



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



**LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.**

Línea de Investigación:
Prácticas Gerenciales

Autores:
Jiménez, Cindy
Leal, Noswer
Porte, Aarón

La Morita, Abril de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



**LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO
DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.**

Autores:
Jiménez, Cindy
Leal, Noswer
Porte, Aarón

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de
Licenciado en Administración Comercial

La Morita, Abril de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



ACTA VEREDICTO DEL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

N° TEG 08

Periodo: 1S-2024

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C. A.

Elaborado y presentado por:

Apellidos y nombres	C.I. N°	Carrera
Jiménez Mirabal, Cindy Andreina	V- 27.289.266	Administración comercial
Leal Blanco, Noswer Steven	V- 27.562.445	Administración comercial
Porte Teran, Aarón Manuel	V- 26.666.709	Administración comercial

Cumple con los requisitos exigidos para ser considerado:



Aprobado



No Presentó

JURADO EVALUADOR

TUTOR

Apellido y nombre: Trovat Valentina
C.I. N°: V- 12.929.890

COORDINADOR

Apellido y nombre: Chapardi Nancy.
C.I. N°: V- 9.688.577

JURADO PRINCIPAL

Apellido y nombre: Gómez Rosalinda
C.I. N°: V- 15.651.959

SUPLENTE

Apellido y nombre: Jimenez Marco.
C.I. N°: V- 20.055.838



En La Morita a los 30 días del mes de abril del año 2024

DEDICATORIA

Se lo dedico a mis padres, hermano y abuelos, que han estado apoyándome durante el transcurso de todo este proceso, quienes son el pilar fundamental de mi vida y la motivación de hacer realidad este logro que estuvo lleno de esfuerzo pero que siempre estuvieron a mi lado impulsándome a seguir mis objetivos. A mi abuelo, Nicolás Mirabal, que no está presente físicamente, pero me acompaña día a día en cada paso de mi camino. Por todo esto y más, hoy les dedico todo mi esfuerzo y dedicación durante estos años de aprendizaje, merecen ser parte de este triunfo tan importante en mi vida porque son ustedes mi mayor orgullo y siempre serán mi mayor impulso para dar lo mejor de mí y seguir avanzando en cada etapa.

Cindy Jiménez

DEDICATORIA

Se lo dedico primeramente a Dios, por ser mi guía y consejero diariamente, es quien renueva mis fuerzas y me levanta cada día, porque es quien permite que cada momento de mi vida sea una bendición.

A mis padres Nelson Leal e Hipólita Blanco, mis hermanos Deivi Leal y Yusnensi Leal y mis abuelos Desiderio Blanco, Nelson Leal, Josefina Rondón y Nélida Franco, porque han podido apoyarme cada día de mi vida, y en los momentos difíciles donde no quería continuar, me daban de su amor y palabras de aliento, las cuales me llenaban y me transmitían la fortaleza necesaria para seguir adelante cada día. Gracias a cada uno de ustedes por ser parte de esto, gracias a ustedes he llegado a este punto de mi vida la cual llegue a pensar que sería imposible de lograr, hoy les dedico este triunfo de muchos más, que ha significado muy importante en mi vida, por siempre creer en mi y mis capacidades de poder salir adelante. Ustedes son mi mayor admiración e impulso para poder dar lo mejor de mi cada día y así seguir avanzando.

Noswer Leal

DEDICATORIA

A mi madre Dilia, gracias por tu constante influencia, dedicación y profesionalismo, has sido uno de los pilares fundamentales en mi vida estudiantil, profesional y cotidiana, sin tus sabias palabras en los momentos más difíciles de mi vida, y sin tu amor sin límites no habría podido llegar a este momento tan importante en vida, eres lo más grande que tengo y por eso te dedico este trabajo.

A mi padre José, por tu apoyo y palabras de aliento en los días más difíciles y traspasadas de estudio, a pesar de no transmitirlo día a día, quiero agradecerte el haber estado presente e impulsarme a continuar con mis metas a corto, mediano y largo plazo, sin tus sabios consejos y vivencias de la vida, no estaría en la posición de hoy día.

A mi tía Karina y mis primos Moisés y Ana Karina, quienes considero mi segunda madre y mis hermanos, por su acompañamiento, conocimientos y risas en el transcurso de mi vida estudiantil, gracias por tantas alegrías a lo largo de este ciclo tan difícil.

A mi mejor amiga Simone, a pesar de no tenerte físicamente, fuiste aquella persona en la que pude confiar cuando no tenía a quien recurrir, tus palabras hicieron eco en el futuro, siempre mantendré la promesa que te hice en los momentos finales y jamás dejaré ir tus consejos, regaños y buenos momentos que vivimos a lo largo de los años, sin ti esto no habría sido posible.

Aarón Porte

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios, por guiarme y llenarme de oportunidades para fortalecerme cada día, por darme fuerzas y hacerme ver la situación más clara cuando los momentos se tornaron difíciles, por siempre llenarme de bendiciones y por permitirme recorrer este camino junto a mis seres queridos.

A mi madre Morellys Mirabal y mi padre Alfredo Jiménez, por su apoyo incondicional e inmenso amor, por todos los años de trabajo para ayudarme a construir esta meta, por darme la fortaleza más importante que son mis valores y mi educación, por nunca dejarme decaer y brindarme el aliento que necesito para seguir avanzando.

A mi hermano, Miguel Jiménez, por su cariño y motivación en todo momento, por ser un equipo para mí y acompañarme en cada logro. Pero, ante todo, por nunca dejarme sola y ser mi sostén en los momentos más difíciles.

A mis abuelos por siempre estar atentos en mi progreso universitario y por aportar un granito de arena para cumplir esta meta.

A mis tías, Marina Mirabal y María Mirabal, por ser como unas madres para mí, por enseñarme tantas cosas y por ser parte de mi crecimiento académico. Sobre todo, por brindarme su cariño y compañía cuando más lo he necesitado.

A mis primas, Alondra y Victoria Ramírez, por ser un apoyo increíble y darme alegría en mis momentos más bajos, pero principalmente por siempre estar conmigo.

A mis compañeros de TEG, Noswer Leal y Aarón Porte, por compartir conmigo este

recorrido desde el inicio, donde hemos tenido momentos de caídas y de superación, pero siempre ha sido glorioso para los tres, donde ha prevalecido la amistad, paciencia y motivación por lograr esta meta juntos. Sobre todo, a mi compañero Noswer Leal, por su presencia en cada circunstancia y su apoyo incondicional desde el primer momento de nuestra carrera universitaria.

A mi mejor amiga Elimar Olivero, por ser un apoyo desde los indicios de mi vida académica. Por brindarme su sincera amistad constantemente pero principalmente por ser mi mayor equipo cada día, porque no hay nada más gratificante que sentir el orgullo, el amor y apoyo incondicional que tenemos como hermanas.

A mis mejores amigas, Angélica Latuff y Hensley Acevedo, por regalarme momentos únicos durante todo este proceso. Por guiarme, ayudarme y haber estado conmigo cuando más lo he necesitado, pero sobre todo por nunca haberme dejado rendirme. Asimismo, también a mi mejor amigo Carlos Pérez, por haber puesto un poco de su tiempo para ayudarme cada vez que tuvo la oportunidad, por haber estado siempre presente y por compartir conmigo momentos de risas, llantos y molestias durante todo mi periodo universitario.

A las personas más increíbles que me regaló la universidad, Ronaldo Suárez y Gabriel Álvarez, con quienes he compartido momentos inolvidables y con quienes he vivido cada parte de esta etapa desde el día número uno. Simplemente gracias por haber hecho este recorrido mucho mejor con su compañía.

A mi tutora, la profesora Valentina Trovat por aceptar ser parte de nuestro equipo en el presente TEG y compartir constantemente sus conocimientos. Gracias por su paciencia y su apoyo de manera incondicional durante este último año.

A la Universidad de Carabobo, por brindarme la dicha y la oportunidad de adquirir conocimientos que han sido base fundamental para mi formación como profesional y por llenarme de tantas experiencias junto a personas excepcionales.

Cindy Jiménez

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por las infinitas bendiciones que me ha brindado en este caminar de mi vida. Por siempre levantarme en todo tiempo cuando pude haber desistido, por ser mi mayor fortaleza, por renovar mis fuerzas cada día para seguir adelante y, sobre todo, por estar conmigo guiándome en cada paso que doy.

A mi madre Hipólita Blanco, que desde el primer momento que llegué a este mundo, se encargó de amarme, guiarme, corregirme, apoyarme, levantarme en los momentos que he caído y animarme a seguir avanzando y perseverando. Me ha demostrado que aquí se ha venido a triunfar y lograr cada meta que nos propongamos, a pesar de cada obstáculo que se presente. Le doy gracias a ella por enseñarme el significado de nunca rendirse, y siempre ser perseverante a pesar de la situación que se presente.

A mi padre Nelson Leal, que se ha encargado de cuidarme, guiarme, enseñarme, abrazarme y demostrarme que todo se puede lograr en esta vida si te lo propones. Por siempre estar presente para mí cuando lo he necesitado, por animarme en los días más difíciles y gracias a eso, he llegado a este punto.

A mis abuelos Desiderio Blanco, Josefina Rondón y Nélida Franco, por ser mis segundos padres, por ser un gran ejemplo de bondad, generosidad, entrega, valentía, responsabilidad, perseverancia, paciencia y, sobre todo, amor incondicional. Además, me enseñaron que no importa que tan grande sea el proceso que vivamos, mientras que estemos de la mano y con la ayuda de Dios todo se puede lograr. Quiero agradecer especialmente a mi abuela Josefina Rondón, que, a pesar de no estar físicamente en estos momentos, me apoyó desde el día uno, alentándome a seguir y nunca desistir, que todo esfuerzo y

sacrificio trae una hermosa recompensa.

A mis hermanos Deivi Leal y Yusnensi Leal, por ser mi gran equipo y acompañarme en cada logro. Pero principalmente por ser mi gran inspiración e impulso para poder seguir esta carrera, porque no hay nada más gratificante que sentir la admiración, el amor y apoyo incondicional que tenemos como hermanos.

A mis tíos y tías, que aportaron su granito de arena en cualquier circunstancia y en los momentos más difíciles siempre han tenido una palabra oportuna para animarme a seguir. Especialmente a mi tío Alexis Blanco que siempre ha estado allí para apoyarme en lo que he necesitado, mis tíos Adrián Leal y Mónica Carvajal que, a pesar de la distancia, contribuyeron a que hoy todo esto sea posible.

