



**Universidad
Norbert Wiener**

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

**Escuela Académico Profesional de Administración en Turismo y
Hotelería**

Trabajo de Suficiencia Profesional

**Mejora de la comunicación entre áreas complementarias de recursos
humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una
empresa constructora, Lima 2023.**

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración en Turismo y
Hotelería

Estudiante: Br. Zeña More, Andrea Celeste

Identificador ORCID: 0000-0002-5881-2082

Asesor Metodológico: Mg. García Huamantumba, Arturo

Identificador ORCID: 0000-0001-6713-6971

Asesor Temático: Dra. Zulema Ynes Hassinger Gonzales

Identificador ORCID: 0000-0002-4621-3306

Lima, Perú

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, Andrea Celeste Zefia More egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios y Escuela Académica Profesional de Administración en Turismo y Hotelería / de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico "Mejora de la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, Lima 2023." Asesorado por el docente: Zulema Ynes Hassinger Gonzales DNI 09410667 ORCID 0000-0002-4621-3306 tiene un índice de similitud de 6 (seis) % con código oid: 14912:202010311 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de autor 1
 Andrea Celeste Zefia More
 DNI: 75687208

.....
 Firma de autor 2
 Nombres y apellidos del Egresado
 DNI:



.....
 Firma
 Nombres y apellidos del Asesor
 HASSINGER GONZALES ZULEMA YNÉS
 DNI: 09410667

Lima, 05 de abril de 2023

Dedicatoria

Dedico este informe a las personas que en su silencio supieron acompañar el proceso de esta elaboración y en su tiempo otorgaron información. Agradezco a mi familia por incentivar mi avance y fortalecer mi perseverancia.

Resumen

El presente informe de suficiencia profesional tiene como propósito mejorar la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficiencia y eficacia del proyecto, optimizando, fortaleciendo y afianzando la comunicación, para tal efecto se han considerado diversas teorías, tales como son la teoría de los recursos y capacidades, teoría X, teoría Y, teoría de la comunicación corporativa, teoría de la contingencia, teoría de la efectividad organizacional y la teoría de la motivación y personalidad.

La metodología utilizada para la elaboración del presente informe se basó en la búsqueda de teorías que respalden la información y el proceso desarrollado para proponer soluciones a la deficiencia comunicativa entre áreas que complementan el área de recursos humanos, a fin de integrar conocimiento teórico y práctico.

Los principales resultados obtenidos a través del presente informe fue la optimización del rendimiento del área de recursos humanos de la empresa constructora y la obtención de una mayor experiencia laboral, logrando mejorar la capacidad de resolución de conflictos, eficacia, eficiencia en los procesos y resultados convenientes.

Se llegó a la conclusión que la comunicación organizacional es fundamental para el desarrollo de la empresa, toda vez que permite la maximización del rendimiento, potencia la eficacia y eficiencia en las labores desarrolladas. Como aspecto elemental se materializa como una exigencia en la organización empresarial y evita la aparición de conflictos entre las distintas áreas de la organización.

Palabras Clave: comunicación organizacional, organización, eficacia, eficiencia, recursos humanos

Abstract

The purpose of this professional sufficiency report is to improve communication between complementary areas of human resources to increase the efficiency and effectiveness of the project, optimizing, strengthening and consolidating communication, for this purpose various theories have been considered, such as the theory of resources and capabilities, theory X, theory Y, corporate communication theory, contingency theory, organizational effectiveness theory, and motivation and personality theory.

The methodology used for the preparation of this report was based on the search for theories that support the information and the process developed to propose solutions to the communication deficiency between areas that complement the human resources area, in order to integrate theoretical and practical knowledge.

The main results obtained through this report was the optimization of the performance of the human resources area of the construction company and the obtaining of greater work experience, managing to improve the capacity for conflict resolution, effectiveness, efficiency in processes and convenient results. .

It was concluded that organizational communication is essential for the development of the company, since it allows the maximization of performance, enhances the effectiveness and efficiency in the work carried out. As an elementary aspect, it materializes as a requirement in the business organization and prevents the appearance of conflicts between the different areas of the organization.

Keywords: organizational communication, organization, effectiveness, efficiency, human resources.

Índice

Resumen	3
Abstract	4
Introducción.....	7
Capítulo I: Antecedentes y Descripción General de la Experiencia	9
1.1 Descripción de la empresa.....	9
1.2 Antecedentes.....	12
1.3 Problemática	13
1.4 Objetivos	13
1.5 Descripción General de la Experiencia.....	14
Capítulo II: Fundamentos Teóricos	16
2.1 Bases Teóricas.....	16
2.2. Bases Conceptuales.....	21
2.3 Descripción del Puesto.....	23
Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia.....	25
3.1 Contextualización	25
3.2 Descripción Destallada de la Experiencia.....	25
3.3 Análisis de la Experiencia.....	28
3.4 Aportes	28
Capítulo IV: Propuestas	30
Conclusiones.....	32
Recomendaciones	33
Referencias Bibliográficas.....	34

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama proyecto Clínica AVIVA	11
Figura 2 Formato de asistencia de personal empleado.....	26
Figura 3 Formato de asistencia de personal obrero	27
Figura 4 Reuniones entre áreas de producción, recursos y seguridad	29
Figura 5 Charla con personal obrero.....	29
Figura 6 Cronograma de reuniones informativas	30
Figura 7 Cronograma de actividades integradoras.....	31

Introducción

La comunicación en las organizaciones empresariales, se constituye como un elemento imprescindible y de suma relevancia; de tal forma, que la misma determina su buen funcionamiento. En ese sentido la presente investigación se enfoca en la mejora de la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, Lima 2023. El presente trabajo tiene como objetivo proponer mejoras en la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para acrecentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, asimismo optimizar, fortalecer y afianzar la comunicación, puesto que se logran observar diversos inconvenientes, donde existen incomodidades por parte de los responsables de cada área.

Por otro lado, el estudio realizado es relevante a nivel práctico y teórico, toda vez que la comunicación forma parte fundamental de una adecuada organización, y como resultado brinda una mejor coordinación, manejo de información correcta, mejor toma de decisiones, entre otros, así mismo la eficacia y eficiencia se verían reflejadas en los resultados finales de cada área. En el mismo sentido el informe tiene como finalidad la obtención del título profesional de Administración en Turismo y Hotelería.

El presente trabajo consta de los siguientes capítulos: el primer capítulo presenta los antecedentes y descripción de la experiencia en la empresa, tomando en cuenta la descripción de la empresa, antecedentes, problemática, objetivos y descripción general, con el fin de brindar una mirada integral de la organización; el segundo capítulo, fundamentos teóricos que son la base de la investigación y que están relacionados con las información de la empresa, considerando bases teóricas, bases conceptuales y descripción del puesto, con el fin de integrar dicha información para un mejor resultado.

Siguiendo con la estructura del trabajo, en el tercer capítulo se menciona el aporte y desarrollo a partir de la experiencia adquirida, contextualizando las actividades desarrolladas con el objetivo de brindar un aporte integral; en el cuarto capítulo se menciona la propuesta de implementación de la estrategia como medio de solución y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Por último, se cuenta con los recursos necesarios para la conclusión del estudio, abordando el tema de manera eficiente, sin embargo, se cuenta con limitaciones: la falta de acceso a todos

los recursos de la empresa analizada, la utilización del nombre de la empresa, entre otros. El alcance del informe se encuentra fijado en el desarrollo del proyecto de la empresa constructora, enfocándose en las relaciones entre las diferentes áreas del proyecto mencionado.

