>																																																																						
<p>INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.</p>																																																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">1</th> <th style="width: 15%;">2</th> <th style="width: 15%;">3</th> <th style="width: 15%;">4</th> <th colspan="3" style="width: 30%;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Nunca</td> <td style="text-align: center;">A veces</td> <td style="text-align: center;">Normalmente</td> <td style="text-align: center;">Casi Siempre</td> <td colspan="3" style="text-align: center;">Siempre</td> </tr> </tbody> </table>							1	2	3	4	5			Nunca	A veces	Normalmente	Casi Siempre	Siempre																																																				
1	2	3	4	5																																																																		
Nunca	A veces	Normalmente	Casi Siempre	Siempre																																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="width: 10%;">ITEMS</th> <th style="width: 50%;">ASPECTOS CONSIDERADOS</th> <th colspan="5" rowspan="2" style="width: 35%;">VALORACIÓN</th> </tr> <tr> <th>SUB CATEGORÍA: MOTIVACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>En la empresa siempre reconocen a los empleados por sus logros.</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>Los empleados son motivados, mediante un incremento salarial.</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>Los medios de comunicación de la empresa son usados oportunamente</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>Los empleados reciben información de los cambios que se ejecutan en la empresa.</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">SUB CATEGORÍA: IDENTIDAD CORPORATIVA</td> <td colspan="5"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td>Percibe una buena imagen de la empresa.</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table>							ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN					SUB CATEGORÍA: MOTIVACIÓN	1	En la empresa siempre reconocen a los empleados por sus logros.	1	2	3	4	5	2	Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.	1	2	3	4	5	3	Los empleados son motivados, mediante un incremento salarial.	1	2	3	4	5	4	Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa	1	2	3	4	5	5	Los medios de comunicación de la empresa son usados oportunamente	1	2	3	4	5	6	Los empleados reciben información de los cambios que se ejecutan en la empresa.	1	2	3	4	5	SUB CATEGORÍA: IDENTIDAD CORPORATIVA							7	Percibe una buena imagen de la empresa.	1	2	3	4	5
ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN																																																																				
	SUB CATEGORÍA: MOTIVACIÓN																																																																					
1	En la empresa siempre reconocen a los empleados por sus logros.	1	2	3	4	5																																																																
2	Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.	1	2	3	4	5																																																																
3	Los empleados son motivados, mediante un incremento salarial.	1	2	3	4	5																																																																
4	Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa	1	2	3	4	5																																																																
5	Los medios de comunicación de la empresa son usados oportunamente	1	2	3	4	5																																																																
6	Los empleados reciben información de los cambios que se ejecutan en la empresa.	1	2	3	4	5																																																																
SUB CATEGORÍA: IDENTIDAD CORPORATIVA																																																																						
7	Percibe una buena imagen de la empresa.	1	2	3	4	5																																																																

03
 04
 2011

PASE A
Veldem

8	Participa o se integra a las dinámicas deportivas propuestas.	1	2	3	4	5
9	La empresa realiza actividades de integración con los empleados.	1	2	3	4	5
10	La empresa reconoce su participación en eventos importantes de índole laboral.	1	2	3	4	5
11	Los empleados participan cumpliendo sus funciones y otras que no estén en sus tareas.	1	2	3	4	5
12	La relación entre los empleados es cordial.	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA: EMPOWERMENT						
13	Los colaboradores tienen predisposición para colaborar con la empresa.	1	2	3	4	5
14	Las decisiones de los gerentes son correctas para el desarrollo personal de los trabajadores.	1	2	3	4	5
15	Los empleados toman las riendas en las decisiones que se toma la empresa.	1	2	3	4	5
16	La personalidad de los empleados se adecua a las funciones que tiene en la empresa.	1	2	3	4	5

Muchas gracias

03
07
2019

FASE A

[Handwritten signature]

Anexo 4: Instrumento cualitativo



Ficha de entrevista



Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo influye el factor motivacional en el buen desempeño laboral?
2	¿Cómo influye la comunicación interna en los empleados?
3	¿Las estrategias de participación, ayudan a la identidad corporativa?
4	¿Cómo se debe incentivar a los empleados?
5	¿El empowerment es el inicio de la buena comunicación interna?
6	¿Qué características se deben considerar al momento de empoderar a los empleados?
7	

Observaciones

.....
.....
.....

Anexo 5: Base de datos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
2	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
3	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	4	4	4	2	2	2
4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
6	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
7	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
8	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3
9	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
10	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
11	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
12	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	2
13	4	4	4	2	3	1	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
14	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
15	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
16	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
17	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
18	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2
19	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
20	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
21	3	4	3	1	1	1	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3
22	4	5	5	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	2	1
23	5	5	5	1	1	1	2	1	1	1	5	5	4	2	2	1
24	3	4	2	1	4	1	4	4	4	4	5	5	5	2	3	3
25	1	1	3	5	2	1	5	5	5	5	2	3	3	1	1	1
26	3	2	5	2	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	2	2
27	2	5	5	2	3	2	2	2	2	2	5	4	4	5	4	4
28	3	5	5	3	3	3	2	1	2	1	5	5	5	4	5	5
29	4	5	5	5	3	1	3	2	3	2	4	4	4	3	3	3
30	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3
31	3	3	4	3	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	4	4
32	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	3	3	3
33	3	5	3	2	3	3	2	1	3	2	4	4	5	4	4	5
34	3	5	4	1	2	1	3	1	2	1	4	4	5	3	3	2
35	4	5	4	3	3	1	2	3	2	2	5	5	4	4	4	4
36	4	5	5	3	5	3	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3
37	4	5	2	5	4	4	3	2	3	1	5	4	5	4	4	4
38	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	5	5	2	1	1	1
39	4	5	1	4	3	5	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3
40	4	5	1	4	3	3	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo influye el factor motivacional en el buen desempeño laboral?	La motivación sea esta intrínseca o extrínseca es muy importante sobre todo en el colaborador porque, este es el pilar más trascendental dentro de la empresa, un colaborador motivado va a hacer un mejor trabajo y por ende va a permitir que la empresa o la entidad en la cual labore se desarrolle con normalidad o quizá crezca más, hay que motivarlos de diferentes maneras, desde una palabra, hasta un sentido económico, es una motivación muy importante para cada colaborador.
2	¿Cómo influye la comunicación interna en los empleados?	La comunicación interna es muy importante porque los empleados tienen que estar en constante interrelación no solamente de palabra sino también a veces de funciones, comunicarse es importante para tener el engranaje laboral y funcional dentro de la empresa, un empleado que se comunica con otro va a tener la eficiencia y la eficacia de las labores dentro de la empresa.
3	¿Las estrategias de participación e integración, ayudan a la identidad corporativa?	Si, participa no solamente en un aspecto funcional, que requiere de tu responsabilidad como trabajador, sino también una participación alterna, en función a colaborar y apoyar a tus compañeros o también participar en extras o complementarias, como una integración laboral , algunos eventos corporativos que no estén dentro de las funciones pero que si permitan la unificación de los trabajadores dentro de la empresa.
4	¿Cómo se incentivan a los empleados?	Principalmente creo yo como directivo de una entidad, el incentivo va en dos formas, Uno seria el económico, muy importante; la persona que trabaja bien, que se desarrolla bien y colabora con la empresa debería tener un incentivo económico en función a un porcentaje de su sueldo. Dos, otro incentivo siempre es bueno, una palabra de aliento y un documento que respalde el trabajo efectivo que realiza un trabajador, documentos y palabras junto con el incentivo económico.
5	¿Cómo se logra una comunicación interna eficaz a través del empowerment?	En realidad, la comunicación interna debe ser parte de los requerimientos obligatorios de una empresa a través de esta estrategia, la idea es que los trabajadores se inter - relacionen unos a otros para que, no solamente en función a una convivencia armoniosa, sino también a una funcionalidad importante dentro de la empresa y eso es lo que refleja esa estrategia.
6	¿Qué características se deben considerar al momento de empoderar a los empleados?	Yo creo que muy importante es el hecho de que se establezca un compromiso del empleado, un compromiso que va en función a la explicación y a la motivación que hace el empleador muy importante no. Un empleado para que quiera y se comprometa y se identifique con su empresa tiene que estar totalmente motivado en diferentes aspectos y eso debe estar dentro del compromiso que asume la empresa al empleado.

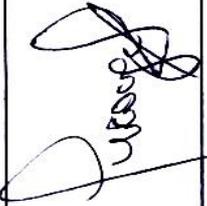
Entrevistado2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo influye el factor motivacional en el buen desempeño laboral?	Son colaboradores o trabajadores más proactivos, honestos en su trabajo, son más comunicativos, y sobre todo mantienen la motivación intrínseca, inconscientemente elevan su rendimiento y eficiencia que lo lleva indirectamente o directamente con el cliente final.
2	¿Cómo influye la comunicación interna en los empleados?	“Dos cabezas piensan mejor que una”, es un dicho que tiene cada vez más asidero, las lluvias de ideas surgen los mejores resultados. Los trabajadores se sienten parte de una corporación importante mediante la involucración, participación de los participantes y lo más importante que valoran el clima laboral.
3	¿Las estrategias de participación e integración, ayudan a la identidad corporativa?	Normalmente se cultiva, implementa la inducción, lo que caracteriza en base a la filosofía de la organización , lo que la empresa quiere llegar ser.
4	¿Cómo se incentivan a los empleados?	Dándoles confianza, oportunidad de crecimiento ya sea personal como profesional. Haciéndoles saber que son importantes para la empresa, que valoran su labor que desarrollan en la empresa. Premiándolos, felicitándolos por una buena acción.
5	¿Cómo se logra una comunicación interna eficaz a través del empowerment?	Básicamente cada uno tiene una responsabilidad singular, pero a la vez le dan autonomía y poder de decisión propia, de esa manera se les está brindando confianza para cada uno de ellos para que desarrollen criterios idóneos.
6	¿Qué características se deben considerar al momento de empoderar a los empleados?	Personas con valores, como por ejemplo responsabilidad, lealtad, firmeza, perseverante, honesto, creativo y sobre todo que sean disciplinados.

Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo influye el factor motivacional en el buen desempeño laboral?	A mayor motivación mayor desempeño laboral, tiene que ver el tema de los reforzadores positivos, es necesario que las empresas realicen acciones, de tal forma, que los colaboradores se sientan identificados con la organización, ya que muchas veces los trabajadores realizan su trabajo por cumplir, sin embargo, si existe un medio de identificación y se siente apreciada, puede dar mejores resultados en sus actividades.
2	¿Cómo influye la comunicación interna en los empleados?	Tiene que ver con comunicación horizontal y vertical, obviamente los empleados no pueden ser islas dentro de una empresa, entonces los empleados tienen que tener cierto grado de relación con los empleados, así se sienten recompensados y que su opinión importa, así mismo mejora sus oportunidades laborales dentro de la organización.
3	¿Las estrategias de participación e integración, ayudan a la identidad corporativa?	Sí, ya que, al ser partícipes en las actividades de la empresa para lograr un determinado fin, cada objetivo que se ha cumplido, los trabajadores lo van a ver como un logro mismo de ellos, ya que han estado involucrados en los procesos mismos de la empresa, y esto lleva a la identificación con lo que viene realizando la empresa.
4	¿Cómo se incentivan a los empleados?	Principalmente, se debe reconocer los logros de los empleados, hay que mostrarles a los empleados cuanto han avanzado, con el fin de que puedan ver que existe mejora en sus actividades, así se podrán dar cuenta que las mejoras son frutos de buen desempeño que tienen. Otra vía es la clásica, motivación por recompensa, ya que es una forma rápida de obtener beneficios.
5	¿Cómo se logra una comunicación interna eficaz a través del empowerment?	El empowerment significa delegar poder, eso implica que vamos a delegar tareas específicas y funciones, y con ello, responsabilidades. Al haber delegado las funciones, el empleado va a tomar una actitud proactiva y con ello va a ser responsable en todas las actividades que realice, comunicando cada avance de los procesos o cualquier inconveniente que se suscite ante su respectivo supervisor.
6	¿Qué características se deben considerar al momento de empoderar a los empleados?	En primer lugar, hay que tener en cuenta la actitud del empleado, se debe evaluar si la persona tiene iniciativa propia o si solo se trata de una persona que cumple órdenes. Luego se puede evaluar el tema de liderazgo, ya que, al darle un cierto poder, eso conlleva a que el empleado este guiando un número de personas en su trabajo. También se debe tener en cuenta la comunicación, es decir si el empleado sabe llegar a los demás, ya que hay personas que no poseen el tino al momento de hablar.

Validado por:

Apellidos	Picoaga Linares	
Nombres	José Antonio	
Profesión	Administrador	
Máximo grado obtenido	Maestro	
Especialidad	Administración	
Años de experiencia	15 años.	
Cargo que desempeña actualmente	Secretario Académico.	DNI: 07464256
Fecha	08/04/2019	Sello y firma: 

Validado por:

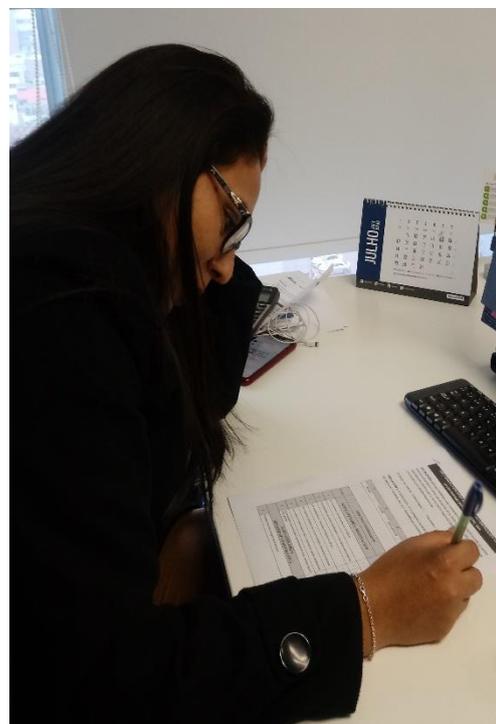
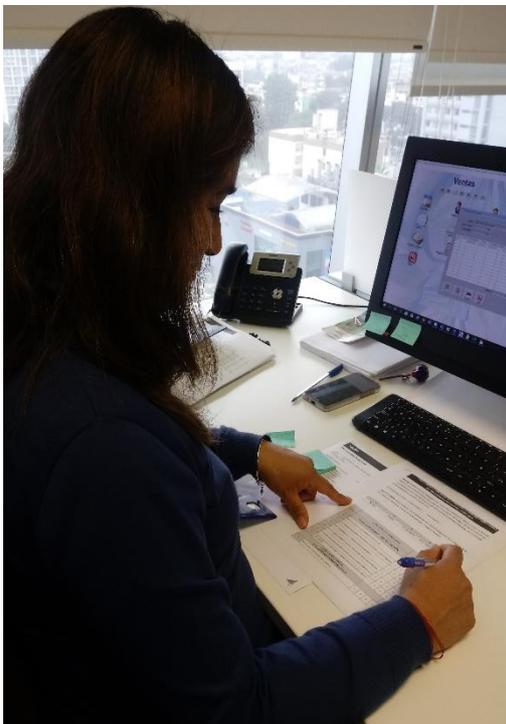
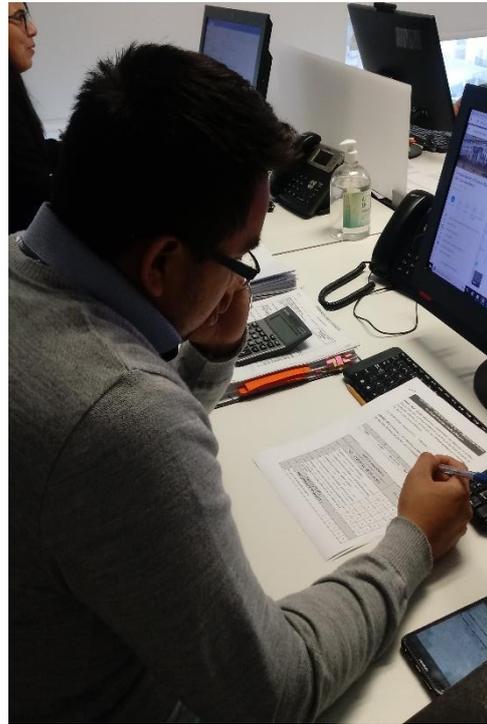
Apellidos	ARCE GUEVARA	
Nombres	ERNESTO	
Profesión	ADMINISTRADOR	
Máximo grado obtenido	MAESTRO	
Especialidad	NEGOCIOS	
Años de experiencia	20	
Cargo que desempeña actualmente	DNI: 09085080	Sello y firma: 
CATEDRATICO UNIVERSITARIO		
Fecha	08/04/19	

Ficha de validez del cuestionario para medir la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019

Nro	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	P/e
Sub categoría 1: Motivación																		
Indicador 1: Motivación Intrínseca																		
	1. Se reconocen los logros de los empleados.				4				4									4
	2. Los empleados se sienten identificados con los valores de la empresa.				4				4									4
Indicador 2: Motivación Extrínseca																		
	3. Los empleados son motivados mediante beneficios.				4				4									4
Indicador 3: Comunicación																		
	4. Se encuentra satisfecho con la comunicación interna de la empresa				4				4									4
	5. Los medios de comunicación son usados debidamente.				4				4									4
	6. Los empleados se comunican constantemente para resolver alguna mala gestión.				4				4									4
Sub categoría 2: Identidad Corporativa																		
Indicador 4: Percepción																		

Validado por:

Apellidos	Edgardo La Rosa
Nombres	Louises Jairosof
Profesión	Administradora de empresas
Máximo grado obtenido	Magister
Especialidad	Selección del talento humano
Años de experiencia	12 años
Cargo que desempeña actualmente	Asesora y docente
Fecha	08/04/19
DNI:	09857558
Sello y firma:	

Anexo 8: Evidencia de la visita a la empresa*Trabajo de campo*



Oficina Principal: Av. Javier Prado Este N° 488 Urb. Jardín oficina 1002.



Visita de inauguración tienda T-STORE San Miguel

Gerente General: Carlos Grisales Vásquez

Gerente Comercial: Dilli Vanderlei

Inversionistas de Brasil: Jandir Brock y Eduardo Scamazon

Anexo 9: Matrices de trabajo

1. Matriz de causa efecto para definir el problema

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Efecto (Categoría problema)
C1. Personal	1. Comunicación	1. La Falta de Comunicación, genera una descoordinación dentro de la empresa, en cuanto a retrasos de pago, preferencias o prioridades de pagos con proveedores, abonos del personal, un líder no existente el cual dirija y controle las funciones y que cumplan con lo establecido.	Comunicación interna
		2. El personal de oficina muchas veces no logra llegar a los objetivos mensuales, por la falta de información en el momento, las posibles trabas o errores podrían ser solucionados de inmediato.	
	2. Establecer funciones	3. El personal toma iniciativas con el fin de asignarse funciones para un incremento salarial mas no enriquecer sus conocimientos, los puestos asignados y la competencia laboral no suelen ser medibles.	
		4. El personal no muestra límites en sus funciones, suelen hacer menos o no cumplir con las mismas, el factor motivacional no siempre es un aumento sino también un reconocimiento al logro propuesto.	
	3. Compromiso	5. Indiferencias por cada área, generando malestar e información errónea, formación de grupos o bandos con conceptos de “NO PUEDO” o “NO TENGO TIEMPO”	
		6. Palabras mal intencionadas y frustración al no poder generar el cambio	
C2. Equipos	4. Desconocimiento	7. El nivel de conocimiento no es al 100% ya que se usa solo el 50% de lo orientado.	
		8. El sistema corre el riesgo de borrar información necesaria y fidedigna.	
	5. Incremento de tiempo	9. Esto genera doble trabajo, y tiempo la información debe ser la misma en cuanto a resultados.	
		10. Sistema T-Perú, en idioma Portugués, lo que genera un poco de mecanismo al uso de este sistema.	
	6. Procesos complejos	11. El sistema implementado el 2018 resulto en inicios complicado ya que con este se generaban los comprobantes electrónicos y a su vez retrasaron pedidos importantes, creando así devoluciones, malestar en los clientes y otros inconvenientes que se manejaron de acuerdo al proceso de la implementación y de aprendizaje.	
		12. Actualización de software contable	
C3. Procesos	7. Manejo de Procesos	13. Errores en digitación de comprobantes (facturas electrónica, tickets, boletas, etc.)	
		14. Realizar los procesos de anulación, son más complejos al cierre mensual	
		15. No existe una determinada actividad	

	8. Descripción de actividades	16. Desarrollo de competencias	
	9. Gestión de procesos	17. El resultado de una mala información pueden generar pendientes si no se tiene a tiempo lo registrado en las compras.	
		18. Generar letras y no se cancelen a pesar d las condiciones de plazo establecidas, por no informar al cliente si su letra esta por vencer, genera una mala gestión.	
C4. Liderazgo	10. Definición de líder	19. Dentro de la empresa se genera la duda del liderazgo en la empresa ya que no siempre tenemos las cosas claras	
		20. El buen líder tiende a ser el ejemplo que todos quieren alcanzar y llegar a ser como el, es por ello q la definición es importante e imprescindible para el buen caminar de la empresa	
	11. Integridad	21. Cuando se crean modelos a seguir siempre hay algo con el que se está a favor y en contra se puede decir que a veces las cosas no quedan claras y cada uno interpreta lo que quiere.	
		22. El lograr ser íntegro, cuando una persona no está dispuesta a serlo es intentarlo las veces que sea con la mayor predisposición.	
	12. Alineación	23. La empresa tienda a estar alineada cuando todos los empleados sabemos a dónde dirigimos, y al encontrar trabas, creamos dificultades para con el trabajo de cada uno.	
		24. El solo hecho de saber a dónde quiere llegar mi empresa, llámese rentabilidad, mejora de procesos, cultura organizacional, entre otros, puede mejorarse al estar comunicados unos entre otros.	