A mi vecina Vivian Cabeza, quien fue la que me ayudó a ingresar en esta prestigiosa universidad y estuvo apoyándome desde mis inicios, con tanto amor, pasión y dedicación, tanto para mí como a mi familia.

A mis Pastores Víctor y Norgenia Villamizar, a Carlos y Melimar Moreno que, siempre estuvieron allí apoyándome y dándome una palabra de Fe y Esperanza para poder seguir adelante y nunca desistir en todo tiempo.

A mis amigos y amigas Elimar Olivero, Hensley Acevedo, María Bello, María Becea, Gabriel Álvarez y Ronaldo Suarez donde hemos tenido momentos de caídas y de superación, pero siempre ha sido glorioso para ambos, donde ha prevalecido la constancia, paciencia y motivación y que con el pasar de los años, la amistad fue creciendo hasta llegar a convertirse en una hermandad. Agradezco también la presencia de todos en cada circunstancia y su apoyo incondicional desde el primer momento.

A mis compañeros de TEG Cindy Jiménez y Aaron Porte que desde el primer momento estuvimos juntos al comenzar nuestra vida universitaria, donde siempre estuvimos apoyándonos, levantándonos, motivándonos para dar lo mejor de nosotros cada día. En especial, a mi compañera Cindy Jiménez, que siempre ha estado allí para alentarme a seguir y a no abandonar a pesar de las situaciones vividas a nivel universitario, y por ello, hoy estamos juntos en este punto de nuestra carrera.

A mi tutora, la profesora Valentina Trovat que tomó el reto de ser nuestra tutora y poder formar parte de este equipo para brindarnos de sus conocimientos y experiencias para que todo saliera de forma excelente. Gracias por brindarnos de su tiempo, esfuerzo, esmero y dedicación para poder culminar nuestro TEG.

A mi querida Alma Mater, por brindarme la dicha y la oportunidad de adquirir conocimientos que han sido base fundamental para mi formación como profesional, por llenarme de tantas experiencias junto a personas excepcionales y por ser luz de conocimiento para infinidad de generaciones.

Noswer Leal

AGRADECIMIENTO

A mis queridos padres, Dilia y José, por su inquebrantable apoyo a lo largo de cada fase de mi vida. Su guía, consejos, vivencias y valores han sido el cimiento de mi camino hasta este punto. Su dedicación y sacrificio son la razón fundamental de mi presencia aquí hoy.

A todos los integrantes de la familia Porte-Teran, en especial a mi hermana Silvia, mis queridos sobrinos Faviana y Dereck, a mi Tía Teresa, A mi Tía-Madre Karina, A mi querida abuela Zenobia, a mis primos: Ana, Moisés, Jesús, Yindriska, y Yineska, mi gratitud eterna por su continuo respaldo en cada etapa fundamental de mi crecimiento. Su presencia ha sido un pilar esencial en este arduo proceso y les agradezco sinceramente por su incondicional apoyo.

A la familia González-Urdaneta, agradezco profundamente su apoyo constante y palabras alentadoras. Su contribución ha sido significativa en este logro tan trascendental.

A aquellos seres queridos que no están físicamente presentes (Simone, abuela María, abuelo Martin, Comejuva, Tío Omar), les honro y agradezco por haber sido mis faros y motivo para seguir adelante en los momentos más desafiantes de mi vida. sus enseñanzas siguen siendo mi guía en cada paso que doy.

A mi irremplazable amiga Ana, por ser mi apoyo inquebrantable, tanto emocional como psicológico, durante esta etapa tan significativa para mí. Tu presencia ha sido un tesoro invaluable en momentos cruciales.

A mis amigos, regalos de la vida provenientes del liceo, la vida universitaria y más allá (Jhoan, Jonathan, Katherin, Kevin, Nelmary, Raquel, Argenis, Andrés,

Giru, Nakaryt, Mu, Josh, Paul, Caroline, Miko, Natsu, Hiro, Gabriel, Lonmack, Sari, Solfish, Fato, Doken, Kahn, Naho, Aayan, Dk), no tengo palabras suficientes para expresar mi agradecimiento por su presencia y por los preciosos momentos compartidos en este breve lapso. Su amistad ha sido un regalo invaluable.

A mi tutora, Valentina Trovat, quiero expresar mi más profundo agradecimiento por su invaluable contribución y orientación en la realización de este trabajo. Su excelencia como tutora y su compromiso con la formación de nuestro futuro profesional y de las jóvenes mentes del mañana son dignos de admiración y gratitud perpetua.

A la Universidad de Carabobo, mi profundo agradecimiento por ser la base de mi formación. Gracias por brindarme las herramientas y el ambiente propicio para mi desarrollo académico y personal.

Aarón Porte



LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.



Autores: Jiménez, Cindy; Leal, Noswer y Porte, Aarón

Tutora: Prof. Valentina Trovat

Fecha: Abril, 2024

RESUMEN

En el entramado del proceso administrativo, la comunicación se revela como un catalizador esencial, permitiendo la alineación de objetivos, el intercambio de información precisa y oportuna, y el fortalecimiento de la toma de decisiones informadas por parte de la gerencia administrativa, vital para el éxito empresarial. El presente estudio tuvo como propósito: Analizar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A., donde existen debilidades en la transferencia de información. Para ello los investigadores emplearon el paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental siendo una investigación de campo, utilizando un nivel evaluativo, apoyándose en una revisión documental de hechos. Fue aplicado un cuestionario de 22 ítems para encuestar a los 5 colaboradores en el área administrativa, vinculados al objeto de estudio; asimismo, los investigadores hicieron uso de la observación directa, permitiendo complementar los hallazgos recabados. Los resultados que abarca desde la estructuración estratégica hasta la gestión de conflictos, y desde la participación de los colaboradores hasta la proyección de la imagen corporativa hacia el ámbito exterior. Los autores concluyeron, que en el concesionario Chery Global Motors, C.A., existe una notable carencia de estrategias efectivas de comunicación en la gestión empresarial, deficiencias en la participación activa de los empleados en los procesos administrativos, así como ausencia de una comunicación efectiva, que emerge como un factor fundamental en la generación de conflictos laborales, destacando a urgente necesidad de implementar estrategias que mejoren este aspecto para potenciar la productividad.

Palabras Clave: Comunicación Organizacional, Proceso Administrativo, Gerencia.



COMMUNICATION IN THE ADMINISTRATIVE PROCESS OF THE COMPANY CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.



Authors: Jiménez, Cindy; Leal, Noswer y Porte, Aarón

Tutor: Prof. Valentina Trovat

Date: April, 2024

ABSTRACT

In the framework of the administrative process, communication is revealed as an essential catalyst, allowing the alignment of objectives, the exchange of accurate and timely information, and the strengthening of informed decision making by administrative management, vital for success. business. The purpose of this study was to: Analyze communication in the administrative process of the company Chery Global Motors, C.A., where there are weaknesses in the transfer of information. For this, the researchers used the positivist paradigm, with a quantitative approach, non-experimental design, being a field investigation, using an evaluative level, based on a documentary review of facts. A 22-item questionnaire was applied to survey the 5 collaborators in the administrative area, linked to the object of study; Likewise, the researchers made use of direct observation, allowing them to complement the findings collected. The results range from strategic structuring to conflict management, and from employee participation to the projection of the corporate image to the outside world. The authors concluded that at the Chery Global Motors, C.A. dealership, there is a notable lack of effective communication strategies in business management, deficiencies in the active participation of employees in administrative processes, as well as the absence of effective communication, which emerges as a fundamental factor in the generation of labor conflicts, highlighting the urgent need to implement strategies that improve this aspect to enhance productivity.

Keywords: Organizational Communication, Administrative Process, Management.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
ACTA DE VEREDICTO DEL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO	Error! Marcador no definido
DEDICATORIA	v
DEDICATORIA	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
AGRADECIMIENTO	xi
AGRADECIMIENTO	xiv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
ÍNDICE GENERAL	xviii
LISTA DE CUADROS	xxii
LISTA DE FIGURAS	xxiii
LISTA DE GRÁFICOS	xxiv
INTRODUCCIÓN	25
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	29
Planteamiento del Problema.....	29
Objetivos de la Investigación.....	38
Objetivo General	38
Objetivos Específicos.....	38
Justificación de la Investigación	38
Sistema de Variables.....	40
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	42
Antecedentes de la Organización.....	43
Misión.....	45
Visión	45
Valores	45

Estructura Organizativa de la Empresa	46
Antecedentes de la Investigación.....	50
Antecedentes Internacionales.....	51
Antecedentes Nacionales.....	51
Bases Teóricas	53
Administración.....	54
Proceso administrativo.....	55
Planeacion	55
Organizacion.....	56
Direccion.....	56
Control.....	57
Eficiencia.....	57
Eficacia.....	58
Efectividad.....	58
Planificación estratégica	58
Organización administrativa.....	59
Dirección administrativa	59
Participación activa	60
Coherencia en la comunicación.....	60
liderazgo	61
Control administrativo	61
Tipos de control	62
Control preventivo	62
Control Recurrente	62
Retroalimentación.....	63
Cultura organizacional	63
Satisfacción del personal.....	64
Organigrama	64
Claridad de responsabilidades	65

Coordinación departamental	65
Toma de decisiones	66
Comunicación	66
Canales de comunicación	66
Comunicación estratégica	67
Jerarquía Comunicacional	67
Relación con Proveedores	68
Imagen Corporativa	69
Bases Legales y normativas	69
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	70
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.....	72
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	73
Paradigma de la Investigación.....	73
Diseño de la Investigación.....	74
Tipo de Investigación.....	75
Nivel de la Investigación.....	76
Poblacion y Muestra.....	76
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	79
Tecnicas.....	79
Observación Directa.....	80
Encuesta.....	80
Instrumentos.....	81
Cuestionario.....	81
Lista de cotejo.....	81
Validez	82
Confiabilidad.....	83
Técnicas de análisis y presentación de los resultados.....	86
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	87
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114

Recomendaciones.....	116
LISTA DE REFERENCIAS	120
ANEXOS.....	127
Cuestionario.....	128
Lista de Cotejo.....	132
Cartas y cuadros de validación.....	134
Confiabilidad del Instrumento.....	144

LISTA DE CUADROS

Cuadro N°	Pág.
Cuadro 1. Operacionalización de Variables.....	42
Cuadro 2. Distribución de la Población.....	78
Cuadro 3. Rangos de Confiabilidad del Kuder-Richardson 20.....	85
Cuadro 4. Matriz de Triangulación de Datos.....	104