Capítulo I: Antecedentes y Descripción General de la Experiencia

1.1 Descripción de la empresa

El presente trabajo se desarrolla analizando una empresa constructora que tiene orígenes en Madrid, España, desde el año 1999. Esta empresa se encuentra posicionada en diversos países de Europa, tales como Madrid, Italia y Francia, y América, tales como Chile, Perú, Panamá, México, Uruguay, Colombia y Estados Unidos. La empresa desarrolla diversas actividades, sin embargo, la principal esta referida a construcciones de edificaciones, mientras que las actividades menores se encuentran en relación a prestación de servicios, desarrollo inmobiliario e ingeniería industrial, todas estas actividades son ofrecidas tanto para sectores públicos o privados. Actualmente la empresa cuenta con más de cinco proyectos en el territorio nacional, materializando proyectos como hospitales, puentes y carreteras, asimismo presenta proyectos sobresalientes a nivel mundial, tales como por ejemplo Muelle y explanada exterior al dique junto a Isla Verde en España, Túnel bajo el río Vístula en el mar Báltico, Metro de Barcelona L9. Tramos I y IV en España, South Miami Hospital en Estados Unidos, etc

En el año 2021, la empresa genera un nuevo impulso con el objetivo de buscar mayor fidelidad, prestigio y acercamiento de sus clientes, además de tratar de adquirir confianza, de tal manera que la sociedad se sienta a gusto con el desarrollo de sus proyectos. Por otro lado, la empresa considera de gran importancia la información que maneja cada colaborador ya que esto aporta a tener conciencia y trabajar por el mismo objetivo.

Misión

Hacer frente a los retos y oportunidades presentes y futuros contribuyendo al progreso con infraestructura que tengan un impacto positivo en la sociedad.

Visión

Convertirse en una identidad corporativa que represente avance, progreso, apertura y futuro.

Principios de la empresa

Los principios de la empresa buscan que todos sus colaboradores se sientan como parte de la cultura empresarial, teniendo en claro que el objetivo de su política es desarrollar los modelos y pautas de comportamiento profesional, ético y responsable que deben guiar a todas las personas que componen parte de la empresa en el ejercicio de su actividad, prevenir la comisión de comportamientos delictivos y cualquier comportamiento ilícito. La empresa constructora

cuenta con cuatro pilares referentes a los principios, dentro de ellos se menciona que todas las personas que laboran como trabajadores en la empresa se identifican con sus valores corporativos. En este sentido se precisan los siguientes principios:

Seguridad:

- Si no es posible realizar las actividades de manera segura, no se realizan
- Creer posible y trabajar con el objetivo de Cero Accidentes
- Encontrarse alertas ante acciones que pongan en riesgo la seguridad.
- Cuidar sus vidas y las de sus compañeros. Honestidad
- Ser personas confiables e íntegras, dentro y fuera de las instalaciones.
- Entregar información exacta y transparente.
- No enfrentarse a situaciones, no a las responsabilidades. Responsabilidad.
- Ser responsables del propio desarrollo
- Reconocer los propios errores y buscar corregirlos como modelo de mejora continua.
- Cuidar el medio ambiente y preocuparse por el bienestar de las comunidades en que operan.

Innovación:

- Ser creativos, con ganas de crecer como personas y como profesionales.
- Reconocer y premiar el pensamiento innovador

Cumplimiento

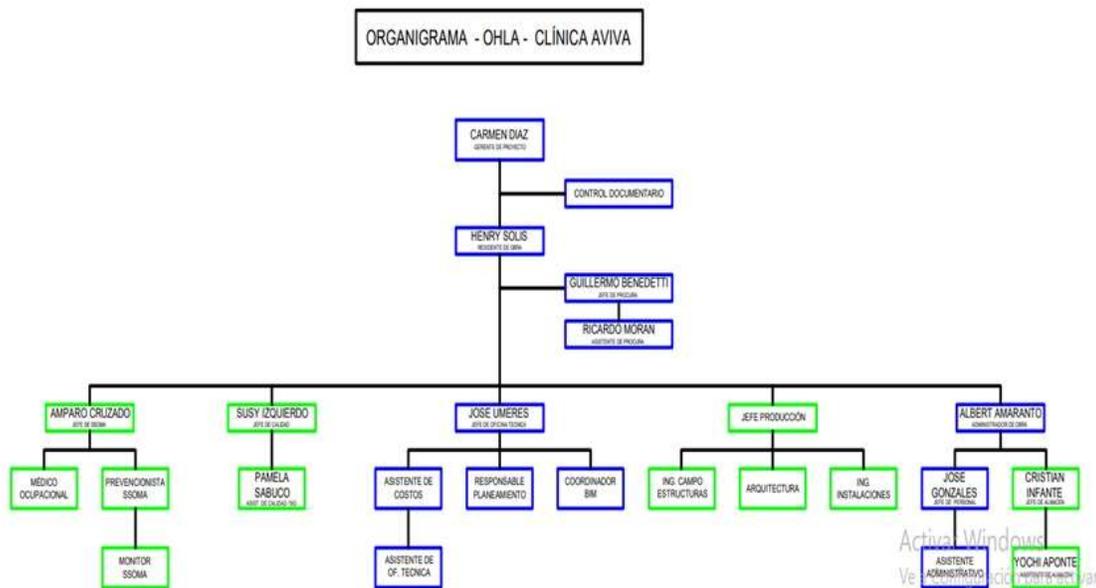
- Ir siempre tras objetivos hasta cumplir lo que se promete
- Exigirnos altos estándares buscando la excelencia en el trabajo diario.
- Motivar y reconocer el alto desempeño

Respeto

- Promover un ambiente de confianza, respeto mutuo y dignidad

- Respetar a las personas, la diversidad y ser sensibles ante distintas personas y grupos culturales.
- Valorar y apreciar el trabajo de los compañeros.

Figura 1

Organigrama proyecto Clínica AVIVA

2.3.1. Actividad Económica de la empresa

Las actividades desarrolladas por la empresa constructora van de la mano con todo lo relacionado construcciones, concesiones prestación de servicios, desarrollo inmobiliario e ingeniería industrial, este tipo de servicios los ofrece tanto para sectores públicos o privados, de tal forma que la empresa está relacionada al tema de construcción civil y desarrollos de proyectos, actualmente cuenta con más de veinticinco proyectos en el territorio nacional tales como: Mejoramiento de la carretera Moquegua – Omate – Arequipa, tramo II KM, Mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de las aguas residuales de la ciudad de Huarney – Ancash, Ampliación del tramo norte del COSAC I desde estación naranjal hasta la Av. Chimpu Ocello – Comas y Carabaylo, Establecimiento de salud del hospital de apoyo Sullana II y el centro de Salud Posope Alto, Hospital de apoyo Chulucanas, Categoría II-1, Defensa

ribereñas del río Cañete y el río Huaura, río Casma y el río Huarney, Chicama y Virú, río Lacramarca, Servicio de accesos - plataforma y movimientos de tierras sección 1 para los ríos Cañete y Huaura, entre otros.

1.2 Antecedentes

Resulta de importancia tener un respaldo que ayude a analizar las posibles causas de la presente problemática y oriente respecto a las posibles soluciones.

Vargas y Vivas (2020) en su investigación titulada “Propuesta de Plan de mejora de la comunicación interna para los colaboradores de la clínica ONCORA – Chiclayo” concluyó que es de suma importancia optimizar los procesos de comunicación en los cuales se desarrolla su plan de mejora teniendo como consecuencia el compromiso de los colaboradores, siempre y cuando estos tengan comprendido el objetivo de la organización y asimilen la cultura de la empresa.

Pinto (2021) comenta en su investigación titulada “Plan de mejora en la comunicación interna; entre las áreas de tesorería, mercadeo y de operaciones en tiendas de Miniso Colombia para gestionar de manera correcta y eficiente los proyectos que desarrollar para las áreas; a través de la documentación de un manual durante el primer semestre del 2021” que la información brindada al colaborador debe ser clara y precisa para que pueda desarrollar sus funciones según las indicaciones, es por ello que lograron implementar manuales dentro del proceso de capacitación del personal nuevo. Ello me brinda como idea principal la importancia de la información que se maneja entre áreas y personal, para definir claramente las funciones y responsabilidades de cada uno.