Anexo 10: Problema y objetivo

Problema general	Objetivo general
¿De qué manera influye la comunicación interna en una empresa privada del Perú, 2019?	Proponer estrategias que mejoren la comunicación interna
Problemas específicos	Objetivos específicos
<ul style="list-style-type: none"> - Como es la comunicación interna en una empresa privada, 2019 - Cuales son las causas de la falta de comunicación interna - Como influenciara las propuestas de la comunicación interna 	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la comunicación interna - Explicar los factores de mayor incidencia en la falta de comunicación - Predecir la influencia de las propuestas de la comunicación interna, Perú 2019

Anexo 11: Justificación

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	La teoría de Chiavenato de las relaciones humanas nos dan a entender el rol determinante de una comunicación que se deba dar en toda la organización para estrechar el mutuo acuerdo entre empleado y empleador.	Para escoger las claves de una comunicación exitosa, la empresa debe de enseñar y liderar con buenos ejemplos, establecer límites en los cuales se disponga de las actitudes y las buenas relaciones entre cada miembro de la empresa, asumir que el cambio es imprescindible para la mejora de resultados, estableciendo vínculos de armonía.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	La clara evidencia del nexo comunicador se impone a la importancia de la solución del problema de investigación, el aporte esencial del cómo se pueden establecer políticas de mejora y obtener buenos resultados.	Las teorías de los diferentes autores nos dan la clave de un rotundo cambio, de éxito, fortaleza entre cada uno de los miembros involucrados, el deshacer paradigmas creando políticas, que ayuden y mejoren la situación actual de la empresa.

Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	La investigación nos entregara un resultado, el cual sea factible, con el apoyo y la decisión del buen líder en la empresa obtendremos el mutuo acuerdo y así mejorar la conducta del empleado.	Se trata de mejorar un ambiente laboral en el cual, el empleado sepa a donde se dirige y que perfil quiere predominar, la situación actual nos hace ver el problema de fondo como una amenaza al buen proceder de cada uno de los empleados lo que se quiere es evitar mayores complicaciones porque la investigación a realizarse nos ayudara a obtener y tener las cosas más claras.
¿Cuál será la utilidad?	Mejorar la situación de una empresa privada del Perú, y enfocarse en dar soluciones para la mejora de los procesos internos.	Transmitir dentro de la organización la gestión de un buen proceso de comunicación interna y el cómo influenciara al aplicarla.
¿Qué espera con la investigación?	Transformar y mejorar el sistema de comunicación interna para una empresa privada del Perú, accediendo a las motivaciones intrínsecas que puedan lograrse de ellas.	Mejorar los canales de comunicación y retroalimentación dentro de la empresa privada en el Perú.
Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	El Diseño planteado fortalecerá el objetivo del problema dado que se considera: lo cualitativo como cuantitativo, para mejorar investigación y esta sea más real, y con la participación del personal que transmitirá sus ideales y propuestas de mejora.	Mediante la investigación mixta a realizar, nos presenta un concepto organizado y real datos que no solo son percepciones, sino también hechos, experiencias, que ayudan a obtener conclusiones objetivas y así obtener resultados con características, evolutivas y emergentes. La metodología escogida fortalecerá el objetivo a realizar; tanto cuantitativamente y cualitativamente indicando propuestas de mejora por parte de cada uno de los integrantes de la empresa. Es holística porque parte de un todo, de diferentes conceptos o puntos de vista las cuales serán de gran ayuda para la investigación como también analizar teorías, tesis, conceptos entre otros de diferentes autores que se podrán generar las hipótesis y teorías emergentes gracias a este concepto holístico.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	Si porque al hacer la propuesta viable y efectiva se forma algo estructurado de mejora planteando las posibles soluciones dadas por relación empleado-empleador.	El Diseño planteado fortalecerá el objetivo del problema dado que se considera: lo cualitativo como cuantitativo, para mejorar investigación y esta sea más real, y con la participación del personal que transmitirá sus ideales y propuestas de mejora. Al hacer la propuesta viable y efectiva se forma algo estructurado de mejora planteando las posibles soluciones.

Anexo 12: Matriz de teorías

Teoría 1: Teoría de Campo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Kurt Lewin	1993	Fernández (1993): La primera es que la conducta ha de deducirse de una totalidad de hechos coexistentes (Fernández, 1993). La segunda dice que esos hechos coexistentes tienen el carácter de un “campo dinámico”, el estado de cada una de las partes del campo depende de todas las otras.	Según, Kurt Lewin, la organización depende de ambas partes, por lo tanto, las relaciones humanas en un ambiente laboral con diferentes aspectos sociales, entre otros. Son el factor importante para la buena comunicación que debería tener la empresa, para el buen funcionamiento de procesos y buenos resultados.	Nos brinda mayor amplitud en diversas cualidades dando un concepto holístico del todo es la unión conjunta de las partes. Así se generaran lluvia d ideas para lograr un mejor resultado.
Referencia:	Lewin, Kurt. La teoría del campo en la ciencia social. Barcelona: Paidos Iberica, 1988.			

Teoría 2: Administración por Objetivos				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Chiavenato, I.	2007	En HP el desempeño global depende de que cada tarea se vincule a los objetivos globales del negocio. Cada trabajador aporta algo diferente a la compañía y todos trabajan para alcanzar una meta común. La administración por objetivos impone a cada uno de los miles de trabajadores el ejercicio de su creatividad, iniciativa y entusiasmo. La empresa explica lo que desea que se haga, pero no cómo hacerlo. Ésa es tarea de cada individuo. La sincronía es la base de todo	La administración por objetivos se enfoca en las responsabilidades que asume cada persona (Gerentes y subordinados), para centrarse en sus tareas; y la voluntad común. Determinar los lineamientos para cada función a realizar sobre cada cargo, una reingeniería en el proceso de evaluar cada tarea asignada a un grupo en común con funciones similares el cual faciliten la asignación correcta eficiente y eficaz para cada elemento dentro de la empresa. Esta interacción más fluida puede lograr un cambio importante ante una falta de comunicación interna ya que todos tendrán la información necesaria para poder dar una solución. Chiavenato, I. (2007).	Crear estrategias que mejores los objetivos concordando con los gerentes y subordinados.

Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la Teoría general de la Administración</i> . Mexico: DF: McGraw-Hill.
--------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Teoría 3: Comportamiento humano

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Chiavenato I.	2007	En el enfoque del comportamiento (también llamado conductista, con base en el conductismo de la psicología) marca la influencia más fuerte de las ciencias de la conducta en la teoría administrativa y la búsqueda de nuevas soluciones democráticas, humanas y flexibles a los problemas organizacionales.	La realidad y el estudio, de donde nace el concepto del comportamiento humano puede ser muy amplio y complejo ya que las personas pueden ser influenciadas, accesibles ante diferentes estímulos o espacios donde pueda desenvolverse tratando de fortalecer su imagen dentro de la organización, si se trata de una comunicación interna en la cual debe fluir como parte del ambiente laboral, generando confianza a un grupo determinado el cual pueda prosperar tan solo con ver o diferenciarse de los demás.(Chiavenato I. 2007)	Conocer los diferentes tipos de comportamientos de las personas para utilizar los medios necesarios en una posible encuesta o entrevista.
Referencia:	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la Teoría general de la Administración</i> . Mexico: DF: McGraw-Hill.			

Teoría 4: Teoría Mc Clelland de las necesidades aprendidas

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Mc Clelland, David	1987	Se basa en 3 necesidades: 1. Necesidades de Realización: su interés es desarrollarse, destacarse aceptando responsabilidades personales, se distingue además por intentar hacer bien las cosas, tener éxito, buscan el enfrentamiento con	Esta teoría plasma 3 necesidades importantes las cuales están ligadas al logro de objetivos personales. Una de ellas indica la realización adecuándonos a hacer bien las cosas saber afrontar situación de éxito y derrota. En cuanto a una necesidad de poder, para tener el control de las personas	Ayuda a entender las diferentes perspectivas del ser humano identificando posibles soluciones y apoyándose de los conceptos del autor.

		<p>problemas, y afrontan el triunfo o el fracaso.</p> <p>2. Necesidades de Poder: su principal rasgo es el de tener influencia y control sobre los demás y se afanan por esto. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio y por influir sobre las otras personas incluso más que por sus resultados.</p> <p>3. Necesidades de Filiación: su rasgo esencial ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones.</p>	<p>preocupándose por competir que en encontrar buenos resultados.</p> <p>Otro considerado importante es una necesidad de filiación; el cual es el apoyo y comprensión hacia los demás buscando aceptación, y el buen trato.</p>	
Referencia:	<p>Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la Teoría general de la Administración</i>. Mexico: DF: McGraw-Hill.</p> <p>Lewin, K. (1988). <i>La teoría del campo en la ciencia social</i>. Barcelona: Paidós Iberica.</p>			

Teoría 5: Teoría de las expectativas				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Porter y Lawler	1968	<p>“Los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes”. (pg.68)</p>	<p>Las personas poseen pensamientos, actitudes y creencias con respecto a mirar un futuro en sus vidas siendo una conducta un resultado de diferentes alternativas, estas se asumen en sus principios, presentándose como un logro esperado para con ellos.</p> <p>Siendo importantes tener en claro sus ideas obteniendo una madurez para decidir el camino correcto.</p>	
Referencia:	<p>Porter, L., & Lawler, E. (1975). <i>Behavior in Organizations</i>. España: McGraw-Hill.</p>			