LISTA DE FIGURAS

Figura N°	Pág.
Figura 1. Organigrama General de la empresa Chery Global Motors, C.A.....	47
Figura 2. Organigrama de la Gerencia Administrativa de la empresa Chery Global Motors, C.A.	48

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N°	Pág.
Gráfico 1. Planificación estratégica.....	89
Gráfico 2. Participación activa.....	90
Gráfico 3. Dirección administrativa.....	91
Gráfico 4. Toma de decisiones.....	92
Gráfico 5. Comunicación efectiva.....	93
Gráfico 6. Conflictos laborales.....	94
Gráfico 7. Satisfacción.....	95
Gráfico 8. Personal suficiente.....	96
Gráfico 9. Comunicación.....	97
Gráfico 10. Distribución de las funciones.....	98
Gráfico 11. Comunicación interna.....	99
Gráfico 12. Distribución equitativa de las funciones.....	100
Gráfico 13. Desarrollo organizacional.....	101
Gráfico 14. Resolución por consenso.....	102
Gráfico 15. Desarrollo organizacional.....	103
Gráfico 16. Comunicación digital.....	104
Gráfico 17. Proceso de comunicación.....	105
Gráfico 18. Transferencia de información.....	106
Gráfico 19. Relaciones interpersonales.....	107
Gráfico 20. Identidad.....	108
Gráfico 21. Cultura organizacional.....	109
Gráfico 22. Auditoría externa.....	110

INTRODUCCIÓN

La comunicación desempeña un papel fundamental en el proceso administrativo, es el vehículo que permite la transmisión y el intercambio de información, instrucciones, ideas, conocimientos y retroinformación entre los diferentes miembros de una organización. Esto se lleva a cabo a través de una planificación para poder transmitir los objetivos planteados, a su vez se gesta la organización para la asignación de tareas, incluyendo una dirección para poder transmitir instrucciones claras al momento de realizar una tarea, y por último, se maneja un control dentro de la organización que nos permita hacer una retroalimentación sobre el desempeño. Esta comunicación puede ser formal e informal, verbal o escrita, y es fundamental para garantizar la cohesión y eficacia en la ejecución de tareas y la toma de decisiones.

Asimismo, en el proceso administrativo, la comunicación se convierte en un puente entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos de una organización. La comunicación interna permite la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la fluidez en el intercambio de información entre los miembros de la organización. Esto facilita la implementación de estrategias, el seguimiento de los planes y el logro de los resultados esperados.

Por ello, el proceso administrativo involucra la planificación, la organización, la dirección y el control. En cada una de estas etapas, la comunicación juega un papel crucial. En la planificación, por ejemplo, la comunicación permite definir metas, objetivos y estrategias, así como coordinar los recursos necesarios para alcanzarlos. En la organización, la comunicación facilita la asignación de tareas, la estructuración de roles y responsabilidades, y la creación de relaciones fluidas y colaborativas entre los miembros del equipo.

En la etapa de dirección, la comunicación efectiva es fundamental para la motivación, el liderazgo y la coordinación de las actividades diarias. Un líder que no sepa comunicarse adecuadamente tendrá dificultades para transmitir la visión, los valores y las expectativas de la organización, lo que puede afectar negativamente la moral y el desempeño de los empleados. Además, la comunicación es esencial para resolver conflictos, tomar decisiones y fomentar la participación y el compromiso de todos los involucrados.

Por otro lado, en la etapa de control, la comunicación proporciona los mecanismos necesarios para evaluar el progreso, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas. Sin una comunicación clara y oportuna, es difícil detectar problemas a tiempo y realizar ajustes necesarios para garantizar el logro de los objetivos establecidos.

Sin embargo, la comunicación no se limita únicamente a la transmisión de información, sino que también implica la escucha activa y el feedback. Es fundamental crear espacios de diálogo y retroalimentación donde se fomente la participación de todos los miembros de la organización. Esto promueve un clima laboral favorable, estimula la creatividad y la innovación, y facilita la resolución de conflictos de manera constructiva.

Por consiguiente, la presente investigación tiene por objeto analizar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A. con el fin de emitir aportes a largo plazo para el mejoramiento de las operaciones administrativas.

En atención a lo expuesto anteriormente, la investigación está estructurada en cinco (5) capítulos, que se describe a continuación:

El **Capítulo I**: El Problema, el cual inicia con el planteamiento de la problemática a estudiar, el cual radica en la comunicación en el proceso administrativo, cubriendo el objetivo general, los objetivos específicos y las razones que justifican la misma.

El **Capítulo II**: compuesto por el Marco Teórico Referencial, que contiene el soporte de la investigación realizada donde se encontrarán los antecedentes de estudios previos, tanto nacionales como internacionales, bases teóricas referente a las definiciones de los elementos que comprenden la comunicación y el proceso administrativo, además de las bases legales constituidas por leyes aplicadas para la comprensión de la investigación.

El **Capítulo III**: referido al Marco Metodológico, establece los pasos para el desarrollo de la investigación donde se evidencia el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, investigación de campo, nivel de investigación descriptivo y analítico, la población comprendida por cinco (5) personas del área administrativa y la unidad de análisis aplicado para alcanzar los objetivos establecidos. También se menciona las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, como la encuesta, el cuestionario, la lista de cotejo, la validez, confiabilidad y las técnicas de análisis para la presentación de los resultados.

El **Capítulo IV**: relacionado con el Análisis e Interpretación de los Resultados, en este apartado se revelan los resultados de los análisis realizados en gráficos circulares, producto de las técnicas e instrumentos de recolección de datos establecidos para la investigación acompañado por autores que sustentan cada análisis, donde se realiza una matriz de triangulación de datos para contrastar los resultados obtenidos del cuestionario y la lista de cotejo de los investigadores para evaluar los criterios de cada indicador.

El **Capítulo V**: Conclusiones y Recomendaciones, en donde se plantean las consideraciones finales de los investigadores con base al problema planteado, y sus recomendaciones para remediar la situación que sean factibles para el uso de la gerencia y alcanzar el éxito empresarial.

Finalmente, se presenta la lista de referencias de las fuentes consultadas mediante autores ante esta investigación, y se incluyen los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El ser humano siempre ha buscado formas eficientes de planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades en diversos contextos para garantizar la efectividad de la gestión y administración de las organizaciones. La necesidad de coordinar recursos, establecer metas y tomar decisiones estratégicas ha sido una constante en el desarrollo de las sociedades. En la antigüedad, civilizaciones como la egipcia, la mesopotámica y la romana ya se preocupaban por la gestión de sus recursos y la administración de sus territorios. Los faraones egipcios, por ejemplo, comenzaron a poner en práctica sistemas de planificación para la implementación de sus recursos agrícolas y construir sus monumentales obras.

De acuerdo con la secuencialidad histórica, en la época moderna, la gestión y administración continúan evolucionando y adaptándose a los desafíos de un mundo globalizado y digital. El desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación ha venido revolucionado la forma en que se realizan las tareas administrativas, facilitando la recopilación y análisis de datos, la comunicación y la toma de decisiones. Por ende, la gestión y administración de las organizaciones ha sido un aspecto organizacional de gran interés permanente para los administradores y gerentes.

A lo largo de los siglos, se han desarrollado teorías, técnicas y herramientas para optimizar los procesos de toma de decisiones, planificación estratégica y gestión eficiente de los recursos, el estudio de la evolución histórica de la gestión permite comprender cómo han surgido y desarrollado los conceptos y prácticas que hoy en día constituyen las ciencias administrativas, gerenciales y organizacionales.

En este orden de ideas, las ciencias administrativas, constituyen una disciplina académica y un campo de estudio que se enfoca en comprender y analizar los procesos que ocurren en las organizaciones, así como en desarrollar teorías, técnicas y herramientas para optimizar la toma de decisiones, la planificación estratégica, la gestión eficiente de los recursos y los mejores tratos al talento humano. Esta área del conocimiento combina elementos de diferentes disciplinas como la economía, la psicología, la sociología y las ciencias políticas, con el objetivo de abordar de manera integral los fenómenos relacionados con la administración integral dentro de una entidad de negocios.

Aunado a lo antes mencionado, se reconocen y valoran los procesos inherentes en las ciencias administrativas, los cuales desempeñan papel fundamental en el funcionamiento eficiente y efectivo de las organizaciones, tales como la planeación, organización, dirección y control. En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, es imperativo que las organizaciones comprendan y apliquen de manera efectiva estos procesos para asegurar su éxito y supervivencia a largo plazo. Estos procesos, que se desarrollan en varias etapas interrelacionadas, constituyen los cimientos sobre los cuales se construye la estructura organizativa y se impulsan las actividades estratégicas y operativas. Son una guía integral para la gestión de los recursos, la toma de decisiones y la consecución de los objetivos establecidos.

Asimismo, la complejidad de los escenarios vividos y la necesidad de promover el cambio, adaptación y desarrollo organizacional amerita implementar continuamente el proceso administrativo de manera armónica y según las realidades de la organización, donde la flexibilidad y la capacidad de adaptación son clave para promover el cambio, la transformación y el desarrollo organizacional en un mundo cada vez más competitivo y dinámico, ya que en un entorno empresarial en constante evolución sepan adaptarse a los cambios y desafíos que se presentan en el día a día.

agregando a lo anterior, la primera etapa comprende la planificación, proceso esencial para establecer la dirección estratégica de la organización. En esta fase, se definen las metas y objetivos que la organización busca alcanzar, se identifican los recursos necesarios y se trazan los planes de acción para lograr dichos objetivos. La planificación estratégica implica una evaluación exhaustiva del entorno empresarial, incluyendo el análisis de las oportunidades y amenazas, así como el análisis interno de los recursos y capacidades de la organización, fortalezas y debilidades. Es un proceso que requiere de una visión a largo plazo y de la capacidad de adaptarse a los cambios y desafíos del mercado.

Del mismo modo, la segunda etapa representada por la organización, se enfoca en la estructura interna de la organización y en la asignación de roles y responsabilidades. Aquí se establecen las jerarquías, se definen las funciones y se crea un marco de trabajo claro y eficiente. La organización implica la creación de equipos de trabajo, la coordinación de actividades y la implementación de sistemas de comunicación interna. Una estructura organizativa sólida y definida permite una distribución adecuada del trabajo y las actividades desempeñadas, evita la duplicación de esfuerzos y fomenta la colaboración entre los miembros del equipo.