Brito (2018) menciona en su publicación titulada “El clima organizacional como estrategia de mejora en la organización” diversas posturas, dentro de las cuales cabe resaltar la importancia de la información que manejan los colaboradores a cerca de sus responsabilidades y las políticas, valores, misión y visión de la empresa, pero sobretodo se identifiquen con las mismas, por otro lado también menciona el necesario análisis que ayudará a identificar las razones de los malestares, negativas de comunicación, estrés entre otros síntomas de los colaboradores, alguno de los motivos pueden ser por ejemplo el autoritarismo, los horarios, las exigencias, la falta de recurso o herramientas para desarrollar sus actividades, etc. Una de las posibles soluciones propuestas en este contexto es la implementación de la técnica *team building* que se refiere básicamente a modificar algunos comportamientos sugeridos tomando el proceso

para este, que consta de la ayuda de un consultor externo que ayude a los colaboradores a interactuar y comenten a cerca de sus procesos brindando sugerencias de posibles soluciones además de encontrar una nueva forma de aprender a través de la participación y observación.

Andrade et al. (2017) comentan en su investigación titulada “Plan de mejoramiento en la comunicación interna de la empresa constructora ecológica Homecell ubicada en Santiago de Cali” que a través de su propuesta de implementación de un plan de mejoramiento para la comunicación interna ayudó a una mejor coordinación temporal entre los directivos y operarios de la empresa, asimismo mantener perennemente la zona de trabajo en óptimas condiciones y el buen manejo de recursos a razón de beneficiar todas las áreas.

López (2021) argumenta en su investigación titulada “Diagnóstico de Comunicación Organizacional en la Empresa Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de Sancti Spíritus” que uno de los factores de las falencias comunicativas es el desconocimiento de la información que ayuda a comprender el objetivo de la empresa, además se descubrió que no se cuenta con acciones de comunicación, es decir no tienen una planificación comunicativa, por lo tanto, predomina la improvisación. Por otro lado, la empresa goza de buena reputación, liderazgo y excelencia entre sus clientes.

1.3 Problemática

En la empresa constructora, se pueden encontrar diversas falencias, sin embargo, según un análisis previo, la falta de comunicación es el problema más resaltante que origina una cadena de retrasos en diversas áreas, originando debilidades y desconformidades en mayor grado al área de Recursos Humanos. En este sentido se observa que la comunicación es fundamental para mantener una adecuada comunicación entre las áreas complementarias, tales como producción, SSOMA, salud ocupacional y planeamiento. Encontrar herramientas para una posible solución del problema planteado, traerá consigo un mejor desarrollo, formación y compromiso de los colaboradores en busca de proporcionar un mejor resultado, considerando los objetivos y políticas de la empresa.

1.4 Objetivos

Objetivo general

Optimizar la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, Lima 2023.

Objetivos específicos

Fortalecer la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, Lima 2023.

Afianzar la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de una empresa constructora, Lima 2023.

1.5 Descripción General de la Experiencia

En el presente proyecto desarrollado por la empresa constructora, suele denominarse por los colaboradores como un proyecto especial, debido a su corto periodo de desarrollo, menor a dos años, y su alto grado de peligrosidad, desarrollo de trabajo en altura. A partir de lo mencionado, los colaboradores que se desarrollen en este proyecto deben de contar con experiencia para evitar retrasos y complicaciones, el aprendizaje debe darse de manera veloz adaptando la experiencia en la realidad del proyecto, para tomar las mejores decisiones a fin de cumplir con los objetivos planteados.

Personalmente, la experiencia obtenida en el presente proyecto ha sido de gran valor, ya que algunos de los aprendizajes no han sido únicamente teóricos, sino que además han sido prácticos y de desarrollo de habilidades blandas, debido al contacto directo con los trabajadores y la prudencia que debe manejarse para brindar un mensaje y resolver dudas, pero sobretodo para brindarles un agradable contacto y confianza para que la comunicación sea fluida y podamos evitar algún conflicto futuro.

Se podría comentar que el área responsable y medio-comunicador entre trabajadores y cargos de mando es el área de recursos humanos, así que es de importancia que ambas partes cuenten con la confianza y libertad de poder requerir información o difundir información por este medio.

Por lado del desarrollo de la experiencia de los conocimientos duros, cabe mencionar que adaptarse a nuevos procesos de un proyecto a otro, no siempre resultan de manera tan efectiva, sin embargo, las capacitaciones juegan una función importante para acortar el tiempo de la adaptabilidad.

Comprender la importancia de las conexiones entre todas las áreas para el desarrollo adecuado del proyecto, cumplir con los acuerdos y tiempos, fue excusa para potenciar y poner en práctica diversos conocimientos tales como formulaciones, análisis de procesos para potenciar su efectividad, análisis de estrategia para plantear un mejor enfoque reduciendo recursos, estandarización de formatos para una mejor organización, y el manejo de la plataforma

SUNAT, fueron fundamentales para el desarrollo de mi experiencia y el adecuado desempeño de mis funciones.

Capítulo II: Fundamentos Teóricos

2.1 Bases Teóricas

2.1.1. Recursos Humanos

2.1.1.1 Teoría de los recursos y capacidades

Según Sánchez y Herrera (2016) señalan que la teoría de los recursos y capacidades se encuentra dentro de lo referente a estrategias de las empresas que busca competitividad, ya que encuentra importancia en la distribución interna de los colaboradores de la empresa, los cuales forman parte del desarrollo de la estrategia a favor de la compañía.

Por otro lado Teece (1982, como se citó en Sánchez y Herrera, 2016) comenta que las organizaciones cuentan con talento humano de manera excesiva y que a partir de lo mencionado, se puede emplear para diversificar la estrategia con el fin de integrar y proporcionar un mejor desarrollo. Según lo mencionado se puede decir que la teoría de recursos y capacidades va de la mano con estrategias que aportan a la competitividad de la empresa y que el talento humano es la principal fuente para la obtención de los resultados favorables. Obtener resultados favorables según lo mencionado va más allá de simplemente seguir un proceso, sino que también requiere de organización, orden, manejo adecuado de información y compromiso de los colaboradores con la empresa.

Asimismo Fong et al. (2017), comentan que la Teoría de Recursos y Capacidades es una de las explicaciones principales para sustentar el éxito de una empresa, además explica que el desarrollo de esta teoría se puede considerar como una herramienta estratégica para una buena gestión en la empresa, ya que integra aspectos como capacidad y habilidad para afrontar cambios inesperados, teniendo como objetivo obtener activos clave para una ventaja competitiva.

2.1.1.2. Teoría X

Según Hellriegel y Slocum (2009, como se citó en Madero y Rodríguez, 2018) comentan acerca de la teoría X que es un conjunto de propuestas y creencias que promueven y brinda el control a gestores que identifiquen las actividades que deben desarrollar, debido a otro enfoque de la naturaleza humana, por otro lado Madero y Rodríguez (2018) complementan esta información añadiendo que esta teoría asiste a determinado estilo de liderazgo como por ejemplo el autoritario, donde se busca principalmente la producción, el trabajo equitativo y premio o distinción por el correcto desempeño, además comentan que los colaboradores que

forman parte de esta teoría son tímidos, que en caso de falta o incumplimiento suelen mencionar excusas y que usualmente no esperan mejorar su productividad. Se puede entender que esta teoría comprende a los colaboradores que usualmente se sienten cómodos bajo el mando de algún supervisor o superior, que regulen sus actividades y les brinden indicaciones, además de tener una ideología conformista, evitativa del trabajo y de manera inconsciente les cueste autodisciplinarse y cambiar algunos pensamientos que evitan su desarrollo profesional y personal.