Anexo 13: Matriz de antecedentes

Datos del antecedente internacional: 1 artículo		Redacción final
Título	Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad	<p>Preciado, A., & Etayo, C. (2014). <i>Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad.</i></p> <p>Investigar la personalidad del Liderazgo el cual permita crear un ambiente de comunicación interna, definiendo las perspectivas de tipo y clasificación de comunicaciones y líderes en su respectivo ambiente de trabajo.</p> <p>Se realizó el estudio directivo buscando los diferentes tipos y estilos de liderazgo interno tanto como la comunicación que repercute en el ambiente laboral, y sobre todo al buen funcionamiento de los procesos</p>
Autor	Ángela Preciado-Hoyos, Cristina Etayo-Pérez.	
Año	2014	
Objetivo		
Metodología		
Tipo	Correlacional	
Enfoque	Cualitativo	
Diseño	Descriptivo	
Método	Análisis de datos	
Población		
Muestra		
Técnicas		
Instrumentos		
Método de análisis de datos		
Resultados	Se confrontan los valores obtenidos en las correlaciones con el modelo propuesto. Las correlaciones se presentan de acuerdo con las áreas temáticas de la comunicación.	
Conclusiones	El trabajo también contribuye a la práctica directiva porque identifica acciones de comunicación coherentes con los diferentes estilos directivos.	
Referencia (tesis)	Preciado, A., & Etayo, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicacion interna de las organizaciones: Una aplicacion a las agencias de publicidad	

Datos del antecedente internacional: 2 artículo		Redacción final
Título	Sistema de comunicación interna en las organizaciones	Durán Rodríguez (2009), <i>Sistema de comunicación interna en las organizaciones</i> , el objetivo del artículo fue plantear soluciones a los problemas de la comunicación interna explicando las causas que las generan, para esto el autor desarrolla un sistema de comunicación interna donde el objeto de estudio se enfoca en cuatro ejes: Las expectativas de los empleados, sus motivaciones, las aspiraciones que poseen y la opinión que tienen sobre la organizaciones, reconociendo la capacidad participativa que tienen como grupo y también de forma individual, todo esto dentro de una estrategia de comunicación, poniendo en relieve el uso de un sistema de gestión de comunicación sistemática efectiva. Planteando acciones de comunicación como estimulación de la moralidad de los empleados y el fortalecimiento de un esquema de valores y retroalimentación. El autor llega a la conclusión de que toda organización debe poseer un sistema documentario que fortalezca los sistema de gestión de la comunicación, resultado esto en un diagnostico comunicativo y el planteamiento de una estrategia de comunicación.
Autor	Durán Rodríguez Manuela	
Año	2009	
Objetivo	Plantear soluciones a los problemas y deficiencias de la comunicación interna a partir de las causas que lo generan y desarrollar una cultura organizaciones alineada a valores, sentido de pertenencia y compromiso.	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque	
	Diseño	
	Método	
	Población	
	Muestra	
	Técnicas	
	Instrumentos	
	Método de análisis de datos	
Resultados	Las organizaciones deben contar con la documentación que avala el sistema de gestión de la comunicación: Resultados del diagnóstico de comunicación Estrategia de comunicación Plan de acciones de comunicación Evidencias del acciones de comunicación realizadas	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Durán Rodríguez, M. (4 de marzo de 2009). Sistema de comunicación interna en las organizaciones. Obtenido de Gestipolis: https://www.gestipolis.com/sistema-comunicacion-interna-organizaciones/	

Datos del antecedente internacional: 3 artículo		Redacción final
Título	Mejorar la comunicación interna de la empresa mediante una red de facilitadores	Cukier (2011), <i>Mejorar la comunicación interna de la empresa mediante una red de facilitadores</i> , el objetivo del artículo fue establecer tácticas de gestión para mejorar la comunicación interna a través de una red de facilitadores los cuales se forman a partir del sentido de la escucha del empleado, un proceso sistematizado de canales de comunicación y la formación de agentes facilitadores en forma de red. El autor establece como prioridad que el proceso de comunicación mejora cuando se sincroniza con el principio administrativo de una batería de canales, donde el contenido sea claro, que posea una amplitud masiva a partir de la participación de los distintos colaboradores, y que este segmentada correctamente para facilitar su búsqueda. La red de facilitadores se establece como proyecto beneficiario que favorece el mecanismo de la comunicación usando la tecnología. El autor resalta como conclusión la idea de que la red de información tiene éxito en la definición de las funciones, las cuales presentan problemas al momento de su implementación pero que son superadas cuando los ciclos de convocatorias se fijan y se capacitan a los empleados en diálogo relevante.
Autor	Mariana Cukier	
Año	2011	
Objetivo		
Metodología		
Tipo		
Enfoque		
Diseño		
Método		
Población		
Muestra		
Técnicas		
Instrumentos		
Método de análisis de datos		
Resultados	Dos ideas simples para el éxito de la red. La definición de funciones. Al momento del planteo de la red un obstáculo es que no tenga funciones claras: ni para sus miembros, ni para quienes la convocaron. ¿Deben avisar si las carteleras están viejas o vacías? ¿Deben informar si un tema es objeto de rumor? ¿Es su tarea recibir reclamos y sugerencias, para elevarlos? ¿Deben hacer propuestas de mejora, con ánimo de que se podrán implementar? Responder a estas preguntas ayuda a pensar en caminos de desarrollo para las personas, y de ayuda en la gestión del área. Los ciclos. Cuando convocamos a participar en una red, lo mejor es que tenga un período de acción prefijado. Digamos un año, bien comunicado de entrada, desde la convocatoria. Nos permite varios movimientos: por un lado convocar, instruir, dialogar con sus miembros durante un tiempo relevante.	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Cukier, M. (1 de noviembre de 2011). <i>Mejorar la comunicación interna de la empresa mediante una red de facilitadores</i> . Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/mejorar-comunicacion-interna-empresa-mediante-red-facilitadores/	

Datos del antecedente internacional: 4 tesis		Redacción final
Título	Comunicación interna y clima laboral ” (Estudio realizado en Call center de la ciudad de Quetzaltenango)	<p>Armas, J. (2014). <i>Comunicación Interna y clima laboral (Estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango)</i>. (Tesis de licenciado). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.</p> <p>La comunicación interna crea un ambiente laboral en el cual todos participan promoviendo la buena imagen, la identidad corporativa, siendo el factor importante el talento humano como primer sujeto de estudio.</p> <p>El estudio se somete al método cuali-cuantitativo, utilizando mayor amplitud de información como casos experiencias que sumen a la investigación con empresas de alto rendimiento versus la comunicación interna.</p> <p>Este estudio nos plantea un diseño descriptivo donde interpreta las variables, a estudiar investiga, tabula, analiza los procedimientos de la investigación.</p>
Autor	José Gabriel Armas Sandoval	
Año	2014	
Objetivo	Promover la comunicación interna entre colaboradores para crear un clima laboral estable dentro de la organización.	
Metodología	Estadística	
Tipo		
Enfoque		
Diseño	Descriptivo	
Método		
Población	Trabajadores del Call center de Quetzaltenango	
Muestra		
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Estadístico	
Resultados		
Conclusiones	La comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización.	
Referencia (tesis)	Armas, J. (2014). <i>Comunicación Interna y clima laboral (Estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango)</i> . (Tesis de licenciado). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.	

Datos del antecedente internacional: 5 tesis		Redacción final
Título	La Comunicación interna: una herramienta al servicio de las organizaciones	Trani Moreno (2015), <i>La comunicación interna: una herramienta al servicio de las organizaciones</i> , el objetivo de la tesis fue resaltar la evolución histórica del tema de la comunicación interna en todas las organizaciones, para esto inicia desde un enfoque histórico, resaltando todos los objetivos que se han planteado en el tiempo y los propósitos expuestos en esta materia, además realiza un análisis del tema en diferentes empresas de origen español. La metodología que utilizó el autor para su investigación fue estructurar la tesis en capítulos donde construye la investigación usando diferentes conceptos de la comunicación, tipos relacionados, formas y funciones de la comunicación interna y su explicación evolutiva en el tiempo, además de las funciones y objetivos que tiene la comunicación interna y su valor en aspectos académicos. Los resultados a los que llegó el autor fueron que la comunicación interna comprende una larga evolución histórica, donde su estructuración afectó en su totalidad a la comunicación organizacional y las diferentes herramientas que utilizó la comunicación en diferentes personas, además de servir de forma transmisora en diferentes empresas, así mismo el crecimiento en dichas entidades y el paso profesional de las misma juega un papel importante en el sistema de información que se utilizó como herramienta para establecer estrategias y objetivos en los centros de trabajo.
Autor	Juan José Trani Moreno	
Año	2015	
Objetivo	El objetivo de la tesis es mostrar la evolución de la Comunicación Interna en las organizaciones, desde su enfoque inicial histórico con unos objetivos y propósitos más informativos, hasta la situación actual de la Comunicación Interna en las organizaciones españolas.	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque	
	Diseño	
	Método	
	Población	
	Muestra	
	Técnicas	
	Instrumentos	
	Método de análisis de datos	
Resultados	Con la elaboración del presente estudio, queda patente que la Comunicación Interna ha tenido una larga evolución a lo largo de la historia en las organizaciones. La evolución ha sido constante a lo largo del tiempo, y ha afectado tanto a la manera de enfocar la comunicación organizacional, como a las herramientas que se han utilizado para desarrollar la comunicación interna.	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Trani, M. J. (2015). <i>La comunicación interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones</i> . Barcelona-España: Universidad de Barcelona.	

Datos del antecedente Nacional: 1		Redacción final
Título	Valoración del aporte de la Comunicación interna y factores relacionados. Investigación en organizaciones privadas de la ciudad de Lima durante el 2017	(García 2017) <i>Valoración del aporte de la comunicación interna y factores relacionados. Investigación en organizaciones privadas de la ciudad de Lima durante el 2017</i> , de acuerdo a lo investigado por el autor, tuvo como objetivo principal reconocer e Incluir como valor fundamental, la comunicación Interna en las empresas para mejorar los daños colaterales pre-existentes, asumir el riesgo de empoderar al líder junto con el cumplimiento de las asignaciones. Así mismo el marco metodológico de la investigación se realizó desde un punto de vista exploratorio - descriptivo, usando el estudio de casos para obtener mayor alcance y opinión con respecto a la falta de comunicación que existe en las empresas privadas. Este estudio realizado demuestra la importancia en el área de recursos humanos como eje fundamental y así alinear los objetivos de la empresa con sus colaboradores, se identifica lo siguiente dentro del estudio: el clima organizacional, el liderazgo, el compromiso son variables imprescindibles para el manejo de la mejora organizacional.
Autor	García Hermoza, Javier	
Año	2017	
Objetivo	Determinar la percepción que tienen los comunicadores acerca del nivel de valoración del aporte de la comunicación interna en cinco organizaciones privadas de Lima, en el año 2017	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque Cualitativo	
	Diseño	
	Método Exploratorio y descriptivo	
	Población Lima	
	Muestra 5 empresas	
	Técnicas Encuestas, estudio de casos	
	Instrumentos Cuestionario	
	Método de análisis de datos Descriptivo	
Resultados		
Conclusiones	El propósito de este estudio fue determinar la valoración que la comunicación interna posee dentro de cinco organizaciones privadas de Lima Metropolitana, pertenecientes a diversos rubros, partiendo de la perspectivas de los responsables de dicha labor: los comunicadores internos	
Referencia (tesis)	García, J. (2017). <i>Valoración del aporte de la comunicación interna y factores relacionados. Investigación en organizaciones privadas de la ciudad de Lima durante el 2017</i> . (Tesis de Magister en Comunicaciones). Lugar: PUCP	