De modo semejante, la dirección es otro proceso inherente en la administración y desempeña un papel crucial en el logro de los objetivos organizacionales. En esta

etapa, los administradores ejercen influencia y guía sobre los miembros de la organización. La dirección implica motivar, liderar y supervisar al personal para que trabajen de manera comprometida hacia la consecución de los objetivos establecidos. Los líderes organizacionales desempeñan un papel vital al establecer una visión compartida, comunicar de manera efectiva, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y resolver conflictos que puedan surgir en el camino.

Finalmente, el proceso de control es vital para evaluar el desempeño de la organización y asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos establecidos. En esta etapa, se establecen estándares de desempeño y se monitorean los resultados obtenidos. El control implica la recolección y el análisis de datos relevantes, así como la comparación de los resultados con los estándares establecidos. Si se detectan desviaciones o brechas, la gerencia promueve la toma de acciones correctivas para ajustar el rumbo y asegurar el logro de los objetivos previamente planeados. El control proporciona retroalimentación continua y permite a la organización corregir errores, optimizar su rendimiento y mejorar su eficiencia y efectividad.

Sin lugar a dudas, todo lo mencionado anteriormente, es importante, sin embargo, se quiere destacar el proceso de la comunicación organizacional, el cual no solo se limita a la transmisión de un mensaje de manera lineal, sino que también implica otros elementos y factores que influyen en su efectividad y comprensión, para Lamb, Hair y McDaniel (2011:554), la comunicación es “el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos”.

En primer lugar, dentro del proceso de comunicación, es fundamental considerar el canal utilizado para transmitir el mensaje. Dependiendo del contexto y las circunstancias, se pueden utilizar diferentes canales de comunicación, como el oral, el escrito, el visual o incluso el digital. Cada canal tiene sus propias

características y ventajas, y su elección dependerá de la naturaleza del mensaje y las preferencias de los participantes.

No obstante, otro aspecto relevante en el proceso de comunicación corresponde a las barreras, ruido o las interferencias que pueden afectar la transmisión y recepción del mensaje. El ruido puede ser de naturaleza física, como ruidos externos que dificultan la audición o la visión, o puede ser psicológico, como prejuicios, barreras culturales o diferencias de lenguaje. Es importante identificar y minimizar el ruido para asegurar una comunicación clara y efectiva.

Asimismo, el entorno en el que se desarrolla la comunicación juega papel crucial en la interpretación del mensaje. Este incluye el entorno físico, social, cultural y emocional en el que se lleva a cabo la comunicación. Dicha contextualización, proporciona información adicional que ayuda al receptor a comprender y dar sentido al mensaje de manera precisa, de allí la relevancia en considerar la mejor forma, tiempo y contenido al expresar sus ideas, que no tiendan a ser tergiversadas por los colaboradores que forman parte de la entidad de trabajo.

Por ende, es esencial destacar la importancia de la empatía y la retroalimentación efectiva en el proceso de comunicación. La empatía manifestada por el gerente implica ponerse en el lugar del receptor o colaboradores, y considerar sus emociones, necesidades y puntos de vista al formular y transmitir el mensaje. Por otro lado, la retroalimentación adecuada y constructiva permite ajustar y mejorar el mensaje en futuras interacciones, promoviendo así una comunicación más efectiva y un mayor entendimiento entre las partes involucradas.

En resumen, el proceso de comunicación abarca una serie de etapas interrelacionadas, donde la gerencia y supervisores se convierten en emisores, para ello codifican y transmiten un mensaje a través de un canal específico, el receptor, los

colaboradores, lo reciben y decodifican, y finalmente se completa el ciclo con la retroalimentación del receptor. Considerar los diferentes elementos, canales, contextos y barreras que pueden surgir en este proceso es fundamental para lograr una comunicación efectiva, clara y comprensible.

De acuerdo a lo expresado, Cordero (2018) expresa que la comunicación en Latinoamérica es un proceso complejo que involucra diversos aspectos y características propias de cada país y región, prevalece su cultura, valores e idiosincrasia, de allí su alto nivel de diversidad y complejidad. En esta región, la comunicación no se limita simplemente a la transmisión de información, sino que se enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales y la expresión emocional. Es común observar una comunicación cálida y afectiva, donde los gestos, las expresiones faciales y el tono de voz juegan papel fundamental en la transmisión de mensajes y emociones.

Además de la dimensión afectiva, la comunicación tiende a ser altamente contextualizada y colectivista. Esto significa que se valora el bienestar del grupo y se busca el consenso en la toma de decisiones. En lugar de una comunicación directa y explícita, es frecuente encontrar un estilo de comunicación más indirecto, donde se utilizan estrategias para preservar las relaciones interpersonales y evitar conflictos. La comunicación se centra en el mantenimiento de la armonía y la solidaridad dentro del grupo social que constituyen a las organizaciones formales e informales.

Es importante destacar, que para Beltrán (2006) la comunicación Latinoamericana es altamente diversa y varía según el contexto cultural, social y económico de cada país. Cada país tiene sus propias particularidades en términos de dialectos, modismos y expresiones propias. Por ejemplo, en México se utilizan términos como “chido” o “padre” para expresar algo positivo, mientras que en Argentina se emplea la palabra “che” como un término de camaradería. Estas

diferencias lingüísticas y culturales influyen en la forma en que se comunican las personas y en la comprensión mutua.

Aunado a lo expresado, cabe mencionar que el uso de idiomas indígenas también es relevante en algunas regiones de Latinoamérica, especialmente en países con una fuerte presencia de comunidades indígenas. Estos idiomas, como el quechua, el guaraní o el mapudungun, tienen una influencia significativa en la forma en que las personas se comunican y se relacionan dentro de sus comunidades. Es un testimonio de la riqueza cultural y lingüística de la región, pertinente conocerlo al momento de intentar decodificar un mensaje propio de esos interlocutores.

En última instancia, la comunicación promueve e impulsa la actividad administrativa a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propician una mayor productividad, calidad, integración del colectivo y mejores resultados; creando interacción entre los puestos de trabajo y el ambiente externo a la organización, generando mayor impacto comunicacional, por ello es pilar fundamental en el ámbito administrativo, ya que permite una gestión adecuada de la información, promueve el trabajo en equipo, mejora la toma de decisiones, aumenta la productividad y el compromiso de los empleados, y contribuye a crear cultura organizacional saludable y receptiva.

Por ende, el presente estudio tiene la finalidad de identificar algunas situaciones administrativas asociadas al departamento administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A. ubicada en la Avenida Bolívar, calle Brión Norte, local N° 5 del municipio Girardot, estado Aragua. Empresa de servicios caracterizada dentro del sector productivo en el comercio automotriz, se dedica a la compra, venta y distribución de vehículos, repuestos y servicios de mecánica ligera y pesada.

Adicionalmente, la empresa Chery Global Motors C.A. es una entidad jurídica

que en su departamento administrativo la conforman no más de cinco (5) colaboradores, entre esos se incluye el correspondiente a la gerencia administrativa, asistente administrativo, área de caja, contabilidad y mantenimiento, considerada una Pequeña y Mediana Entidad (PyME) contemplando los criterios establecidos en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) del 28 de marzo de 2008, designada por el Servicio de Administración Tributaria y Aduanera (SATA) y el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) como contribuyente especial el 11 de septiembre del 2008.

Como punto de partida del diagnóstico efectuado por los autores a la referida organización se puede relatar que desde el año 2020 hasta el 2023, producto de la emergencia sanitaria a raíz del COVID-19, se evidenció que la organización se vio obligada a cambiar su estructura de negocios para adaptarse al contexto de la situación vivida. Esto permitió observar de primera mano algunas situaciones relacionadas con los procesos internos que evidencia una ruptura en los elementos fundamentales asociados con el Comportamiento Organizacional, planteado por Kurt Lewin (1951), significa que las sociedades se comportan como campo de fuerza en los que interactúan individuos y espacios; por lo que cuando un elemento de la sociedad se ve modificado, el resto de las partes del sistema perciben una alteración de su medio o campo.

Basándose en este hecho, la situación actual dicta que la empresa se caracteriza por deficiencias en los procesos de comunicación y gestión administrativa. Existe una falta de integración en la estructura organizativa, lo que provoca una comunicación fragmentada entre departamentos, limitando la retroalimentación y la fluidez en la transmisión de información. Esta carencia afecta la toma de decisiones, la colaboración entre equipos y la resolución eficiente de problemas dentro de la organización.

Lo que conlleva a establecer que las principales variables que intervienen en la conducta de los colaboradores en la empresa Chery Global Motors, C.A. son: La estructura organizacional, la tecnología dentro del ámbito laboral y la autonomía en la autodeterminación de acciones. Todas estas fluctuaciones pueden estar incidiendo en algunos aspectos negativos para la entidad de negocios como: El desequilibrio en la estructura organizacional a causa de la falta de comunicación entre áreas, dado por un uso desacostumbrado de los canales de comunicación internos de la empresa, y esto hace que se pierda información relevante que no es compartida con los demás departamentos.

Es importante destacar las debilidades en la organización, como es la falta de integración del flujo de comunicación en la estructura organizacional. Esto implica que la retroalimentación y la escucha activa no se llevan a cabo de manera efectiva y regular dentro de la compañía. Como resultado, se arriesga a perder valiosas oportunidades de mejora y crecimiento. Además, tanto los líderes como los empleados no brindan retroalimentación de manera asertiva, lo que limita capacidades para identificar y abordar problemas internos. También, no practicar la escucha activa puede dar lugar a malentendidos y falta de empatía en las interacciones formales, afectando negativamente las relaciones tanto en pequeña como en gran escala dentro de la empresa.

Por lo tanto, la presente investigación tuvo como motivo analizar la comunicación en el proceso administrativo en la empresa Chery Global Motors, C.A. Se busca conocer cómo la comunicación interna y externa depende de la gestión administrativa de la empresa, identificar los mecanismos de comunicación utilizados para poder evaluar su efectividad, así poder analizar los factores internos y externos que influyen en la comunicación y su impacto en la gestión administrativa. Teniendo en consideración lo antes mencionado, surgen las siguientes interrogantes por parte de los autores:

¿Cómo es llevada a cabo la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.?

¿Cómo se describe el proceso de trabajo llevado a cabo en la empresa Chery Global Motors C.A.?

¿Qué factores intervienen en la comunicación dentro de la gestión administrativa de la empresa Chery Global Motors C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación del proceso administrativo en la empresa Chery Global Motors, C.A.
- Caracterizar el proceso de trabajo en la empresa objeto de estudio.
- Determinar los factores intervinientes en la comunicación practicada dentro de la gestión administrativa en la empresa Chery Global Motors, C.A.

Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica por su relevancia en el ámbito investigativo con fines prácticos académicos. Su objetivo es analizar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A. La

importancia de esta investigación radica en la necesidad de analizar la comunicación en el contexto empresarial. Una comunicación efectiva es fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que impacta en la eficiencia, la toma de decisiones, el clima organizacional, la adaptación al entorno y la imagen empresarial.

En términos académicos, esta investigación busca contribuir al campo de la comunicación organizacional y la gestión empresarial. A través del análisis de la empresa Chery Global Motors, C.A., generando nuevos conocimientos teóricos y prácticos sobre los mecanismos de comunicación utilizados, los factores que participan en la comunicación y su relación con la gestión administrativa. Esto enriquecerá el cuerpo de conocimientos existente y sentará bases sólidas para futuras investigaciones.

En cuanto a su aplicabilidad práctica, el presente análisis proporcionó conclusiones y recomendaciones específicas que puedan ser consideradas por la empresa Chery Global Motors, C.A. y otras organizaciones similares al momento de elaborar estrategias. Estas tendrán un impacto directo en la práctica empresarial, al ofrecer elementos a considerarse para mejorar la comunicación interna y externa, optimizar los procesos de trabajo y fortalecer la gestión administrativa. De esta manera, se busca efectuar un análisis que contribuya al éxito y la sostenibilidad de las organizaciones.

Además, el trabajo tiene implicaciones sociales y económicas. Una comunicación efectiva en la gestión administrativa no solo beneficiará a la empresa Chery Global Motors, C.A., sino también a sus colaboradores, clientes, proveedores, gobierno y otros actores involucrados. Mejorar la comunicación puede generar un mejor clima laboral, mayor satisfacción del cliente y mayor competitividad en el mercado, lo que a su vez puede tener resultados positivos en la economía local y nacional.

En este sentido, la línea de investigación que tiene por nombre: Practicas Gerenciales, es fundamental, ya que tiene como propósito el fortalecimiento de la investigación en el área de gerencia y finanzas, partiendo de la comprensión de los fenómenos organizacionales hasta el desarrollo de prácticas gerenciales, estableciendo las relaciones existentes teoría-praxis. De esta manera, se busca identificar los problemas esenciales de las organizaciones que se estudian, así como la apropiación, discusión y desarrollo de estructuras teóricas y metodológicas coherentes con dichos problemas.

Por ello, esta investigación aportará eficiencia al desarrollo empresarial al identificar áreas de mejora en la comunicación luego de ser analizada desde varios aspectos dentro de la misma, para así, poder establecer canales de comunicación claros en el área administrativa y aumentar las habilidades comunicativas. Una gestión administrativa más eficiente puede generar ventajas competitivas, impulsar la innovación, mejorar la calidad de los productos y de los servicios, para fortalecer la posición de la empresa en el mercado. Esto contribuirá al crecimiento sostenible de la organización, como a su capacidad para enfrentar los desafíos empresariales en un entorno en constante cambio.

Sistema de Variables

Es un conjunto de elementos o factores que están interrelacionados y pueden ser medidos, cuantificados o estudiados en un determinado contexto. La palabra variable es caracterizada por representar algo que es inestable o inconstante, y debido a los constantes cambios que esta puede presentar, es importante medirla y analizarla para así obtener mayor conocimiento del objetivo. Por consiguiente, se realiza la operacionalización de variables, Arias (2016:62) argumenta que en el proceso “Se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y

medibles, es decir, dimensiones e indicadores”. De acuerdo con lo dicho anteriormente por el autor, se debe convertir a la variable en algo comprensible y ajustarse a la realidad a través de la implementación de actividades con el fin de medir las variables. A continuación en el Cuadro 1, se presenta el Sistema de Variables.

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas	Instrumento	Fuente
Diagnosticar la situación del proceso administrativo en la empresa Chery Global Motors, C.A.	Situación del proceso administrativo	Planificación	Planificación Estratégica	1	Observación Directa y Encuesta	Registro de Observación y Cuestionario	Empleados del departamento administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.
		Organización	Participación activa	2			
		Dirección	Coherencia en la comunicación	3, 4, 5, 6			
		Control	Satisfacción del Personal	7, 8, 9			
Caracterizar el proceso de trabajo en la empresa objeto de estudio.	Proceso de trabajo		Claridad de responsabilidades	10, 11, 12			
			Coordinación departamental	13, 14, 15			
			Canales de comunicación	16			
Determinar los factores intervinientes en la comunicación practicada dentro de la gestión administrativa en la empresa Chery Global Motors, C.A.	Factores que participan en la comunicación	Factores internos	Jerarquía comunicacional	17, 18			
			Relaciones con proveedores	19			
		Factores externos	Imagen corporativa	20, 21, 22			

Fuente: Jiménez, Leal y Porte. (2023)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En el marco teórico referencial, se busca integrar las teorías existentes que han sido desarrolladas a través de un exhaustivo arqueo documental pertinente y propicio para dar solidez al presente estudio, partiendo de los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales vinculados con el tema desarrollado y una breve presentación de la empresa Chery Global Motors, C.A. para entrar en el contexto del objeto de estudio. Asimismo, las principales teorías y enfoques propuestos por reconocidos expertos en el campo de la administración y la comunicación, que ofrecen perspectivas valiosas en el ámbito de la comunicación empresarial. En el entorno empresarial actual, la comunicación se ha convertido en un factor crítico para el éxito organizacional.

Por ello, el marco teórico tiene un carácter significativo para la investigación, al momento de coordinar coherentes enfoques que aborden el tema en estudio, permitiendo obtener una comprensión más extensa para el análisis y no se trate solo de la búsqueda arbitraria de definiciones. Según Tamayo y Tamayo (2006 : 148) plantean que “El marco teórico es integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación” es decir, que desde la perspectiva más general se sustente la investigación con las bases epistemológicas vinculadas a la problemática en estudio, bien sean de fuente primaria o secundaria en cuanto a teorías, enfoques, antecedentes, entre otros aspectos, que permiten ampliar y describir las variables que generan el proceso investigativo.

La observación de estrategias administrativas que promuevan una comunicación clara, fluida y cohesiva en los niveles de la empresa se ha vuelto

crucial. De acuerdo con numerosos estudios teóricos en el ámbito de la comunicación empresarial, se han identificado diversos factores comunicacionales y administrativos que desempeñan un papel fundamental en la mejora de la comunicación interna y externa de una organización.

Antecedentes de la organización

Global Motors, C.A. se ubica en la calle Brión Norte N° 5, sector Casco Centro, de la ciudad de Maracay del estado Aragua, inicia sus operaciones en Julio del año 2005 como parte de la estrategia postventa del Grupo, introduciendo en Venezuela un novedoso concepto de la marca Renault: “Renault Minuto Servicio Mecánica”. La característica principal de esta actividad es la realización de los diferentes servicios de mantenimiento del vehículo en menos de dos horas, sin cita y bajo las premisas de calidad ofrecidas por el prestigioso fabricante francés. Allí, el cliente espera tranquilamente su vehículo mientras disfruta de instalaciones diseñadas para hacer su permanencia grata, disponiendo de conexión internet Wi-Fi y café con televisión por cable.

El concesionario rápidamente ganó la aceptación de la exigente clientela debido a sus rápidos y sencillos procesos de atención, con personal capacitado y definitivamente orientado a la satisfacción de los requerimientos y necesidades de servicio de los clientes y con la infraestructura y plataforma técnica adecuada a tales fines. En el año 2006 Renault Minuto Global Motors, C.A. es galardonado con la distinción “Mejor Aplicación de Fundamentales” otorgada por Renault Venezuela, que premia al concesionario luego de demostrar tras un proceso de auditorías y encuestas a clientes, el mejor desempeño en relación a la normativa establecida por Renault a nivel mundial que orienta y regula aspectos de toda índole, dirigidos a lograr la Satisfacción Total de sus clientes.

A principios del 2008 se decide dar un paso adicional en esta instalación, agregando más de 500 m² al área de mecánica, lo que permitió a la organización ampliar su portafolio de servicios; ya no era solo un sitio de servicio exprés, sino que el cliente dispondría además de la mecánica tradicional y de cumplimiento de la garantía para su vehículo en el mismo sitio. Esta ampliación se culminó en el tercer trimestre del año, iniciando las operaciones de mecánica convencional en septiembre. En el año 2012, la empresa decide incursionar en las actividades de carrocería, procediéndose luego de una reingeniería de las instalaciones a la adecuación de las mismas para ofrecer a la clientela los servicios de latonería y pintura dentro de los mejores estándares disponibles.

Para ello, se reubicaron las estructuras de servicio de mecánica y se dotó el área destinada a carrocería del equipamiento y las facilidades que permitan ofrecer un servicio de óptima calidad y orientado a la satisfacción total de la clientela. El taller de carrocería dispone de un compresor de tornillo con unidad de secado y tanque de 1800 litros de capacidad para manejar los volúmenes de aire que requiere una operación de pintura adecuada a las exigencias actuales, que garantizan la adecuada aplicación de los productos Dupont y 3M y un resultado óptimo y de calidad.

A partir del mes de abril del 2013 Global Motors, C.A. comenzó sus operaciones de excelente servicio de latonería y pintura exprés tanto a empresas aseguradoras como a clientes corporativos y personas naturales, para vehículos de todas las marcas. En el año 2016 comienzan la adecuación de las instalaciones para incursionar con la imagen corporativa de la marca CHERY, en la cual se incorporan cuatro (04) puentes adicionales para tener un total de siete (07) puentes, dos (02) tijeras y un (01) puente 4 columnas, se incorporó un área nueva de 795 m². para contar con una Sala de Motors, Cuarto de Herramientas Especiales, cuarto de Garantía, Lavado y Oficina de jefe de taller.

Misión

Proveer vehículos de clase en un ambiente de trabajo seguro, integrando nuestro talento humano, tecnológico y sistemas, para garantizar el óptimo manejo de nuestros recursos, el crecimiento continuo de la organización y el entusiasmo de nuestros clientes y accionistas.

Visión

Ser líder del mercado automotor local logrando el entusiasmo de nuestros clientes a través de mejora continua basada en la integridad, trabajo en equipo e innovación del personal de Chery Global Motors, C.A.

Valores

Entre los valores que profesa la gerencia de la organización se encuentran:

- Entusiasmo al cliente.
- Mejoramiento continuo.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Innovación.
- Respeto individual.
- Responsabilidad.