Según Puglisi (2006) comenta que en esta teoría se considera a los colaboradores como pasivos y dependientes, ya que considera que no cuentan con suficiente experiencia para plantear por sí mismos sus propios objetivos, y es necesario recibir indicaciones referente a sus tareas, programas y metodología a desarrollar.

2.1.1.3. Teoría Y

En esta teoría nos comenta Slocum (2009, como se citó en Madero y Rodríguez, 2018) que podemos encontrar personas que muestran un enfoque orientado a liderar y empoderamiento de la gestión de personal, tomando en cuenta el lado positivo de la naturaleza humana, complementando esta información Madero y Rodríguez (2018) aportan que obtener el compromiso de los colaboradores es fundamental para obtener logros significativos, además las personas que se caracterizan por esta teoría suelen desarrollar sus propios procesos de aprendizajes, buscando una mayor grado de responsabilidad y generar un mejor desarrollo laboral. A partir de ello se puede comprender que existe un lado opuesto y complementario a la Teoría X, ya que esta teoría comenta las características del personal que cuenta con disponibilidad y capacidad para dirigir, asumir, resolver problemas y proponer soluciones, lo cual beneficia a la empresa y complementa el sector de la Teoría X.

Según Germán (2011, como se citó en Vargas y Vásquez, 2018), comenta que la Teoría Y fue analizada a través del concepto que el trabajo o desempeño es una fuente de satisfacción, además de inclusión en los trabajadores para el desarrollo de una solución de problemáticas empresariales. Según lo mencionado se puede decir que los reconocimientos son motivaciones para este tipo de colaboradores que buscan liderar y plantear soluciones a las problemáticas de la empresa para el mejor desarrollo de sus actividades y en consecuencia lograr mayor reconocimiento.

2.1.2 Comunicación Organizacional

2.1.2.1 Teoría de la comunicación corporativa

Según Díaz (2021) menciona en la teoría de la comunicación corporativa que es fundamental reconocer al comunicador como parte principal de la organización, ya que hace poco no era considerado como parte de la misma, sino que de manera independiente sin considerar que es relevante considerarlo como parte de la organización debido a que con el conocimiento que difunde forma parte de la toma de decisiones a corto plazo, además de comentar que los colaboradores deben tener límites dentro del cuadro de las políticas de la empresa a las cuales deben estar dentro del mismo aporte con el objetivo de la organización. Según lo desarrollado se puede comprender que la implementación de la importancia de los comunicadores dentro de la organización forman parte fundamental, ya que ellos proponen, orientan y definen información que más adelante será identificada para el desarrollo de nuevas propuestas o tomas de decisiones que pueden traer consecuencias positivas o negativas de acuerdo a la capacidad de informar, comprender y resolver problemas a fin de generar avances positivos a la organización.

Por otro lado, Carbone (2006) comenta que la comunicación y la acción se encuentran sumamente relacionadas y una no puede ser sin la otra, ya que se complementan, sin embargo también comenta que es posible hacer y no comunicar, debido a que los hechos comunican por sí mismos, toda comunicación es acción relacionada a criterios de eficacia y principios de ética.

2.1.2.2. Teoría de la Contingencia

Según Silva (2018) afirma que la teoría de la contingencia establece a la comunicación como parte fundamental de una empresa, debido a que el intercambio de información es necesaria para formar cultura organizacional, es por ello que considera que la comunicación debe darse de forma multidireccional entre las áreas y en diferentes niveles para mantener fluidez y la colaboración de todos. A partir de lo mencionado acerca de la Teoría de la Contingencia se comprende que es de relevancia la participación de todos los colaboradores y entre todos los niveles, debido a que la fluidez del intercambio de comunicación debe mantenerse activo y en mejoras constantes, además del desarrollo de la cultura organizacional que buscará mantener el mismo objetivo a razón de la mejora de la empresa u organización, ya que todos los colaboradores se sentirán parte de un grupo que considera sus aportes y se formará con el objetivo de consolidar la fidelidad a la organización.

Por otro lado, Pont (2014) comenta acerca de la teoría que los sistemas sociales no se encuentran formados únicamente por hombres ni por acciones, sino que por múltiples

posibilidades que integran las comunicaciones. Es fundamental tener como base la contingencia, para considerar la integración de diversos elementos a fin de nutrir la comunicación, además de aportes que puedan ser interesantes para el desarrollo de la comunicación y el buen manejo de esta.

2.1.3. Eficacia y Eficiencia

2.1.3.1 Eficacia y Eficiencia organizacional

Actualmente las organizaciones requieren la disposición de sus colaboradores para el avance oportuno y en base a los objetivos organizacionales planteados, debido a ello la eficacia y eficiencia se han transformado en una referencia para la medición del avance del desarrollo de los colaboradores en la organización, asimismo el desempeño y alcance de fidelización de la empresa con el colaborador, generando un mejor desempeño en ambas posiciones, sin embargo nada de ello sería posible si las metas de la empresa no se encuentran expresadas y comprendidas por los colaboradores, asimismo estrategias que los orienten hacia un camino seguro y abierto a la recepción de ideas complementarias y de mejora.

En el ámbito organizacional suele considerarse los conceptos de eficiencia y eficacia como sinónimos, sin embargo debemos tomar consciencia del significado disímil de cada uno, es importante también considerar que ambos se complementan a la perfección. Según Gutiérrez comenta que la productividad es medible a partir de la eficiencia y eficacia ya que por un lado se considera la utilización de los recursos utilizados y desperdiciados y por el otro se toma en cuenta los resultados logrados en tiempo y calidad, respectivamente (2009, como se citó en Ramírez, Magaña y Ojeda, 2022). A partir de lo mencionado la eficiencia y eficacia ayuda a brindar indicaciones acerca de la productividad de los colaboradores y por consecuencia de los resultados de la empresa, considerando los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

2.1.3.2 Teoría de la efectividad organizacional

Según Serralde (2018) menciona una breve definición de la teoría de la efectividad organizacional que refiere hacia el nivel en el que una empresa alcanza resultados esperados, además comenta que existen diversas controversias referentes a las características de esta teoría, tales como la supervivencia de una empresa, las elevadas utilidades que no representan un mayor concepto de nivel de efectividad, entre otras. Por su lado Martínez et al. (2020) concluyen que la efectividad organizacional no tiene un proceso definido, sino que es necesario tomar en cuenta las condiciones y necesidades de cada organización en específico, además

comentan que el colaborador se integre, identifique y comprometa con la organización es un logro y adicional a ello aporta al objetivo organizacional.

Se puede entender que la teoría de la efectividad organizacional es subjetiva de cada contexto y realidad empresarial, debido a que se debe tomar en cuenta las variables independientes de cada organización porque los resultados no se ajustarian a la realidad, ya que la medición de una organización que inicia en el mercado no sería con las mismas condiciones que la empresa que tiene experiencia en el campo.

2.1.4. Teoría de la motivación y personalidad (Talento Humano)

Según Chávez (2018) comenta que la teoría de la motivación y personalidad se sostiene en la anhelo de superación que tienen las personas debido a la motivación y personalidad que desarrollan mediante la complacencia de sus necesidades, las cuales se forman a través de conducta, cada vez que se encuentran satisfechas asumen nuevas necesidades hasta encontrar el punto de autorrealización, considerandolo como el mayor grado de desarrollo personal. A razón de lo mencionado la teoría de la motivación y personalidad va de la mano con las emociones y necesidades insatisfechas que producen un desequilibrio que trae consigo una acción de reacción en cada persona a fin de modular su inestabilidad y convertirla nuevamente a regular.