Datos del antecedente Nacional: 2		Redacción final
Título	La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: Caso enseña Perú. Lima	Gutiérrez, C. (2017). <i>La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: Caso enseña Perú</i> . Lima: Universidad de Lima.
Autor	Gutiérrez, Cotter	Para esta investigación se determinó una población en la cual se considera parte del staff de la empresa, empleados como factor importante es necesario decir que los valores que representan al estudio son representativos y analizados por encuestas y grupos de primer nivel.
Año	2017	La encuesta virtual, fue asignada creando dispositivos que tomaron y repercutieron en el tiempo e cual fue una limitación.
Objetivo	identificar las estrategias de comunicación que permitan consolidar la cultura de la organización para generar compromiso en sus colaboradores y obtener resultados deseados.	Se identificó como posibles resultados las variables de: motivación, clima laboral, liderazgo, integración como factores que pueden mejorar dentro de la organización.
Metodología	Transversal	
Tipo	Cuali-cuantitativo	
Enfoque	Mixto	
Diseño		
Método		
Población	El Staff, los Profesionales de Enseña Perú (PEP) y los Alumnis	
Muestra		
Técnicas		
Instrumentos		
Método de análisis de datos		
Resultados	Los tres grupos de colaboradores de Enseña Perú no tienen las mismas percepciones respecto a los diferentes elementos que se investigaron dentro de la organización, si bien los tres viven día a día la misma cultura. Se obtuvo respuestas variadas sobre la comunicación interna, los canales empleados, la identidad, la cultura, los valores, el liderazgo, la integración, la motivación, el ambiente laboral y el compromiso.	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Gutierrez Cottle, C. M. (2017). <i>La importancia de la comunicacion interna en organizaciones del tercer sector: Caso enseña Perú</i> . Lima: Universidad de Lima.	

Datos del antecedente Nacional: 3		Redacción final
Título	La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público	Charry Condor (2018), <i>La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público</i> , el objetivo de la investigación fue establecer si existe correlación entre las variables del clima organizacional y la comunicación interna de la organización, para esto el autor establece una metodología de tipo cuantitativa y de diseño no experimental donde aplica como técnica de recopilación de datos una encuesta a 200 empleados mediante una selección estadística aleatoria simple. El resultado al que llegó el autor fue que efectivamente existe una correlación significativa positiva entre ambas variables, como conclusión se establece un promedio de 3.48 donde es claro que la percepción de la variable clima organizacional es negativa, así mismo las dimensiones de la comunicación interna luego de ser evaluadas, tienen un 56.5% de los encuestados que afirman que la comunicación interna presente en la organización es negativa.
Autor	Héctor Omar Charry Condor	
Año	2018	
Objetivo	Tiene como principal objetivo establecer la correlación entre comunicación interna y clima organizacional, mediante una investigación cuantitativa de diseño no experimental a partir de una muestra de 200 trabajadores de tipo probabilístico de selección aleatoria simple estratificada.	
Metodología		
Tipo	Cuantitativa	
Enfoque		
Diseño	No experimental	
Población		
Muestra	200	
Técnicas	Encuesta	
Método de análisis de datos		
Resultados	Los resultados muestran la existencia de una correlación significativa positiva muy fuerte de $r = 0.959$ entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional (Correlación de Pearson) a nivel del 0.01 y una probabilidad de error menor al 5.0%. Las conclusiones del estudio permiten obtener un promedio de 3.48 en relación al clima organizacional, por tanto, la percepción del clima organizacional es desfavorable. También precisan una correlación significativa entre la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Finalmente el 56.	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Charry Condor, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. SciELO Analytics, 25-34.	

Datos del antecedente Nacional: 4		Redacción final
Título	La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo)	Peiro y Bresó (2012), <i>La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo)</i> , el objetivo del autor en este artículo fue realizar un análisis del papel que cumple la comunicación en las empresas, para esto utiliza un modelo de análisis basado en el modelo amigo, que establece la composición de la organización en estructuras tangibles y en modelos que apuestan por las diferentes facetas desarrolladas en una organización, realiza un ajuste dinámico bajo un esquema de trabajo y desarrollo del personal. Además, considera niveles alternativos predominantes en el sector desde un punto de vista del ambiente externo y su influencia en los grupos de interés. Como resultado obtuvo que las diferentes facetas del modelo amigo fundamentan la organización en aspectos de continuidad y supervivencia en los procesos organizacionales. Así mismo el desempeño como fenómeno organizacional se estratifica bajo un concepto de individualidad donde los procesos de desempeño y compromiso se enlazan directamente con los resultados óptimos de la organización.
Autor	José M. Peiró e Irene Bresó	
Año	2012	
Objetivo	Analizar el papel que cumple la comunicación en las organizaciones, utilizándose como recurso heurístico el modelo de análisis multifacético para la intervención y la gestión organizacional (modelo Amigo)	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque	
	Diseño	
	Método	
	Población	
	Muestra	
	Técnicas	
	Instrumentos	
	Método de análisis de datos	
Resultados Conclusiones	Se demuestra que la comunicación cumple un rol central en la dinámica organizacional. En dicho análisis se consideró también un buen número de metodologías e instrumentos que han sido desarrollados para la intervención profesional en procesos que implican aspectos comunicativos.	
Referencia (tesis)	Peiró, J., & Bresó, I. (2012). La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo). Redalyc, 41-70.	

Datos del antecedente Nacional: 5		Redacción final
Título	Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública	Loli Pineda (2007), Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública, el objetivo de la investigación fue conocer el nivel de compromiso de los empleados de la universidad, la metodología utilizada por el autor fue realizar una encuesta a 72 personas trabajadores de la universidad, aplicando una encuesta basada en una investigación de la realidad. Los resultados fueron que la mayoría de personas se encuentran en un nivel normal de compromiso con su centro de trabajo, así mismo, los resultados indicaron que no existe relación significativa entre variables como el sexo, el estado civil o el grado de estudios de los empleados, también el compromiso organizacional se reafirma en la relación con la satisfacción y el compromiso basado en un sentimiento de permanencia, también el sentimiento de jerarquía tiene relación, así también, existe relación negativa entre el compromiso y la conveniencia de trabajo.
Autor	Loli Pineda Alejandro	
Año	2007	
Objetivo	El objetivo fue conocer el compromiso de los trabajadores para con la organización donde laboran y la relación entre el compromiso organizacional y las variables demográficas.	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque	
	Diseño	
	Método	
	Población	
	Muestra 72	
	Técnicas La técnica utilizada para el acopio de la información fue la administración de la prueba en forma colectiva.	
	Instrumentos El estudio se llevó a cabo con un cuestionario.	
	Método de análisis de datos	
Resultados	Los resultados muestran que la mayoría de ellos tienen un compromiso normal con su organización y que no existe relación con las variables demográficas analizadas. Un análisis cruzado entre los factores del compromiso organizacional arroja que existe relación significativa entre algunos de ellos.	
Conclusiones		
Referencia (tesis)	Loli Pineda, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. Redalyc, 30-37.	

Anexo 14: Marco conceptual

Variable o categoría 1: Comunicación interna				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Berceruelo, B	2011	La Comunicación Interna responde a la necesidad específica de las empresas de motivar e integrar a sus empleados en un entorno empresarial que a veces es cambiante. Desde este punto de vista, se trata de una herramienta que permite transmitir los objetivos a toda la organización, difundir sus políticas y construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y de motivación. Es, además, un agente de cambio, ya que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión y la alineación de los empleados con los objetivos empresariales. (Berceruelo, B. 2011, p.31)	Según Berceruelo, B. nos brinda satisfacción al mencionar que el objetivo se logra en conjunto ampliando conocimientos sobre la motivación el empoderamiento de líderes creando políticas que mejoren la gestión de todos los procesos que forman parte del desarrollo de las actividades diarias dentro de la empresa.	Creación de un plan de actividades o tareas para comprometer y responsabilizar al empleado. Crear estrategias conceptualizando a las empresas que utilicen la comunicación interna como el éxito y obtención de buenos resultados de y un equipo resistente. El ejemplo de casos de Nuria Vilanova es enriquecedor tanto que su blog de liderazgo y disciplina nos ayudan a obtener buena información en el mundo global sobre muchos temas de importancia empresarial.

Tessi, M	2013	El fuerte desarrollo que tuvo la comunicación interna en los últimos años esta expresado claramente en la mayoría de las tendencias del mercado y día a día se comprueba en el creciente interés que despierta en muchos ámbitos. Ya no solo profesionales de la comunicación, sino también empresarios, docentes, funcionarios, directivos, jefes de equipo, dirigentes gremiales y trabajadores gremiales y trabajadores en general se interesan como nunca antes – por la influencia que genera esta materia en el trabajo humano. (Tessi 2013)	La comunicación interna como vanguardia de los mejores resultados en las empresas con capacidades de asimilar cambios grandes y así influenciar en el día a día optimizando y estimulando al personal en congruencia con los resultados esperados (Tessi, 2013).	
Caja Madrid		Hay que tener en cuenta que una buena comunicación interna tiene que garantizar un buen sistema de participación que implique a todos los grupos de interés. La creación de unos canales por los que circule la comunicación a todos los niveles sirve para favorecer esa participación. (Caja Madrid)	La participación de todos es importante ya que es una comunicación directa y sobre todo de motivación que genere expectativas de mejorar en el día a día (Caja Madrid, 2008).	