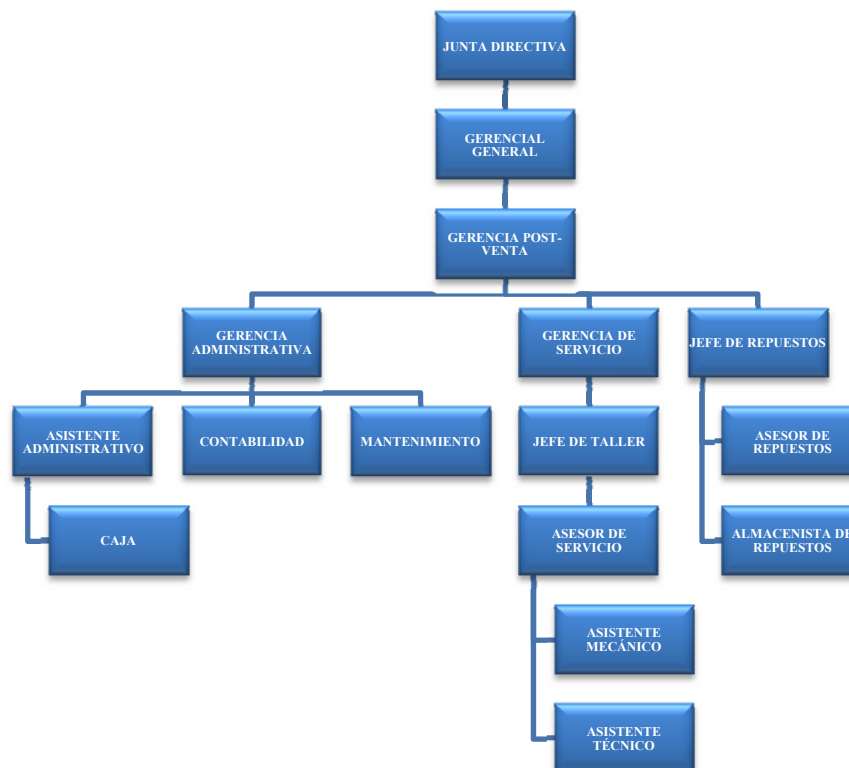
En Chery Global Motors C.A, están orgullosos de la comercialización de vehículos en el estado Aragua estableciéndonos como proveedor de tecnología de punta a través de la marca Chery, ciertamente es señal de gran fortaleza y quién está comprometida con la fabricación de productos de alta calidad, vehículos confiables

hechos con la más avanzada tecnología que garantiza la comodidad y seguridad de todos sus pasajeros, caracterizado por un sello 100% innovador.

Estructura Organizativa de la Empresa

La estructura organizativa de una empresa se refiere a la manera en que se dividen, organizan y coordinan las actividades y responsabilidades dentro de la organización. Esto puede incluir la jerarquía de puestos, los departamentos, las unidades de negocio, las líneas de comunicación y los flujos de trabajo. Las estructuras organizativas pueden variar según el tamaño y la naturaleza de la empresa, pudiendo ser jerárquicas, matriciales, planas, entre otras. A continuación, en la Figura 1, se presenta la Estructura Organizativa de la Empresa.

Figura 1. Organigrama General de la empresa Chery Global Motors, C.A. (Pág. 47).



Fuente: Empresa Chery Global Motors, C.A.

Un organigrama es una representación gráfica y visual de la estructura jerárquica y funcional de una organización. En la Figura 1, se puede observar el organigrama de la empresa Chery Global Motors, C.A. En el mismo se muestran los diferentes niveles jerárquicos, las relaciones de autoridad, las responsabilidades de cada puesto y la forma en que se organiza el flujo de trabajo dentro de la empresa. Esto permite a los empleados comprender fácilmente la estructura organizativa, saber a quién reportar, quiénes son sus colegas y cómo se distribuyen las responsabilidades en la empresa.

Figura 2. Organigrama de la Gerencia Administrativa de la empresa Chery Global Motors, C.A. (Pág. 48)



Fuente: Empresa Chery Global Motors, C.A.

En la Figura 2, se puede observar como está constituida la gerencia administrativa dentro de la organización, donde se ve comprendida de manera jerárquica cada departamento. A continuación, se menciona la información y cumplimiento de la:

Gerencia Administrativa: Es la encargada de la gestión estratégica y supervisión de las operaciones administrativas integrales de la empresa. Su responsabilidad recae en el diseño y establecimiento de políticas, objetivos y procedimientos que buscan maximizar la eficiencia operativa. Esta área supervisa los distintos departamentos administrativos, coordina las funciones entre equipos y vela por el cumplimiento de los objetivos a largo plazo de la empresa.

Asistente Administrativo: Desarrolla labores de apoyo directo a la alta dirección y a la gestión operativa de la entidad. Sus responsabilidades abarcan desde la organización de archivos, la coordinación de reuniones y viajes, hasta la gestión de la correspondencia y atención telefónica. Además, se encarga de actividades administrativas que aseguran el flujo eficiente del trabajo en la organización.

Contabilidad: Centrada en la administración financiera de la empresa, esta área se dedica al registro, supervisión y análisis exhaustivo de las transacciones financieras. Asimismo, prepara estados financieros, elabora presupuestos, administra impuestos y mantiene registros precisos de los ingresos y gastos. Su función es crucial para el seguimiento y control de los aspectos financieros, garantizando la salud económica de la empresa y el cumplimiento de las obligaciones legales.

Mantenimiento: responsable del cuidado, mantenimiento y óptimo funcionamiento de los activos físicos empresariales como edificaciones, maquinaria, equipos y sistemas. Los profesionales en esta área ejecutan labores tanto preventivas como correctivas para asegurar el rendimiento óptimo de las instalaciones. Esto incluye labores de reparación, inspecciones regulares, gestión de contratistas externos y la implementación de medidas para salvaguardar la seguridad en el entorno laboral.

Caja: Encargada de la gestión eficiente del efectivo y otros activos financieros líquidos de la empresa. El responsable de esta área supervisa los flujos de efectivo,

realiza depósitos y retiros, administra cuentas bancarias y gestiona las transacciones financieras diarias, asegurando una gestión segura y eficiente de los fondos corporativos.

Fundamentado en lo anterior, se tomaron en cuenta los cinco (5) departamentos administrativos ya que, en primer lugar, la administración es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización, por lo que siempre habrá demanda de profesionales en este campo. Debido al haber notado deficiencia en la comunicación entre los empleados de esta área, se dispuso a tomar como referencia esta población. Además, trabajar en la parte administrativa brinda la oportunidad de tener un impacto en diferentes aspectos de la empresa, desde la gestión de recursos humanos hasta la planificación financiera. También suele ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, por lo cual es necesario tener una excelente comunicación organizacional para obtener resultados satisfactorios en la empresa.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes en una investigación son fundamentales para contextualizar el estudio y proporcionar una base sólida que justifique la necesidad de llevar a cabo la investigación. En el caso del análisis de una comunicación en el área administrativa de una empresa, los antecedentes son aún más relevantes, ya que permiten comprender las tendencias, teorías y enfoques que se han utilizado anteriormente en este campo. Por lo anteriormente expuesto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) define los antecedentes de una investigación como:

El conjunto de estudios previos y referencias teóricas que fundamentan la necesidad e importancia de realizar dicha investigación. Estos antecedentes permiten contextualizar el problema de investigación, identificar las lagunas que existen en el conocimiento actual y establecer los argumentos que

justifican la realización del estudio. Además, los antecedentes suelen incluir la revisión de investigaciones previas, teorías existentes, casos similares y cualquier otro tipo de información relevante que respalde la necesidad de llevar a cabo la investigación en cuestión. (p. 20)

A los efectos de consolidar el esquema teórico investigaciones previamente realizadas en comparación a la presente investigación se presentan algunos estudios internacionales, nacionales y regionales relacionados con el objeto sobre las estrategias administrativas, se puede comenzar por destacar la importancia de la comunicación como elemento clave en el entorno empresarial. Es necesario señalar cómo la comunicación efectiva contribuye al logro de los objetivos organizacionales, facilita la toma de decisiones, impulsa la colaboración entre los equipos y fortalece la relación con los clientes. A continuación, se presentan algunos antecedentes tanto internacionales como nacionales directamente relacionados con el objetivo de estudio.

Antecedentes Internacionales

Bach (2023) en su trabajo de grado titulado Formas de Comunicación Organizacional en los Trabajadores Administrativos del Hospital Hidalgo Atoche López del Distrito de Chancay, 2022. Huacho, Perú. Presentado en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión para optar por título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Su metodología se basó en un enfoque cuantitativo; básico descriptivo de diseño no experimental transversal, investigación de campo, aplicando cuestionarios tipo Likert, debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del software estadístico SPSS adaptación 25. Para esta investigación, el objetivo general fue determinar las formas de comunicación organizacional en los trabajadores administrativos del hospital Hidalgo Atoche López del distrito de Chancay, 2022.

En efecto, este trabajo de grado aportó sustento teórico y normativo para la claridad epistémica en cuanto a la importancia de la comunicación en la gestión administrativa, ya que, en el proceso de trabajo de investigación se determinaron las formas comunicacionales organizacionales en los colaboradores administrativos del hospital Hidalgo Atoche López. Lo que da a conocer una percepción regular de las formas de comunicación interna utilizadas por el personal administrativo y dificultan un eficiente ambiente laboral con sus demás compañeros de trabajo.

Antecedentes Nacionales

Guacare (2020) desarrolló su trabajo de investigación titulado: Estrategia de Comunicación Transversal para Optimizar Productividad y Nivel de Desempeño en una Institución Financiera. Caso: Gerencia Telecomunicaciones Mercantil Banco. Trabajo Especial de Grado presentado en la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) como requisito para optar al título de Magister en Comunicación Social, opción Comunicación Organizacional.

El propósito del presente estudio fue trazar una estrategia de comunicación transversal para optimizar la productividad y el desempeño laboral. La investigación abordó un enfoque cualitativo, investigación de campo y descriptiva, manejó técnicas de recolección de datos como la observación, la entrevista y los grupos focales. Adoptó como método la investigación de acción, donde la acción marca el cambio de las personas.