Por otro lado Cafiel (2021) comenta en su aporte que la teoría de la motivación se divide en necesidades superiores e inferiores, las necesidades inferiores se relacionan a las necesidades básicas fisiológicas tales como alimentos, seguridad, salud, entre otros, y las necesidades superiores se relacionan con las emociones y progreso personal. Se comprende que las necesidades se pueden fragmentar en dos polos diferentes, debido a que uno de ellos es satisfecho con acciones que nutren y aseguran específicamente al cuerpo de manera fisiológica y por otro lado, se puede satisfacer con acciones que tienen relación a los sentimientos, compromisos y progreso personales.

Por su parte García et al. (2003, como se citó en Maldonado y Quevedo, 2012) comentan a cerca de la motivación refiriendo que es un proceso generado por las diferentes necesidades en falencia que permiten la inestabilidad del organismo como resultado de un etapa de tensión, incomodidad e insatisfacción en el que la persona llega mostrar acciones a fin de disminuir las emociones negativas antes mencionadas para entrar en un equilibrio estable. Por lo mencionado se puede deducir que la motivación es un proceso en el cual se pueden presentar diferentes

fases, las cuales después de reconocer tensión u incomodidad suelen tomar acción para disminuir o anular dichos elementos.

2.2. Bases Conceptuales

2.2.1. Comunicación organizacional:

La comunicación forma parte fundamental del desarrollo de los seres humanos, debido a que es un medio para poder dar a conocer nuestras necesidades, sentimientos, inquietudes, etc. , las personas usualmente desarrollan esta capacidad a razón de una necesidad para poder ser comprendidos e interactuar con los demás. Actualmente la comunicación es de importancia en las organizaciones, debido que la información que maneja cada áreas, complementa a las otras, la forma y la vía de comunicación debe tener fluidez y comprensión de ambas partes.

Según, Andrade (1991, como se citó en Silva, 2018) la comunicación organizacional se contextualiza como el intercambio de información entre los colaboradores que son parte de la organización, la información puede difundirse por diferentes medios, los cuales pueden ser boletines, murales, folletos, audios, videos o medios de comunicación masivos

Por otro lado, Ramos et al. (2017) comentan que la comunicación organizacional es un conjunto de acciones realizadas a fin de mantener o iniciar una buena relación entre los miembros de la organización, dando utilidad a diferentes canales de comunicación que ayudarán a intercambiar mensajes que colaboren con el desarrollo de los objetivos de la organización.

2.2.2. Recursos Humanos:

En una organización es importante reconocer las funciones de cada área para poder definir las acciones y responsabilidades que debe asumir cada integrante, para lo cual se debe localizar al personal capacitado que cumpla cada función según el área establecida en sus capacidades, esta es una de las funciones que cumple el área de Recursos Humanos, ya que el capital humano es uno de los activos principales de una empresa u organización. Recursos Humanos tiene como parte de sus funciones principales implementar cada una de las áreas con el mejor talento humanos, ofrecer un agradable ambiente laboral, ofrecer las herramientas necesarias para el correcto desarrollo de las actividades y sobre todo brindar la información necesaria a cada uno de los colaboradores con el propósito de dar a conocer los valores, principios y objetivos de la empresa, a fin de sumar esfuerzos para lograr lo planeado.

Por otro lado, el desarrollo profesional y económico de cada colaborador también es parte de las competencias de Recursos Humanos, debido que además de la importancia organizacional

se debe considerar los objetivos personales de cada colaborador y que estos sientan un pleno desarrollo en las actividades y el aporte que ofrecen a la empresa. Sobre lo particular según Chiavenato (2008, como se citó en Benavides, 2022) comenta que la gestión de recursos humanos es un conjunto de prácticas y políticas acorde a cada organización y es necesaria para la incorporación, formación, incentivos y evaluación del desempeño de manera particular y en cada una de las áreas a partir de ello se puede identificar la necesidad del desarrollo del área de recursos humanos en cada organización para que cumpla a cabalidad las funciones establecidas y proveer adecuadamente a las áreas con el personal adecuado.

Según Chiavenato humano, formación, beneficios, pago de salario y evaluación del desarrollo adecuado del trabajo (2008, como se citó en Benavides y Salmeró, 2018) refiriéndose a los recursos humanos comentó que estos son un conjunto de técnicas y definiciones necesarias para tomar acción a cerca de características del personal, desarrollando diversas actividades, entre las cuales se encuentran la selección del capital

Díaz et al. (2014) mencionan referente a los recursos humanos que es un área que asume gran responsabilidad para el desarrollo de la empresa, además de mencionar la importancia para mantener la estructura de relaciones dentro de la política organizacional de cada empresa.

2.2.3. Eficiencia:

Andrade (2005, como se citó en Calvo et al., 2018) define la eficiencia como término que valida la capacidad o cualidad de accionar en una organización con el fin de alcanzar metas determinadas, disminuyendo el uso de recursos. Por su parte Katz y Kahn (1989, como se citó en Alvarez et al., 2017) comentan que la eficiencia es uno de las bases para calcular aspectos monetarios y técnicos de la organización, también comenta que es va de la mano con la reducción de costos y el aumento máximo de los resultados.

2.2.4. Eficacia:

Según Fernández (1997, como se citó en Rojas et al., 2018), comenta que la eficacia es la capacidad que desarrolla una empresa para lograr objetivos planeados según la organización. Para complementar lo mencionado, Ganga et al. (2016) definen eficacia como el grado de desempeño y cumplimiento de los objetivos planificados organizacionalmente, además se considera el adecuado manejo de recursos para lograr dichos resultados.

2.2.5. Organización:

Hablar de organización en este contexto es equivalente a hablar de empresa, es por ello que Hernán (1998) refiere a que son instituciones sociales y que indistintamente del nombre que se le atribuya siempre organizarán actividades a fin de un resultado, formando una estructura o base para el desarrollo de las próximas actividades. A partir de lo mencionado se puede comentar que la organización es un conjunto de personas que comparten una misma política u objetivo a fin de desarrollar mejores resultados.

2.2.6. Talento Humano

Todas las personas tenemos habilidades, características, expresiones, virtudes, defectos, capacidades, demostraciones que no se asemejan a otras, estas diferencias se desarrollan por diversos motivos, dentro de los cuales a mi parecer priman la educación, el entorno y la orientación, gracias a ello cada persona cuenta con un desenvolvimiento favorable a un área determinada, es decir que cada uno se siente atraído por un enfoque específico, ello resuelve por propio impulso el área en la que debe laborar el colaborador a razón que de su comodidad y mejor desarrollo. El talento humano va de la mano con las características mencionadas en las que cada colaborador se siente identificado, ya que gracias al desarrollo y desenvolvimiento de cada colaborador la organización resulta beneficiada con los resultados. Según Prieto (2013) afirma que el talento humano es la capacidad que las personas desarrollan para la resolución de problemas aumentando sus capacidades, destrezas, experiencias y aptitudes buscando aportar con el valor de la organización.

2.3 Descripción del Puesto

Recursos humanos es el área encargada de convocar, filtrar e integrar a cada personal que se incorpore al proyecto, estos procesos son estandarizados para todos los proyectos que maneja la empresa, debido a ello existen tiempos y pasos a seguir, con el objetivo de brindar un óptimo resultado que vaya de la mano con el avance y capacidades de cada colaborador.

El puesto de asistente de personal consta de diferentes actividades y se basa en el apoyo y la asistencia directa al jefe de personal, ambos puestos son el área de recursos humanos en el proyecto contextualizado y son los encargados de proveer los recursos para todas las áreas, solicitando el soporte constante de la sede central de la empresa, debido a que el primer filtro referente al empleado del régimen común, tienen una entrevista previa con ellos.