Rivadeneira		<ul style="list-style-type: none"> - Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa. - Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa. - Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas. - Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, gracias a la participación ya la integración. - Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa. (Rivadeneira 2006). 	<p>Esta coordinación, participación, interacción que pueda darse está vinculada al logro del objetivo común siendo lo primordial acto a mejorar enfocándose al sentido de pertenencia (Rivadeneira, 2006).</p>	
Vilanova, N		<p>No hay Liderazgo capaz de conseguir estos objetivos si no se consigue implicar al cien por ciento del equipo y por eso , todos y cada uno de los empleados de la compañía. Pasan a ser hoy las personas poderosas, las que tienen en su mano la posibilidad de garantizar o no la supervivencia y la competitividad de la compañía.conviertan a los empleados en embajadores y protagonistas de la comunicación interna. (Vilanova 2013).</p>	<p>Cabe señalar la importante apreciación de la presidenta y fundadora de ATREVIA, narrando su perspectiva como un logro importante en su vida y experiencia es así que;</p> <p>(Vilanova 2013), nos cuenta la distinta idea que comunmente se tiene con los empeados, ya que ella le da ese empowerment que necesitan para poder lograr objetivos, tambien nos describe que aveces no suelen ser escuchados; en su libro nos detalla cuan importante es el factor humano en la empresa, habla sobre los líderes carismaticos con los cuales se puedan hablar directamente, como la política de puertas abiertas pero bajo ningun título sino de “tu a tu”.</p>	
Referencia:	<p>Vilanova, N. (2013). <i>Micropoderes: Comunicación interna para empresas con futuro</i>. Barcelona: España: Plataforma Editorial</p> <p>Rivadeneira, F. (2006). <i>Comunicación estratégica para las organizaiones</i>. Quito: Ecuador: Quipus.</p>			

	<p>Caja Madrid. (2008). <i>Guia de buenas prácticas de comunicación interna</i>. Madrid: España: FEAPS.</p> <p>Tessi, M. (2013). <i>Comunicacion interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo</i>. Granica, Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.</p> <p>Berceruelo, B. (2011). <i>Comunicacion interna en la empresa</i>. Valencia, España: Wolters Kluwer España.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Variable o Subcategoría 1: Motivación				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Montalvo y Plasencia	2015	<p>One More Time, How Do You Motivate Employees? ¿Una vez más como motivar a los empleados?</p> <p>Frederick Herzberg, psicólogo orientado al trabajo y la gestión de empresas, define la motivación como el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene.</p> <p>Los factores de motivación (logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos) son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, mientras que si los factores de higiene (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status, ambiente de trabajo) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador (Herzberg 1968) citado por (Montalvo, G., & Plasencia, R. (2015)</p>	<p>Llámesese también factores de higiene a las necesidades extrínsecas, mientras que las motivacionales son capaces de fomentar una necesidad de autorrealización, sentirse importante o seguro en la empresa por sus logros y responsabilidades ya sean nuevas tareas como un logro personal.</p>	<p>Experiencia en el manejo de motivaciones, creando estrategias de mejora.</p>

Chiavenato	2007	<p>(Chiavenato, 2007)</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos. • El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo. • El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento. 	<p>Existen 3 aspectos importantes para (Chiavenato 2001). cuando es causado por la influencia del ambiente.</p> <p>Si es motivado hacia un objetivo personal que refuerza su compromiso.</p> <p>Cuando surge una necesidad de y deseo en particular.</p> <p>Cuando es motivado, nos cuenta que hay una razón, un objetivo que busca cumplir, es por ello que esta motivación no encuentra razón definiéndose como personal.</p> <p>Cuando es orientado solo al objetivo y es percibido, logrando identificar su motivación o idea.</p>	<p>Técnicas y actividades a desarrollar en el ambiente laboral. Conceptualiza y crea conceptos para analizar y profundizar en el cuestionario a realizarse.</p>
------------	------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Carrasco	2015	Un motivo es algo que constituye un valor para alguien. La motivación, pues, está constituida por el conjunto de valores que hacen que un sujeto “se ponga en marcha” para su consecución. La motivación hace que salgamos de la indiferencia para intentar conseguir el objetivo previsto. Entre motivo y valor no hay diferencia: motiva lo que vale para cada sujeto. (Carrasco 2015)	Cabe resaltar la importancia de (Carrasco 2015) quien nos menciona que es necesario educar para motivar siendo un papel importante para los capacitadores que están en constante aprendizaje y actualización.	La motivación como principal estrategia del mejoramiento y éxito de la empresa.
Referencia:	Carrasco, José, y Juan Javaloyes. <i>Motivar para educar</i> . España: Narcea, 2015. Chiavenato, Idalberto. <i>Introducción a la Teoría general de la Administración</i> . México: DF: McGraw-Hill, 2007. Montalvo, Gabriela, y Roberto Plasencia. «La motivación: Comportamiento Organizacional.» 2015: 01-14.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Referencia:				

Variable o Subcategoría 2: Identidad Corporativa				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Neo Attack		La identidad corporativa de una empresa no es otra cosa que su razón de ser: Qué es, qué hace y cómo lo hace. Es la suma de características, valores y creencias con las que una empresa se identifica, y gracias a las cuales, se diferencia del resto de empresas, a lo largo del tiempo. Nos menciona (Neo Attack, párr.5)	El Branding como hoy se conoce a la marca es el objetivo del como quiero que vean mi imagen, mi diseño, mi atracción dentro de la empresa como quiero q me vean dentro de esta identidad, a su vez esto ayuda a conocer a sentirse orgulloso de mi empresa creando un concepto de pertenencia, dando ese punto de vista externamente y la percepción del cliente, como también sus representantes.	El empleado merece una imagen importante de su empresa, y esta cumple con sus expectativas.

Cháves	2015	La identidad La amplísima polisemia del término “identidad” se transfiere al verbo “identificar”. Y, en lo que a nuestro tema concierne, se han de mencionar al menos dos acepciones: la de individualizar, o sea señalar a un individuo, y la de hacer referencia a sus atributos o rasgos distintivos: “describirlo” (Chaves 2015)	De acuerdo a (Cháves 2015), la marca o Branding es algo que identifica o que se quiere transmitir al público objetivo y nuestro principal cliente interno debe de reconocer y dar conformidad de su perspectiva.	Empleado con identidad y su marca.
Referencia:	Chaves, Norberto. La imagen corporativa teoría y práctica de la identificación institucional. Gustavo Gili, 2010. Gallegos, Adriana. ¿Qué es la identidad corporativa de una empresa y cómo crearla? 2019. https://neoattack.com/identidad-corporativa/ (último acceso: 19 de Julio de 2019).			

Variable o Subcategoría 3:Empowerment				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Terry	1996	La palabra conjura la noción de personas que tiene el control sobre ellas mismas y sus entornos, que expanden sus posibilidades y horizontes y se elevan a niveles más altos de logro y satisfacción personal. (Wilson 1996)	Para los empleados tener el poder sobre otro es tomado como un logro personal siempre y cuando este sea lo más delicado y cuidadoso al tomar decisiones, utilizando siempre el respeto y la amabilidad, para con los demás, el ser nuevo puede causar varios comentarios. Es decir, un líder preparado y empoderado. (Wilson 1996)	Se reconocerá, el logro del líder participando en tomas de decisión y como parte de la estrategia.

Hernández	2005	<p>En inglés, la palabra empowerment, proviene del verbo to empowerment y significa: Dar o conceder poder; facultar, habilitar, capacitar, autorizar, dar poder de, potenciar, permitir, empoderar, otorgar el derecho o la facultad de, conferir poderes, apoderar, comisionar, entre otras acepciones (Hernández 2005)</p> <p>Los empleados de todos los niveles de la organización reciben el poder de tomar de decisiones sin la autorización de sus superiores.</p>	<p>Conseguir el empowerment dar confianza brindar los atributos, facultar es una tarea muy importante, tanto que se crea la necesidad de capacitar y repotenciar el talento, cada uno merece la oportunidad del líder que todos tenemos Según lo rescatado por Hernández, M (2005).</p> <p>La toma de decisiones por parte de los empleados es por el simple hecho que saben su trabajo, saben en qué se puede mejorar porque viven el día a día en sus funciones, al empoderarlos lograrían mejores resultados mientras estos sean a su vez motivados y brinden una comunicación interna para el cambio que propondrá.</p>	<p>Escoger, dar confianza y responsabilidad es una tarea no tan fácil es por ello que se analizaran los posibles autores y personas que merezcan sus aportaciones y capacidades en la empresa.</p>
Referencia:	Hernandez , Roberto. <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGraw-Hill, 2005			

Sentido de pertenencia				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Antonio Daza	2014	“El latín pertenentia, pertenencia es la relación que tiene una cosa con quien tiene derecho a ella. El concepto, por lo tanto, se utiliza para nombrar a aquello que es propiedad de una persona determinada. A nivel social, la pertenencia es la circunstancia de formar parte de un grupo, una comunidad u otro tipo de conjunto. (Daza, 2014, Parr 1).”	El autor Daza (2014), nos dice que el sentido de pertenencia se refiere al vínculo que tiene un individuo con alguna cosa y que lo considera por derecho como suyo. El concepto se refiere al tema de la propiedad y las circunstancias por la que una persona se refiere a ella desde el punto de vista de ser dueño.	Es parte de los conceptos desglosados de la variable problema.
Tobi Fenster	2005	Es un conjunto de sentimientos, percepciones, deseos, necesidades, construidas sobre la base de las prácticas cotidianas desarrolladas en espacios cotidianos. Cambia con el tiempo en la medida que las experiencias diarias crecen y sus efectos se acumulan planteando que el conocimiento de un lugar, los usos diarios y los ritos refuerzan el sentido de pertenencia.	Se trata del grupo de sensaciones que posee un individuo, de tal forma que en el tiempo genera nuevas experiencias, donde plantea un efecto sentirse a gusto en un lugar determinado (Fenster, 2005).	
Vidal y Pol	2005	Se relaciona con el principio de identidad en cuanto esta es fuente de identificación simbólica y referencial de la persona con el grupo al que se siente pertenecer y con el ambiente donde habita e interactúa individual y socialmente.	Está relacionado a la identidad que tiene una persona, donde se identifica con un grupo o medio donde interactúa de forma óptima con otros y se siente parte de un ambiente conformado (Vidal y Pol, 2005).	