Ciertamente, la investigación tuvo un aporte significativo para nuestra investigación debido al énfasis a la importancia que representa una precisa comunicación organizacional en las empresas. Demostrando que a pesar de los 95 años de la empresa Mercantil Banco, la organización no escapa de situaciones complejas como desencuentros, conflictos, inexactitud de coordinación y desaciertos

que conllevan al declive de los procesos productivos y la ausencia de un ambiente armonioso deseable. Ante esta realidad, ambos estudios comparten la intención de mejorar los procesos de comunicación organizacional para incrementar la eficiencia y eficacia dentro del ambiente laboral y que, debido a la escasa promoción de esta cultura, se hace necesaria la divulgación de la misma sosteniéndose en los argumentos de esta investigación.

Por su parte, Delfín y Rodríguez (2022) desarrollaron una investigación titulada: Relación Entre la Comunicación Organizacional y el Trabajo en Equipo en Trabajadores de una Institución Pública, Perú. Presentado en la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela, como requisito para optar al título de Magister Comunicación Social.

El propósito de esta investigación consistió en evaluar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en una Institución Pública con fundamento teórico en Segredo (2016) y Balarezo (2014) quienes confirmaron que el trabajo en equipo viene a hacer una forma para articular las tareas de la organización con un grupo social en torno a un conjunto de objetivos, de metas y de resultados a alcanzar.

Asimismo, los investigadores implementaron como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la institución pública. para lo cual se alcanzaron los siguientes objetivos específicos: determinar la relación entre la comunicación ascendente de los trabajadores de la institución pública; determinar la relación entre la comunicación descendente y cooperación departamental de los trabajadores de la institución pública y determinar la relación entre la comunicación horizontal y la dinámica departamental en los trabajadores de la institución pública.

Por último, el estudio tuvo un aporte significativo para nuestra investigación porque ofrece información relevante sobre la importancia de la comunicación organizacional dentro de un equipo de trabajo, donde se ven reflejadas algunas debilidades que pueden surgir en una institución con un nivel de liderazgo regular. Ante esta realidad ambos estudios comparten la intención de mejorar los procesos de comunicación organizacional debido a la escasa promoción de esta cultura, se hace necesaria la divulgación de la misma sosteniéndose en los argumentos de esta investigación, donde se vea reflejado el trabajo en equipo para desempeñar un mejor manejo y funcionamiento dentro de la organización.

Bases Teóricas

Las bases teóricas constituyen la fuente epistemológica que sustenta toda investigación, y en el que se despliega conceptualizaciones, caracterizaciones, bases normativas y legales. Al respecto, Bavaresco (2013), refiere que:

Son las teorías, las que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. No ocurre así cuando se está ante enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros, donde la existencia de marcos referenciales anima al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento. (p. 51)

En definitiva, las bases teóricas van más allá de un documento que sirve de consulta, estas transmiten oportunidades para conocer modelos de estructuras relacionadas estrechamente con la investigación que se lleva a cabo. Con el propósito

de generar una visión confiable que propicie credibilidad al estudio. A tal efecto se plantean las siguientes teorías.

Administración

Es el Proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización para lograr sus objetivos. Según García (2012: 15) define a la administración como “la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos”. Por ende, la administración es fundamental para el funcionamiento efectivo de las organizaciones, ya que proporciona una estructura y un enfoque sistemático para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades. Así como también ayuda a coordinar el trabajo de los empleados, tomar decisiones estratégicas, gestionar el cambio y adaptarse a las nuevas circunstancias.

Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una herramienta fundamental, que, a través de la aplicación del desarrollo de sus etapas, como lo son la planeación, organización, dirección y control, les permite a las organizaciones satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales, y dictar los procedimientos para que estos se realicen de una manera más eficiente y alineada con los objetivos de la organización. Munch, Flores y de la Riva (2014: 24), consideran el proceso como “el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad”. Ante esta afirmación, el proceso administrativo se percibe como un mecanismo secuencial en cada una de sus etapas, a través de las cuales, y bajo su manejo individual se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Planeación

Es un proceso fundamental en la administración y la gestión de cualquier tipo de organización. Consiste en la definición de metas, objetivos, estrategias y acciones que guiarán el rumbo de la entidad en el futuro. Este proceso implica analizar el entorno, identificar oportunidades y amenazas, y establecer planes detallados para alcanzar los resultados deseados. Munch, Flores y de la Riva (2014: 26) definen la planeación como "la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos". Es por esto que la planeación ayuda a optimizar el uso de recursos al asignarlos de manera eficiente y efectiva, así como también, la capacidad de anticipar y prepararse para los cambios en el entorno empresarial lo que permite adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias, minimizando los riesgos y capitalizando las oportunidades que se presenten.

Organización

Es la estructura formada por individuos y recursos que trabajan juntos de manera coordinada para lograr un propósito común. Pueden incluir la creación de sistemas y procesos para gestionar recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Según Robbins y Judge (2013: 50) definen la organización como “una sociedad coordinada que se une para lograr un objetivo común, siendo los gerentes quienes son los responsables de supervisar distintas tareas para lograr los resultados esperados, por lo que deben: planear, controlar y dirigir distintas tareas”. Es por ello que la organización como etapa del proceso administrativo es fundamental para el éxito, para lo cual existen fases y procedimientos como son las otras tres: planificar, controlar y dirigir toda la organización por parte de cada una de sus áreas o departamentos, buscando así lograr alcanzar las metas y objetivos.

Dirección

En el contexto empresarial y administrativo, se refiere a la función gerencial que implica guiar, coordinar y supervisar las actividades de una organización para alcanzar sus objetivos. Esta función involucra el liderazgo, la toma de decisiones, la motivación del personal, la comunicación efectiva y la supervisión de las operaciones diarias. Según Fayol (1972: 208) “La dirección como fase del proceso administrativo tiene como funciones: Planificar, de acuerdo con los usos y naturaleza del trabajo, las actividades a realizar por la institución. Organizar, los esfuerzos e integrar los distintos elementos que están bajo su responsabilidad, en la institución”. Definido esto, la dirección implica establecer metas claras, definir estrategias para alcanzarlas, asignar recursos de manera eficiente, tomar decisiones importantes y motivar a los empleados para que trabajen hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Control

Se refiere a la función gerencial que implica medir, evaluar y corregir el desempeño de una organización para asegurar que se alcancen los objetivos establecidos. Esta función incluye el establecimiento de estándares de desempeño, la medición del desempeño real, la comparación entre ambos y la toma de acciones correctivas cuando sea necesario. Para el autor De Zuani, (2005: 375) el control es “básicamente información para permitir la corrección oportuna de las desviaciones de las acciones reales con respecto al plan. El control puede ser definido como el conjunto de actividades que tiene como objetivo hacer realidad una serie de hechos deseados”. Así mismo, el control es una función esencial en la gestión empresarial, ya que permite a las organizaciones supervisar su desempeño, identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas para garantizar el éxito a largo plazo.

Eficiencia

Capacidad de lograr los objetivos de manera óptima, maximizando los recursos utilizados y minimizando los desperdicios. Esto no solo se aplica a nivel individual, sino también a nivel organizacional y empresarial. Para Koontz y Weihrich (2004:14) la eficiencia es “el logro de las metas con la menor cantidad de recursos”. Es decir, una empresa que maneje la eficiencia es aquella que consigue llegar al mismo fin reduciendo la cantidad de recursos utilizados para ello, o bien alcanzar un mayor número de objetivos sin incrementar los recursos necesarios. Es un objetivo clave en la gestión y mejora continua de cualquier actividad, ya que permite alcanzar metas con mayor facilidad y maximizar el rendimiento.

Eficacia

Es la capacidad de lograr los resultados deseados o alcanzar los objetivos establecidos. En el contexto organizacional, la eficacia se relaciona con la capacidad de una empresa u organización para lograr sus metas y objetivos de manera exitosa, cumpliendo con los estándares de desempeño establecidos. Implica lograr los resultados deseados de manera consistente y satisfactoria, independientemente de los recursos utilizados o del proceso seguido para alcanzar dichos resultados. Andrade (2005: 253) define la eficacia como una "actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva". Asimismo, se conoce como la capacidad de una organización para lograr sus metas y objetivos de manera exitosa, demostrando un alto grado de efectividad en sus operaciones y actividades.

Efectividad

Es el grado en el que se logran los resultados deseados o se alcanzan los

objetivos establecidos. Es decir, es la capacidad de alcanzar con éxito los resultados esperados, cumplir con metas y objetivos de manera consistente. Según Drucker (2014:104) define que: “La eficiencia implica maximizar la productividad y minimizar el desperdicio, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima para alcanzar los objetivos organizacionales”. En pocas palabras, la efectividad significa trabajar sobre las cosas “correctas”; es decir, las cosas que aportan valor al negocio y que realmente pueden favorecer a la concreción de los objetivos mientras que la eficiencia se enfoca en hacerlo de la mejor manera posible con los recursos disponibles.

Planificación Estratégica

Este proceso implica la evaluación de la situación actual, la identificación de metas a largo plazo, el análisis de factores internos y externos que puedan influir en el logro de dichas metas, la formulación de estrategias para alcanzar los objetivos y la asignación de recursos necesarios para implementar esas estrategias. El autor Cortés, (1998: 15) manifiesta que “la planificación estratégica es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas”. En otras palabras, es un proceso fundamental para garantizar que una organización esté alineada con su visión a largo plazo, pueda adaptarse a un entorno cambiante y para que las organizaciones establezcan una dirección clara, tomen decisiones informadas y se preparen para enfrentar los desafíos futuros.

Organización Administrativa

Es la estructura y disposición de las actividades, funciones y responsabilidades dentro de una entidad, con el fin de lograr sus objetivos de manera efectiva y eficiente. Esta estructura define cómo se distribuyen las tareas, la autoridad y la responsabilidad en la organización. Según Koontz y Weihrich (2004: 68), definen la

organización como “la identificación y clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, delegación, coordinación, y estructura organizacional”. La organización se ocupa de definir los roles y responsabilidades de los empleados, establecer líneas de comunicación y toma de decisiones, así como diseñar sistemas y procesos para gestionar recursos humanos, financieros y materiales.

Dirección administrativa

Es el proceso de planificación, organización, coordinación y control de los recursos y actividades dentro de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos y metas. Implica la toma de decisiones, la comunicación efectiva, la motivación del personal, el establecimiento de metas claras, la asignación de recursos y la supervisión del desempeño. Delgado (2021: 61) detalla que la dirección administrativa “orienta e indica el comportamiento de las personas en función de los objetivos por lograr, se puede dar en tres niveles: global, departamental y operacional”. Esta abarca diversas áreas como la gestión del talento humano, la gestión financiera, el marketing, las operaciones y la toma de decisiones estratégicas, que permite implementar medidas correctivas cuando sea necesario.