Algunas de las actividades del asistente de recursos humanos son las siguientes:

- ✓ Apoyar en el registro de los nuevos trabajadores de la empresa (Régimen general y Régimen Construcción Civil).
- ✓ Apoyar activamente en el proceso de reclutamiento e ingreso de personal nuevo.
- ✓ Apoyar en el registro y actualización de información en los distintos sistemas de información que el área utiliza.
- ✓ Distribuir la documentación laboral dentro de los plazos establecidos por ley.
- ✓ Elaborar los reportes y cargas de archivos para el pago de las remuneraciones Empleados y Obreros (quincena y mensual).
- ✓ Entregar nóminas, boletas y contratos del personal de obra.
- ✓ Fomentar una cultura de prevención en materia de seguridad, salud y medio ambiente.
- ✓ Llevar el control y orden de los files del personal y la documentación del área.
- ✓ Realizar otras funciones afines que sean asignadas por mi superior.
- ✓ Recepcionar los documentos para el file personal conforme al *check list* establecido y llevar un control de los documentos pendientes.
- ✓ Solicitar los contratos de trabajo del personal de obra, a RRHH de Of. Central.
- ✓ Solicitar los seguros SCTR y Vida Ley del personal de obra, a RRHH de Of. Central.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Contextualización

La empresa constructora se encuentra de manera presente y real desarrollando actividades relacionadas a su rubro, debido que el proyecto tendrá como resultados la edificación de una clínica, la cual tiene como propiedades principales la elaboración de un sótano y doce pisos de altura. El proyecto viene desarrollándose desde el mes de noviembre del año 2022 y debe ser presentado a término en el próximo diciembre del presente año 2023, estas fechas según el acuerdo entre el cliente (Clínica) y la empresa constructora. Acerca del espacio donde se desarrolla la construcción, este se encuentra ubicado en el distrito de Cercado de Lima, en la avenida Colonial, tomando como referencia la Plaza 2 de mayo, frente a una de las sedes de la Universidad Federico Villareal.

3.2 Descripción Destallada de la Experiencia

La experiencia es conocimiento adquirido a través de acciones en un periodo determinado, donde se desarrollan diferentes casuísticas, dentro de las cuales existen soluciones de los problemas, análisis de mejora, estados de estancamiento, entre otros; los cuales aportan conocimiento para desarrollarse adecuadamente en situaciones similares en el futuro. A partir de lo mencionado, la experiencia desarrollada en el actual proyecto a aportado gran conocimiento a manera personal, debido al desarrollo y potencialización de la capacidad para el desarrollo adecuado de las actividades del presente proyecto.

Asistente de personal es el puesto desarrollado en el presente proyecto de la empresa constructora, sin embargo, al formar parte del proyecto denominado “especial”, se cumplen funciones que van más allá de las actividades que normalmente se desarrollan en el puesto a fin de integrar equipo de trabajo, debido a que todas las áreas se encuentran reducidas en personal por ser un proyecto relativamente corto.

El área de recursos humanos, es la encargada de integrar a personal capacitado que cumpla las funciones del puesto asignado, los obreros en régimen de construcción civil son los de más alta rotación, debido al cambio y avance constante del proyecto, es por ello que se desarrolla constantemente procesos de reclutamiento e integración de personal obrero, por otro lado el personal empleado en régimen general resulta de menor rotación, debido a que usualmente este personal es referenciado o recomendados de otros proyectos, generalmente la sede central de la empresa constructora es quien dispone y confirma la integración del personal empleado, es

decir, el área de recursos humanos del presente proyecto es el encargado de los colaboradores de régimen de construcción civil y el responsable del proceso de ingreso del personal empleado.

El manejo de la planilla de los colaboradores en general también es una de las funciones del área, es por ello que se debe fiscalizar la asistencia de todos los trabajadores, tanto del ingreso como la salida de cada uno de ellos de forma diaria, a excepción del personal empleado de confianza, los cuales no tienen un horario establecido y su medición va a partir del cumplimiento de sus funciones. Para poder fiscalizar lo mencionado se lleva a cabo formatos de asistencia, donde los trabajadores firman sus ingresos y salidas de manera diaria y esta información es procesada diariamente.

Figura 2

Formato de asistencia de personal empleado

OHLA
RUC: 2042132335
ORGANIZACIÓN HUASTE S.A.S.A. SUCURSAL DEL PERU

HORARIO DE TRABAJO
Ingreso: 7:30 a.m.
Salida: 5:00 p.m.

CONTROL DE ASISTENCIA D.S. Nro 004 - 2006 TR (06 - 04 - 2006) Y D.S. Nro 011 - 2006 - TR

OBRA: "CLINICA AVIVA SEDE COLONIAL"
PLANILLA : EMPLEADOS

TIPO DE JORNADA LABORAL
Jornada Trabajo Maxima

AREA: (Varios elementos)
TURNO: DIA
FECHA: mar - 07 - Mar - 2021

Item	Apellidos y Nombres	Cargo	DNI	Hora de Ingreso	Firma	Ingreso	Hora de Salida	Hora Normal	25%	35%	Firma	AL: 5/12/2021
1	ALBINO TAFUR LUIS EDUARDO	TOPOGRAFO	43140269	7:30	[Firma]							
2	ESTRADA APONTE YOSHY MIGGELLY	ASISTENTE DE ALMACEN	44503653									Discurso Médico
3	HENRIQUEZ DEL CASTILLO VICTORIA KIM	AUXILIAR DE LIMPIEZA	40508510	6:30	[Firma]		5:00					
4	LOZANO BANCOS CARLOS ANDRES	CONTROL DOCUMENTARIO	75234420	7:20	[Firma]		5:15				[Firma]	
5	MORAN PUJALLA RICARDO ALEXANDER	ASISTENTE DE COMPRAS Y LOGÍSTICA	72220732									
6	RELUPO AIQUIPA FELIX ALBERTO	SUPERVISOR TECNICO DE SEGURIDAD	08477823								[Firma]	
7	SOLIS SOLIS SYLVANA	ENFERMERA OCUPACIONAL	75856230	7:30	[Firma]		17:00				[Firma]	
8	TIRADO CALENZANI RODRIGO	ARQUITECTO DE PRODUCCIÓN	72905857	6:30	[Firma]		18:00					
9	ZEÑA MORE ANDREA CELESTE	ASISTENTE DE PERSONAL	75687208	7:30	[Firma]		18:00				[Firma]	
10	SULCA ESCALANTE EDWIN CESAR	SUPERVISOR DE OBRAS CIVILES	40081992									
11	Safo Anderson Mayaca	Medico Ocupacional	06527496	7:20am	[Firma]		18:30					

Responsable del frente
Nombre:

Tareador

Figura 3

Formato de asistencia de personal obrero



CONTROL DE ASISTENCIA D.S. Nro 004 - 2006 TR (06 - 04 - 2006) Y D.S. Nro 011 - 2006 - TR

OBRA: "CLINICA AVIVA SEDE COLONIAL"

PLANILLA : OBREROS DE CONSTRUCCION CIVIL

HORARIO DE TRABAJO: LUNES A VIERNES 07:30 a 17:00 horas y SABADOS de 07:30 a 15:00 horas
 REFRIGERO: Desde las 12:00 - Hasta 13:00 Hrs / Duración: 1 hrs