Hagerty, Williams, Conye y Early	1996	En este sentido, y siguiendo lo que en su momento apuntó Hagerty, Williams, Conye y Early (1996) sobre que el sentido de pertenencia es un elemento importante para la salud mental y el bienestar social, que se asocia al funcionamiento psicológico y social, se presenta el análisis del bienestar de los empleados.	(Hagerty, Williams, Conye y Early, 1996), indican que se trata de un aspecto esencial para el bienestar de la salud del ser humano y funciona psicológicamente en un escenario social donde se espera obtener cierto grado de bienestar.
Walker y Avant	1988	“Psicológicamente, la pertenencia es un sentimiento afectivo o evaluativo interno. Esto podría describirse como el sentido de pertenencia; es decir, una persona que experimenta ser valorada o importante para un referente externo y que experimenta un ajuste entre él y un referente. Sociológicamente, el pertenecer connota la afiliación a grupos o sistemas. Usando este punto de vista, la pertenencia puede ser observada y descrita a través de los referentes de comportamiento tales como la afiliación a grupos y redes sociales. Estos referentes de comportamiento son los signos físicos de pertenencia. Otra connotación de pertenencia, cuando se usa en el sentido físico, es la posesión de objetos, personas o lugares”. (Walker y Avant 1988, en Hagerty et al., 1992; p.174).	Walker y Avant, 1988, citado por Canales y Peña, 2014) Se trata de la experimentación de una persona hacia el sentimiento de valoración, que representa un sentido de importancia externo hacia un grupo o ambiente, donde se puede efectuar como signo físico de pertenencia la posesión de algún objeto, personas, y también lugares conocidos.
Referencia:	<p>Daza, A. (11 de enero de 2014). Sentido de pertenencia. Obtenido de Aporrea: https://www.aporrea.org/ideologia/a179851.html</p> <p>Brea, L. (2014). Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Campus Santo Tomás de Aquino. Murcia: Universidad de Murcia.</p> <p>Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. <i>Revista de Psicología</i>, 272-302.</p> <p>Canales Escobar, D., & Peña Torres, L. (2014). Factores que Impactan en el Sentido de Pertenencia en la Escuela: Dibujos y Relatos de Estudiantes de Séptimo Básico en Cuatro Escuelas Municipales. Valparaíso: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.</p>		

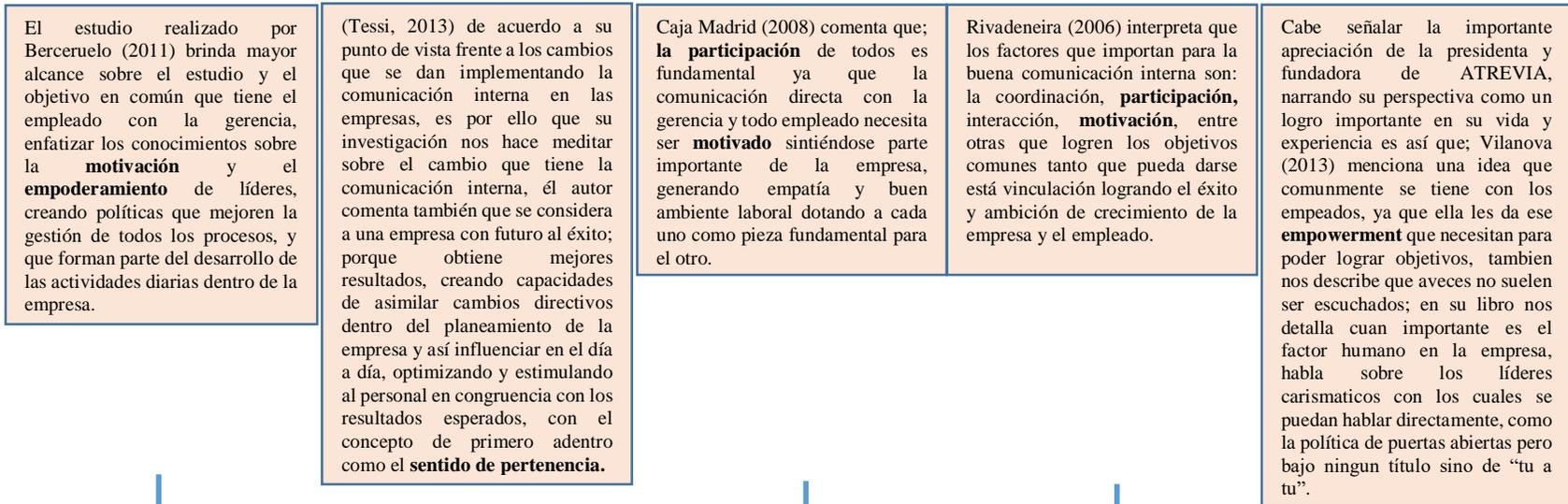
Participación				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Wandersman	1978	Es la forma mediante la cual los usuarios pueden asegurarse que sus necesidades y valores si sean tomados en cuenta en la planificación.	Como lo describe el autor, se trata de una acción que pretende darle a los usuarios la oportunidad de velar por sus necesidades y pretender la valoración de su trabajo durante la pase de planificación (Wandersman, 1978, citado por Sánchez, 2000).	Es parte de los conceptos desglosados de la variable problema.
Stringer	1972	“tener parte de” algo que pertenece a un grupo, “tomar parte en” algo con otros y “ser parte de” algo, es decir, involucrarse en lo esencial de esto, con lo cual se tiene y se toma parte.	Se refiere al sentido de una persona por ser parte de un grupo, o tomar acciones por este, en tal sentido, se involucra en el núcleo de una determinada acción realizada en equipo (Stringer, 1972, citado por Sánchez, 2000).	
Corominas	1992	A través de la participación compartimos con los otros miembros del grupo decisiones que tienen que ver con nuestra propia vida y la de la sociedad a la que pertenecemos (Corominas, 1992, p. 37)	Radica en su importancia el sentido de formar parte de un grupo con el fin de mantener cierto control de las decisiones que se toman y pueden afectar la vida de cada individuo o nosotros mismos (Corominas, 1992).	
Amnistía Internacional	1996	Se concibe a la participación como una actividad privilegiada para el desarrollo humano, ya que es aquello que permite en mayor medida que cada miembro del grupo despliegue sus atributos y potencialidades individuales y haga aportes decisivos a la vida del conjunto (Amnistía Internacional, 1996, p.9)	Es una actividad realizada por el ser humano, y que le permite desplegar sus habilidades potenciales en favor de un grupo determinado y realizar aportes que sean considerados en la vida de cada individuo (Amnistía Internacional, 1996, citado por Corominas, s.f.)	

Linares	2000	Dice que: La verdadera prueba de flexibilidad, de aceptación y de tolerancia a lo que es diferente a uno, se presenta al participar en grupos a los cuales normalmente no se pertenece y que están formados por personas muy diversas.	Se refiere a la aceptación de un individuo por formar parte de un grupo, formando en su mente un sentimiento de adecuación a un equipo donde conviven personas muy diferentes y a los que normalmente no se tiene pensado formar parte (Linares, 2000, citado por Corominas, s.f.)	
Referencia:	<p>Sánchez, E. (2000). Todos con la “Esperanza” Continuidad de la participación comunitaria. Caracas: Universidad Central de Venezuela.</p> <p>Corominas, J. (s.f.). Diccionario etimológico de la lengua castellana. Gredos.</p>			

Anexo 15: Construcción de la categoría problema

Teorías					
T1: Del campo de fuerzas	T2: Administración por objetivos (APO)	T3: Teoría del comportamiento humano	T1: Mc Clelland de las necesidades	T2: Teoría de las expectativas	T3:
Conceptos					

Identificación de términos claves



Construcción de la categoría problema



La motivación como parte de un estímulo debe estar ligada a un empoderamiento en relación a obtener un buen resultado, conllevando las actitudes frente a eventos de índole profesional, el grado de sentir y la pertenencia de cada individuo debe ser la aceptación, la percepción de su empresa está implicada a interpretar la visualización de una mejora que se pueda obtener el resultado esperado, frente o a pesar de los problemas que puedan existir en la organización.

Anexo 16: Matriz del método

Enfoque Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, Fernández y Baptista	2014	Según Hernández, F. y Baptista (2014) “Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva (desde la perspectiva cuantitativa), a la realidad subjetiva (desde la aproximación cualitativa) o a la realidad intersubjetiva (desde la óptica mixta) que habrá de investigarse”. (p. 24).	El enfoque mixto con respecto al autor nos muestra mayores variables a desarrollar en el contexto cuantitativo, en tanto el cualitativo nos facilitará el apoyo de las múltiples experiencias lo cual hace una mayor reacción a los posibles resultados.	El enfoque será utilizado para las propuestas y estrategias a desarrollar una mejora en la comunicación interna de la empresa.
Referencia:	Hernández, F. B. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> . Mexico DF: McGRAW-HILL.			

Tipo Proyectivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J	2010	De acuerdo a Hurtado (2010) “La investigación proyectiva se ocupa de cómo deberían ser las cosas, para alcanzar unos fines y funcionar adecuadamente”. (p. 325)	La investigación proyectiva se basa en un diagnostico casi real, acercándose a lo más científico y comprobable siendo importante el uso de estudios que demuestren lo que se va a investigar.	Permitirá acercarse a una posible solución, mejorando los resultados del problema de la investigación dando a su vez óptimas conclusiones.
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas: Sypal.			

Nivel Comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J	2000	Hurtado de Barrera, (2000). “se estudia al evento en su relación con otros eventos, dentro de los holos mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad, aunque no exclusivamente los objetivos propios son “explicar”, ”predecir y “proponer” (p.19).”	El propósito de lo predecible nos ayuda a crear supuestos de mejora y sobre todo estar posibles a una actitud de soluciones y no solo proponer, sino entender y explicar el porqué. Del tema a investigar.	Mediante el nivel comprensivo, nos proyecta a las estrategias que se puedan extraer dentro del problema, soluciones o hipótesis a mejorar.
Referencia:	2010	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas: Sypal.		

Método Inductivo y Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Dávila, G	2006	(2006). El razonamiento Inductivo y Deductivo deben conocerse las premisas para	Mediante este método deductivo lograremos conocer un aspecto empírico que va desde hasta	Reconocer la importancia de análisis real con el supuesto a investigar.

		que pueda llegarse a una conclusión, mientras que en el inductivo la conclusión se alcanza observando ejemplos y generalizando de ellos a la clase completa.	donde se cree que puedo llegar a influenciar y conocer. Mientras que el inductivo va más allá de una percepción sino de un método experimental con procesos y partes lo cual resulta no tácito.	
Referencia:	Dávila Newman, G. (2006). <i>El razonamiento Inductivo y Deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Laurus Revista de Educación</i> , 180-205.			

Anexo 17: Matriz de población, muestra y unidades informantes

Población				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J	2000	A las características compartidas por los integrantes de la población se les denomina "criterios de inclusión" ...está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento, y que además comparten, como características comunes los criterios de inclusión." (Hurtado, 2000, p.152)	Una población objetivo es el estudio a analizar las personas que se someterán a pruebas, que cumplan con características similares estilos. Para esta investigación se ha considerado a una población de 82 empleados de una empresa privada la cual están en un mismo régimen laboral, de las diferente áreas, determínese que todos están bajo la responsabilidad del Gerente General,	La población de estudio, son los trabajadores de la empresa privada en el Perú de actividad comercial no especializada.
Número de trabajadores:		40		
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas: Sypal.			