Item	Apellidos y Nombres	CARGO	DNI/ Céd. Militar	Hora de Ingreso	Fecha	Ingreso	Hora de Salida	Hora de Retiro	Hora Extra		Firma	Observaciones
									60%	100%		
1	ACEVEDO QUISPE REMIGIO	OPERARIO CARPINTERO	97078095	07:00			12:00					
2	CARRASCO AMADO SANTOS	OFICIAL CARPINTERO	23979314	07:00			19:00					
3	CASTAÑEDA CRUZ DIMAS	OPERARIO CARPINTERO	41002041	07:00			19:00					
4	CENEPO CHARPENTER MARIO	OPERARIO CARPINTERO	00429840	07:00			17:00					
5	CHAVEZ DIAZ SEGUNDO ATILANO	OPERARIO CARPINTERO	42776736	07:00			18:30					
6	CHERO VASQUEZ LUIS ANGEL	OPERARIO CARPINTERO	43916567	07:00			17:00					
7	CONTIBERRAS MORALES ROMAN	OPERARIO CARPINTERO	10065736	07:00			17:00					
8	CONCEPCION BAZAN JORGE LUIS	OFICIAL CARPINTERO	22947668	07:00			17:00					
9	CORTIJO ALVARADO ERLY FURY	OPERARIO CARPINTERO	42382736	07:00			17:00					
10	DANIELA SALAZAR RICHARD ALBERTO	OFICIAL CARPINTERO	07637008	07:00			19:30					
11	FLORES CCALLA JULIAN	OPERARIO CARPINTERO	43054011	07:00			17:00					
12	GARCIA CRITEDA DEBY ANTHONY	OFICIAL CARPINTERO	46668132	07:00			17:00					
13	GONZALEZ SOTILLO GRENDOY JOHAN	OFICIAL CARPINTERO	CE 4363184	07:00			11:00					
14	HUAMANI QUISPE JHON PETER	OFICIAL CARPINTERO	41999924	07:00			18:50					
15	INFANTE CORTEZ PEDRO	OPERARIO CARPINTERO	40207035	07:00			19:00					
16	JIMENEZ HUERTAS DARCY MARCELINO	OPERARIO CARPINTERO	43616112	07:00			18:30					
17	VENDOTO VILLU MARIANO	OFICIAL CARPINTERO	27430314	07:00			19:30					

Responsable del frente
Nombre:

Tarea por

Recursos Humanos

OBRA: "CLINICA AVIVA SEDE COLONIAL"

Henry O. Solís Salas
RESIDENTE DE OBRA

El control del cumplimiento de las políticas de la empresa, forman parte de las actividades de esta área, y constan de supervisar y desarrollar una metodología de sanción para el incumplimiento de lo mencionado, el objetivo es poder regular las faltas e incumplimientos del personal en general.

Brindar información a los colaboradores en general, esta actividad se desarrolla principalmente en la inducción del puesto, previo al ingreso, además de una charla informativa que se desarrolla dentro del recorrido de ingreso para informar horarios de trabajo, funciones, derechos, responsabilidades, entre otros; estas actividades se desarrollan con el fin de mantener al personal informado y dar a conocer los objetivos y políticas de la empresa, con el objetivo de trabajar en equipo teniendo en claro la meta por alcanzar.

3.3 Análisis de la Experiencia

Analizar la experiencia obtenida en el presente proyecto va de la mano con la cantidad de casuísticas encontradas en el periodo desempeñado, para ello se puede mencionar que la experiencia obtenida a sido nutritiva para potenciar y desarrollar diferentes habilidades y conocimientos en la resolución de problemas y manejo de personal que permiten un mejor contacto y una mayor capacidad para resolver problemas de manera efectiva, considerando las consecuencias de cada acción. El desarrollo constante de los procesos estandarizados a permitido el manejo de los mismos, ya que con la constante practica se ha logrado un mejor manejo y efectividad en el proceso de ingreso del personal. Las capacitaciones constantes también han formado parte fundamental para el desarrollo y manejo de los temas de los cuales no tenía información suficiente o dudas.

El compromiso que cada colaborador asume con la empresa es subjetivo, ya que dependerá del espacio donde se desarrolle, el ambiente que se maneje y el jefe directo que tenga, lo mencionado me a permitido conocer algunas variables que son importantes para un mejor desarrollo de ambiente laboral que traerá como resultado un mejor desempeño y capacidad de resolución de problemas.

Por otro lado, es importante mencionar algunas falencias de la organización, tales como la falta de comunicación entre las áreas, ya que el manejo de la información es parte fundamental de la comunicación para un mejor desarrollo. Formar parte de la presente organización deja en consecuencia motivación para continuar aprendiendo y aportar en el desarrollo del proyecto a fin de obtener los mejores resultados.

3.4 Aportes

Algunos de los aportes en el presente proyecto fue la implementación de reuniones informativas entre las áreas involucradas tales como producción, recursos y seguridad, con el fin de mejorar en la comunicación y desempeño adecuado de las actividades, ya que en este espacio de interacción, el intercambio de ideas y recomendaciones se convierten en la base del desarrollo para las mejoras constantes tanto de personal de staff y personal obrero de construcción.

Figura 4

Reuniones entre áreas de producción, recursos y seguridad



Las charlas informativas de diez minutos se vienen desarrollando con regularidad en el personal obrero, con el fin de brindar indicaciones específicas para el desarrollo de las actividades diarias sin embargo, el personal empleado no formaba parte de dichas charlas, es por ello que es necesario la integración de dicho personal en las charlas, con el objetivo de brindar un concepto de integración y comunicación horizontal entre los obreros y las líneas de mando, buscando mayor atención y confianza para desarrollar consultas y brindar soluciones de problemáticas comunes.

Figura 5

Charla con personal obrero



Capítulo IV: Propuestas

Las propuestas son actividades planificadas con el fin de brindar mejoras en los procesos actuales, a partir de lo mencionado se puede proponer actividades para la mejora de la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos considerando la eficacia y eficiencia como bases para un mejor desarrollo, es por ello que se ha pensado en potenciar las acciones referentes a las reuniones informativas de las áreas de producción, seguridad y recursos, debido a que se espera un mejor resultado a partir de la coordinación de la áreas de mando, con el fin de que difundan el mensaje y organicen sus propio personal para un mejor desarrollo.

A partir de lo mencionado es importante comentar la existencia del cronograma desarrollado de manera mensual y que se espera difundir entre los responsables de área con el fin de afianzar algunos temas puntuales como por ejemplo, reintegros quincenales en los trabajadores de construcción civil, horas extras, nuevos requerimientos, documentos pendientes, solicitudes, coordinaciones para el desarrollo de próximas actividades, informes de próximas actividades en sus áreas correspondientes, mención de los objetivos semanales, entre otros.

Por otro lado, cabe mencionar la importancia del manejo de la información por todas las áreas del proyecto, es por ello que además se complementará esta actividad con reuniones generales, las cuales permitirán brindar actualizaciones a cerca de avances semanales, retrasos y falencias encontradas, asimismo las posibles soluciones.

Figura 6

Cronograma de reuniones informativas

		Cronograma del mes de Marzo			
		Miércoles 01	Jueves 02	Viernes 03	Sábado 04
			Horas Extras del personal obrero		
Lunes 06	Martes 07	Miércoles 08	Jueves 09	Viernes 10	Sábado 11
	Reintegros quincenales		Requerimientos de personal		
Lunes 13	Martes 14	Miércoles 15	Jueves 16	Viernes 17	Sábado 18
	Seguridad para todos		Documentos pendientes		
Lunes 20	Martes 21	Miércoles 22	Jueves 23	Viernes 24	Sábado 25
	Cuidado de manos		Cese de personal		
Lunes 27	Martes 28	Miércoles 29	Jueves 30	Viernes 31	
	Compartir de integración		Informes del desarrollo del área mensual		

Otra de las propuestas es habilitar un área para el desarrollo de actividades integradoras desarrolladas de manera mensual, las cuales deben tener relación con alguna fecha cívica, cumpleaños, aniversario, entre otros, dichas actividades deben tener como objetivo principal de fortalecer la cultura y política de la empresa, potenciar la participación e integración y mejorar el trabajo en equipo, para ello se desarrolla un cronograma con las actividades a desarrollar en el siguiente trimestre y se organiza la participación de cada uno de los integrantes, asumiendo alguna responsabilidad para dicha actividad.