Muestra				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández, R	2014	<p>Subgrupo del universo población de interés sobre el cual se recolectarán los datos y que tiene que definirse y limitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. (Hernández, 2014, p.173)</p> <p>Muestreo Aleatorio Simple Garantiza que todos los individuos que componen la población blanca, tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Esta significa que la probabilidad de selección de un sujeto a estudio “x” es independiente de la probabilidad que tienen el resto de los sujetos que integran forman parte de la población blanco. Un muestreo aleatorio simple aplicaría de la siguiente forma: entre todos los sujetos escogidos, seleccionar al azar un subgrupo que los represente (Otzen & Manterola, 2017)</p>	<p>Una parte de la población la cual se identifique como un subgrupo cumpliendo con las mismas características llámese muestra idónea.</p> <p>Este muestreo nos ayudara a escoger la muestra de una manera en la cual todos tenga la opción de ser seleccionados la cual, se poda tomar una muestra en la cual no sea a conveniencia y no perturbe o contamine la ideología de los seleccionados.</p>	Nos ayudará a escoger la cantidad exacta a encuestar siendo cualquiera parte de la muestra
Número de trabajadores:		40		
Referencia:		<p>Hernandez , R. (2014). <i>Metodologia de la investigación</i>. Mexico: McGraw-Hill.</p> <p>Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Tecnicas de muestreo sobre una poblacion a estudio. <i>Int. J. Morphol.</i> 228. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf</p>		

Unidades informantes				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Propio			La unidad informante estará dentro de una empresa privada del Perú para lo cual se escogerán dentro del área Administrativa, y serán de un rango de edad entre 25 a 45 años aproximadamente y que se encuentren a	Sujeto a ser entrevistado

			disposición de ser encuestados. De sexo masculino o femenino.	
Número de trabajadores:		40		

Anexo 18: Matriz Técnicas e instrumentos

Técnica/s				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Ander Egg	1987	La entrevista supone la interacción verbal entre dos o más personas. Es una conversación, en la cual, una persona (el entrevistador) obtiene información de otras personas (entrevistados), acerca de una situación o tema determinados con base en ciertos esquemas o pautas (Egg 1987 citado por Hurtado 2000)	En esta investigación se utilizará la entrevista, ya que brinda una información sin límites el entrevistado tiene libertad de dar su punto de vista. Con el objetivo de obtener la información deseada.	Entender la problemática desde un punto más cercano con el entrevistado.
Hurtado J.	2000	(Hurtado 200). En la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor. Los instrumentos propios de la técnica de encuesta son el cuestionario, la escala, la prueba de conocimiento y los tests. (p. 469)	Mediante la encuesta se lograr estableciendo una secuencia de preguntas y opciones de respuesta a su vez estas son aprobadas para su formulación a los elementos de estudio.	Se obtendrán datos estadísticos de un grupo de estudio determinado
Referencia:	Hurtado, J (2000). <i>Metodología de la investigación Holística</i> . Caracas: Sypal			

Instrumento/s				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado, J	2000	Según (Hurtado 2000) El cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular. Sobre el cual el investigador desea obtener información.	Este instrumento en el cual se cuestiona la problemática visto por distintas preguntas que ayudarán a extraer las conclusiones, resultados, de lo que se está investigando (Hurtado 2000).	El apoyo de la estadística para la aplicación del spss

Hurtado, J	2000	La guía de entrevista debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación.(Hurtado 2000)	La guía de entrevista es el instrumento en el cual se rellenan datos del entrevistado para conocer la información del entrevistado.	La guía entrevista apoyará en recopilar información para aplicar el ATLAS TI
Referencia:	Hurtado, J (2000). <i>Metodología de la investigación Holística</i> . Caracas: Sypal			

Validez				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado J.	2000	La validez es el grado en que un instrumento realmente mide lo que pretende medir. La validez está en relación directa con el objetivo del instrumento (Hurtado 2000).	La validez es tener la seguridad de que el instrumento a usar es confiable es medible y sobre todo que se pueda entender y obtener los resultados esperados. (Hurtado 2000).	Se obtendrá mayor fiabilidad conjuntamente con el objetivo
		Apellidos y nombres	Especialidad	Criterio de evaluación
Validador 1	Idrogo La Rosa, Lourdes Marisol		Administradora de Empresas	Suficiencia - Claridad Coherencia - Relevancia
Validador 2	Arce Guevara, Ernesto		Administrador de Empresas	
Validador 3	Picoaga Linares, José		Administrador de Empresas	
Referencia:	Hurtado, Jacqueline. <i>Metodologia de la investigacion holistica</i> . Venezuela: Fundacion Sypal, 2010			

Confiabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Pérez Bellorín, Odilia C.; Fermín P., Orlando R.; Monasterios, Juan; Zavarce, Carlos	2012	La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Pérez, Odilia, Fermín, Orlando, Monasterios y Zavarce, 2012).	Se evaluará el nivel de percepción de todos los encuestados elaborando conclusiones que se permitan que el resultado sea el mismo a pesar de ser repetido y obtengan el mismo resultado (Pérez, Odilia, Fermín, Orlando, Monasterios y Zavarce, 2012).	Genera un rango de aceptación
Prueba de confiabilidad		Alfa de cronbach	Criterio de evaluación:	Aplicable
Valor calculado		76.7%		
Referencia:	Pérez, Odilia, Orlando, Monasterios, & Zavarce. (2012). Validez y Confiabilidad de instrumento para medición de impacto de TIC, en el marco del despliegue de actividades satelitales Venezolanas. <i>Redalyc</i> , 76-82.			

Anexo 19: Procedimiento

Paso 1	Pedir permiso a la empresa, solicitando autorización para usar información importante y justificación de permisos.
Paso 2	Elección del tema.
Paso 3	Se buscó información del tema a investigar, validando la cantidad de información.
Paso 4	Se elaboraron antecedentes nacionales e internacionales, recopilando bibliografía en revistas, artículos, tesis, libros.
Paso 5	Se buscaron conceptos para el Marco Teórico libros, búsqueda de google académico.
Paso 6	Se concretó la utilización del instrumento Pareto (Análisis Cuantitativo) y ATLAS TI (Análisis Cualitativo)
Paso 7	Se concluyeron los resultados, recomendaciones discutiendo el tema para futuras investigaciones.
Paso 8	Se entregó el informe Final

Anexo 20: Análisis de datos

Cuantitativo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández	2013	Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernández 2013).	Necesita un estudio estadístico en el cual se mida y analice resultados para una nueva toma de decisiones y cuantificar posibles errores probando hipótesis y lo relacionado a la problemática a investigar. (Hernández 2013).	Procedimiento realizado durante la recolección de datos de la encuesta.
Número de personas		40		
Referencia:		Hernandez , Roberto. <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGraw-Hill, 2013		

Cualitativo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández	2013	Se guía por áreas o temas significativos de investigación.	Para (Hernández 2013) es necesario tener cierta información importante que sea relevante y de mucha ayuda para la problemática.	Procedimiento realizado durante la recolección de datos de la entrevista.
Número de personas:		3		
Referencia:		Hernandez , Roberto. <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGraw-Hill, 2013		

Triangulación				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Okuda y Gómez	2005	Es también vista como un procedimiento que disminuye la posibilidad de malos entendidos, al producir información redundante durante la recolección de datos que esclarece de esta manera significados y verifica la repetibilidad de una observación (Okuda y Gómez 2005)	Se menciona la posibilidad disminuida de errores que puedan ser repetitivos en un enfoque medible y que sea de fácil interpretación obteniendo óptimos resultados (Okuda y Gómez, 2005)	Procedimiento realizado durante la unión de resultados cuantitativos, cualitativos y la teoría.
Número de redes:		3		
Referencia:		Okuda, M., & Gómez , C. (2005). Métodos en Investigación Cualitativa: triangulación. <i>Revista Colombiana de Psiquiatría</i> , http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000100008 .		

Mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández	2013	La decisión de emplear el método mixto solo es apropiada cuando se agrega valor al estudio en comparación con utilizar un único enfoque, porque regularmente implica la necesidad de mayores recursos económicos, de involucramiento de más personas, conocimientos y tiempo. Lieber y Weisner citado por (Hernández 2013).	<p>Es propicia para el entendimiento agregando el valor de uso de dos metodologías, se usa también para estudiar el aspecto conceptual con el uso de conocimientos y personas, Lieber y Weisner citado por Hernández (2013).</p> <p>De acuerdo al procedimiento de análisis mixto, se utilizó el software Atlas ti versión 8, se unieron el análisis cualitativo y cuantitativo de la investigación ingresando códigos para diferenciar la conceptualización y así obtener variables emergentes.</p>	Procedimiento realizado durante la unión de resultados cuantitativos y cualitativos.
Número de redes:		3		
Referencia:	Hernandez , Roberto. <i>Metodologia de la investigación</i> . Mexico: McGraw-Hill, 2013			

Anexo 22: Carta de aceptación de artículo científico



Guayaquil, 28 de junio de 2019

Julio Manuel Gonzalez Fernandez
Ester Yazmin Quispe Merlo
José Omar Casallo Durand
Rodrigo Edgardo Camacho Urbina

Universidad Privada Norbert Weiner

Estimados autores,

Nos complace comunicarles que después de analizar el resumen de su ponencia: **Implementación del modelo Europeo de la excelencia empresarial para mejorar la gestión administrativa de una entidad pública**, el Comité Científico de la IV CONFERENCIA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA considera que reúne las condiciones para ser aceptados como ponentes en el evento.

Para publicar su trabajo en Innova, deberán enviarlo hasta el 12 de julio para el proceso de revisión de la revista, para ser evaluado con el sistema de revisión de par ciego.

La conferencia se realizará, en el Hotel Sheraton de Guayaquil el 16 y 17 de julio de 2019. Para obtener información más detallada sobre la conferencia y alojamiento, por favor ingresar a la página web de la CIIM www.ciim-uide.com

Nos sentiremos honrados de compartir con ustedes estos días de intercambio de experiencias y sirva además este marco, para debatir reflexiones y criterios en torno a los ejes temáticos del evento.

Gracias por participar en la Conferencia Internacional de Investigación Multidisciplinaria 2019.

Comité Científico
CIIM 2019



Guayaquil, 04 de julio de 2019

Ester Yazmín Quispe Merlo
Julio Manuel González Fernández
Rodrigo Edgardo Camacho Urbina
Picoaga Linares José

Universidad Privada Norbert Weiner

Estimados autores,

Nos complace comunicarles que después de analizar el resumen de su ponencia: **Aplicación de la estrategia del employer engagement para mejorar la comunicación interna en una empresa privada**, el Comité Científico de la IV CONFERENCIA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA considera que reúne las condiciones para ser aceptados como ponentes en el evento.

Para publicar su trabajo en Innova, deberán enviarlo hasta el 12 de julio para el proceso de revisión de la revista, para ser evaluado con el sistema de revisión de par ciego.

La conferencia se realizará, en el Hotel Sheraton de Guayaquil el 16 y 17 de julio de 2019. Para obtener información más detallada sobre la conferencia y alojamiento, por favor ingresar a la página web de la CIIM www.ciim-uide.com

Nos sentiremos honrados de compartir con ustedes estos días de intercambio de experiencias y sirva además este marco, para debatir reflexiones y criterios en torno a los ejes temáticos del evento.

Gracias por participar en la Conferencia Internacional de Investigación Multidisciplinaria 2019.



Comité Científico
CIIM 2019