Figura 7

Cronograma de actividades integradoras

		Cronograma 2023			
		Actividades Integradoras			
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Año Nuevo	Día de la amistad	Día de la mujer		Día de la madre	
Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Fiestas Patrias		Primavera	Halloween y Canción Criolla	Actividad Integradora	Navidad

Conclusiones

La comunicación organizacional es fundamental para el desarrollo de la empresa, toda vez que permite la maximización del rendimiento potencia la eficacia y eficiencia en las labores desarrolladas. Como aspecto elemental se materializa como una exigencia en la organización empresarial y evita la configuración de conflictos entre las distintas áreas de la organización. En el presente caso, se identificó un conflicto de comunicación entre áreas complementarias a la de recursos humanos de una empresa constructora, siendo necesario para su potenciación el desarrollo de espacios integradores que efectivicen la comunicación directa entre los trabajadores e incentiven la organización de dichas áreas, a través de cronogramas desarrollados de manera mensual, los cuales deben difundirse entre los responsables de cada área.

Es necesario fortalecer la comunicación entre áreas complementarias de recursos humanos para aumentar la eficacia y eficiencia en el proyecto de la empresa constructora. Esta necesidad se evidencia precisamente por la deficiente comunicación existente en la empresa, la cual ha generado, el uso innecesario de tiempo y recursos, lo que incide negativamente en la eficiencia y eficacia que normalmente debería caracterizarla. Esta empresa debe desarrollar de forma efectiva la ejecución del proyecto, y para tal efecto la comunicación será el elemento imprescindible y necesario durante la vigencia del mismo, lo que permitirá que a largo plazo se genere un mayor rendimiento y resultados óptimos.

Recomendaciones

Se recomienda que para fortalecer la comunicación entre áreas complementarias a la de recursos humanos se debe implementar reuniones informativas entre las áreas involucradas, en aras de mejorar la comunicación y desempeño, creando un espacio de interacción donde se puedan intercambiar ideas y recomendaciones para maximizar la eficiencia y eficacia.

Se recomienda también la implementación de charlas informativas previas al desarrollo de actividades diarias, las cuales deben tener una duración de 10 minutos, en las cuales se deben brindar indicaciones específicas para el desarrollo de tareas diarias tanto para el personal obrero como el personal empleado, con el objetivo de incentivar la integración y comunicación horizontal entre los obreros y las líneas de mando, además de un mejor manejo de información.

Referencias Bibliográficas

- Alvarez, A., Carballal, E., & Toscano, D. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofin Habana*, 12(2), 136-152. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n2/cofin10217.pdf>
- Andrade, S., García, S., & Banques, M. (2017). Plan de mejoramiento en la comunicación interna de la empresa constructora ecológica Homecell ubicada en Santiago de Cali. *Tesis de grado*. Fundación universitaria Católica Lumen Gentium.
- Benavides, D. &. (2022). Gestión de Recursos Humanos. *Tesis de grado*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf>
- Benavides, D., & Salmeró, J. (2018). Planeación para llevar a cabo el Proceso de Capacitación e Higiene y seguridad ocupacional del recurso humano en la empresa. *Tesis de grado*. Universidad Nacional Autónoma, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/4814/1/17041.pdf>
- Brito, J. (2018). El clima organizacional como estrategia de mejora en una organización. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 7(13), 1-19. doi:10.23913/ricea.v7i13.114
- Cafiel, Y. (2021). Reseña del libro Motivación y personalidad de Abraham Maslow. *Ciencias Sociales y Educación*, 10(20), 327-333. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/7011/Ciencias_Sociales_309.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Calvo, J., Pelegrín, A., & Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección* 2018, 12(1), 96-118. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>
- Carbone, G. (2006). Reflexiones sobre la camunicaión corporativa. *Revista Ulima*(14), 225-229 <https://core.ac.uk/download/pdf/327097653.pdf>
- Chavez, L. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. *Revista Perspectiva*, 19(4), 553-558.

http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/614/submission/copyedit/614-133-2216-1-9-20190131.pdf

Díaz, O., Cardona, M., & Aguirre, D. (2014). Aportes teórico-conceptuales a la dinámica de la gerencia desde el área de gestión humana. *Suma de Negocios*, 5(10), 22-28. <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/1-s2.0-S2215910X14700059-main.pdf>

Díaz, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(3), 1-25. <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-TeoriaDeLaComunicacionCorporativa-7926838.pdf>

Fong, C., Flores, K., & Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19), 411-440. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v9n19/2007-0705-ns-9-19-00411.pdf>

Ganga, F., Cassinelli, A., Piñones, M., & Quiroz, J. (2016). Alcances teóricos al concepto de eficiencia organizativa: una aproximación a lo universitario. *Revista LIDER*, 18(29), 75-95. [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-AlcancesTeoricosAlConceptoDeEficienciaOrganizativa-7301578%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-AlcancesTeoricosAlConceptoDeEficienciaOrganizativa-7301578%20(1).pdf)

Hernangómez, J. (1998). La empresa como organización: una propuesta de limitación de su concepto. *Dialnet*, 1-13. [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-LaEmpresaComoOrganizacion-785516%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-LaEmpresaComoOrganizacion-785516%20(1).pdf)

López, G. (2021). Diagnóstico de Comunicación Organizacional en la. *Tesis de pregrado*. Universidad Central Marta Abren de las Villas, Cuba. <http://dspace.uclv.edu.cu:8089/handle/123456789/12921>

Madero, M., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Revista Ciencia UAT*, 13(1), 95-107.

Maldonado, L., & Quevedo, L. (2012). Motivación Laboral. *Univerdidad de La Sabana*, 1-45. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2167/131417.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, P., Herrera, C., & Díaz, C. (2020). Consideraciones esenciales sobre la efectividad organizacional en la labor educativa. *Varona*(70), 1-8. <https://www.redalyc.org/journal/3606/360671237013/360671237013.pdf>

- Pinto, A. (2021). Plan de mejora en la comunicación Interna; entre las áreas de Tesorería, Mercadeo y de operaciones en tiendas de Miniso Colombia para gestionar de manera correcta y eficiente los proyectos que desarrollar por las áreas; a través de la documentación. *Tesis de grado*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Pont, V. (2014). Entendimiento comunicativo de Niklas Luhmann, y acción comunicativa de Jürgen Habermas: Aportaciones en la teoría organizacional. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública.*, 3(2), 301-326. <http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/98/89>
- Prieto, P. (2013). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. *Tesis de grado*. Universidad de Medellín. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf>
- Puglidi, A. (2006). Los estudios sobre el liderazgo. *Boletín del Centro Naval*(815), 445-452. <https://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN815/815puglisi.pdf>
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 1-20. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). Comunicación Organizacional. *Gripo de Investigación e investigación pedagógica*, 1-86. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(06), 11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(2), 1-15. file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Los_recursos_humanos_bajo_el_enfoque_de_la_teor%C3%ADa_.pdf

- Serralde, A. (2018). Qué es la teoría de efectividad organizacional. *Reddin consultanis*, 1-5.
https://nanopdf.com/download/que-es-la-teoria-de-efectividad-organizacional_pdf
- Silva, H. (2018). La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017. *Tesis de Maestría*. Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15898/Silva_AHF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vargas Flores, A. C., & Vásquez Muñoz, A. (2018). Propuesta de liderazgo según teoría X-Y de Mc Gregor para desarrollar la motivación en docentes. *Revista Científica HACEDOR-AIAPAEC*, 2(2), 18-32.
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/HACEDOR/article/view/981>
- Vargas, Y., & Vivas, K. (2020). Propuesta de plan de mejora de la comunicación interna para los colaboradores de la Clínica Oncorad – Chiclayo. *Tesis de grado*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.
<https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2573>