Participación Activa

Es la involucración directa y comprometida de los empleados en la toma de decisiones, la resolución de problemas y la implementación de cambios dentro de una organización. La participación activa puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, impulsar la innovación y mejorar el desempeño general de la organización. A este respecto, Flores y Agudelo, (2005: 67), expresan que "la participación activa de la comunidad conlleva a un proceso continuo y ascendente que garantiza la integración escuela-comunidad". Esto implica no solo estar presente

físicamente, sino también contribuir de manera proactiva, aportando ideas, tomando decisiones informadas y colaborando de forma constructiva.

Coherencia en la comunicación

Es la consistencia y la claridad en el mensaje que se transmite. Implica que todas las partes del mensaje, ya sea verbal, escrito o no verbal, estén alineadas y se complementen entre sí para transmitir una idea o información de manera lógica y comprensible. El autor López (2017: 1) establece una perspectiva acertada acerca de la coherencia a la hora de transmitir un mensaje: “La coherencia en la comunicación es un factor decisivo. Muchos mensajes pierden su eficacia, no resultan creíbles o confunden a nuestros oyentes porque la manera en que transmitimos, los movimientos corporales o el tono de voz no son los correctos”. En pocas palabras, la coherencia en la comunicación abarca tanto los aspectos verbales como no verbales del mensaje, y su alineación es crucial para su efectividad, donde sus elementos pueden marcar la diferencia para que un mensaje sea claro y convincente.

Liderazgo

Es la habilidad para influir, guiar y motivar a los miembros de una organización hacia el logro de los objetivos comunes. Tiene habilidades como la comunicación efectiva, la toma de decisiones, la empatía, la capacidad de motivar a otros, la resolución de conflictos y la visión estratégica. Según Gómez (2002: 23) “El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”. Por ende, el liderazgo reside en que los líderes son quienes se encargan, a través de su experiencia y posición, de analizar el entorno, tomar decisiones importantes y hacerles saber a sus compañeros lo que deben de hacer para que la organización se mantenga a flote. Es importante destacar que el liderazgo puede manifestarse en diferentes contextos y no siempre está ligado a una posición jerárquica formal. Las

habilidades de liderazgo pueden ser desarrolladas por cualquier persona que desee influir positivamente en su entorno y guiar a otros hacia el logro de metas compartidas.

Control Administrativo

Se refiere al proceso mediante el cual una organización supervisa y evalúa su desempeño en relación con sus objetivos y estándares establecidos. Este proceso implica la medición, comparación y corrección de las actividades y resultados para asegurar que se ajusten a los planes y metas previamente definidos. Stoner, Freeman y Gilbert (1996: 32), hacen un llamado de atención a interpretar al control como la fase más importante en el proceso administrativo, y es que “el diseño de los sistemas de control ofrece una retroinformación de forma oportuna y barata, que es aceptable para los miembros de las organizaciones”. Este mismo abarca varios aspectos, como la recolección de información relevante, el establecimiento de estándares de desempeño, la comparación entre el desempeño real y los estándares, la identificación de desviaciones y la toma de medidas correctivas cuando sea necesario.

Tipos de Control

Se refieren a las diferentes formas en que una organización puede supervisar y regular sus actividades para asegurar que se alineen con los objetivos y estándares establecidos. Según Chiavenato (2002: 51) el control “es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador”. Cada tipo de control tiene su importancia y aplicabilidad en diferentes contextos organizacionales, y su uso dependerá de las necesidades específicas y la naturaleza de las operaciones de cada empresa.

Control Preventivo

Es un tipo de control administrativo que se enfoca en identificar y abordar posibles problemas o desviaciones antes de que ocurran. Este enfoque busca anticiparse a los problemas potenciales y tomar medidas para prevenir su ocurrencia, en lugar de simplemente reaccionar una vez que los problemas ya han surgido. Para Schmidt, Tennina y Obiol (2018: 81) “el Control preventivo es único y diferente ya que se encarga de corregir anticipadamente los errores que aún no han ocurrido. Previene los problemas de manera anticipada. Se caracteriza por tomar la acción administrativa antes de que surja el inconveniente. De esa manera, se pueden prevenir los problemas en vez de corregirlos después de haber causado cualquier daño. Requiere información oportuna y precisa que no siempre es fácil de conseguir”. El control preventivo es fundamental para minimizar riesgos, mejorar la eficiencia y evitar problemas antes de que impacten negativamente en la organización.

Control Recurrente

Proceso de medición y evaluación del desempeño para asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos y tomar acciones correctivas si es necesario. Según Lamb, Hair y McDaniel (2011:49), define que: “El control recurrente proporciona los mecanismos para evaluar los resultados de marketing con base en los objetivos del plan y para corregir las acciones que no ayudan a la organización a lograr tales objetivos dentro de los lineamientos del presupuesto”. Por lo tanto, el control es un proceso esencial para evaluar y ajustar el desempeño de una organización. A través del control, se establecen estándares de desempeño, se recopilan datos relevantes y se comparan los resultados obtenidos con los objetivos establecidos.

Retroalimentación

Es la información o respuesta que se obtiene como resultado de una comunicación o acción, y que se utiliza para ajustar o mejorar el desempeño. Esta información puede ser positiva o constructiva, y tiene como objetivo ayudar a la persona a mejorar, crecer y aprender. Ramaprasad (1983:28) define la retroalimentación como “la información respecto a la distancia dada entre el nivel actual y el nivel de referencia de un parámetro del sistema utilizado para modificar dicha brecha”. La retroalimentación expresa opiniones, juicios fundados sobre el proceso de aprendizaje, con los aciertos y errores, fortalezas y debilidades de los trabajadores en una organización. Además, es una herramienta importante en el desarrollo personal y profesional, ya que permite identificar áreas de mejora y fortalezas.

Cultura Organizacional

Es el factor central de cualquier sociedad es el grupo de valores comunes que comparten sus ciudadanos y que determina aquello que es socialmente aceptable. Esta cultura define la forma en que los empleados interactúan entre sí, con los clientes y con otras partes interesadas, así como la manera en que se llevan a cabo las operaciones y se toman decisiones dentro de la empresa. Según Lamb, Hair y McDaniel (2011:150), refiere que: “Un factor central de cualquier sociedad es el grupo de valores comunes que comparten sus ciudadanos y que determina aquello que es socialmente aceptable. La cultura es subyacente a la familia, el sistema educativo, la religión y el sistema de clases sociales”. De modo que, la cultura influye en la forma en que se comunica y toma decisiones en una organización. Sin embargo, cada organización tiene su propia cultura única, influenciada por su historia, sus fundadores, su entorno y sus valores fundamentales. La cultura organizacional puede ser moldeada y gestionada por los líderes de la empresa para fomentar un ambiente de

trabajo saludable y productivo.

Satisfacción del personal

Es el grado en que los empleados se sienten contentos, motivados y comprendidos en su lugar de trabajo. Este estado de satisfacción puede estar influenciado por diversos factores, como el logro de metas personales, relaciones significativas, desarrollo personal, salud emocional y física, entre otros. En añadidura Wright y Davis (2003:1), simplifican que la satisfacción del personal “es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo”. Por ello, el reconocer la satisfacción del personal no solo beneficia a los empleados, sino que también impacta directamente en la productividad y el rendimiento general de la organización.

Organigrama

Es una representación gráfica de la estructura jerárquica y las relaciones de autoridad dentro de una organización, mostrando los diferentes niveles y funciones de los cargos. Suelen incluir cuadros con nombres de puestos o departamentos, conectados por líneas que indican las relaciones jerárquicas (línea de mando) y de comunicación dentro de la organización. Según Chiavenato (2002:411) “es la combinación de la departamentalización funcional y divisional en la misma estructura organizacional”. Así mismo esta estructura implica cadenas jerárquicas funcionales y divisionales simultáneamente en la misma parte de la organización, donde cada departamento juega un papel fundamental en el funcionamiento de la organización.

Claridad de Responsabilidades

Es la definición precisa de las tareas, funciones y expectativas de cada miembro

de un equipo o de una organización. Cuando existe claridad en las responsabilidades, los empleados saben exactamente qué se espera de ellos, a quién deben rendir cuentas y cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos organizacionales. En añadidura, Giudice (2023: 1) resume que "La falta de claridad puede poner freno a cualquier camino hacia el éxito". Lo cual, implica que cuando existe claridad en las responsabilidades, los empleados saben exactamente que se espera de ellos, cuáles son sus áreas de autoridad y cuáles son los límites de su toma de decisiones.

Coordinación Departamental

Es la acción de sincronizar y armonizar actividades y recursos para lograr un objetivo común. El objetivo de la coordinación departamental es asegurar que todas las partes de la empresa trabajen en armonía para lograr los objetivos comunes, a pesar de tener funciones y responsabilidades específicas. Según Parker-Follett (1960:25), refiere que: "La coordinación departamental en la administración enfatiza la importancia de la coordinación a través de la colaboración y la integración de esfuerzos". De modo que, la coordinación juega un papel vital en el logro de los objetivos organizacionales. Al sincronizar y armonizar actividades y recursos, se evita la duplicación de esfuerzos y se mejora la eficiencia en la ejecución de tareas.

Toma de Decisiones

Es el proceso cognitivo en el cual se elige una opción entre varias alternativas disponibles, basado en el análisis y la evaluación de información relevante y los objetivos deseados. según Drucker (2014:50), define que: "La toma de decisiones implica elegir una línea de acción mediante una evaluación racional de la información disponible y considerando los recursos y las restricciones presentes". La toma de decisiones nos ayuda a alcanzar las metas u objetivos propuestos dentro del tiempo y forma determinados, al elegir la mejor alternativa entre varias, gracias al uso del buen

juicio que valora y considera un problema o situación llevado a la acción.

Comunicación

Es el proceso de intercambio de información y significados entre individuos o grupos mediante el uso de símbolos comunes. La comunicación puede darse de diversas formas, ya sea verbal (a través del lenguaje hablado o escrito) o no verbal (a través de gestos, expresiones faciales, tono de voz, entre otros.). Mintzberg (1979: 205), define que: “La comunicación en la administración es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, ya que permite transmitir la visión, misiones y metas de la organización, así como coordinar las tareas y actividades necesarias para alcanzar dichos objetivos”. Entre otros aspectos importantes, la comunicación es un factor clave en la toma de decisiones. La comunicación clara y efectiva proporciona la información necesaria para evaluar alternativas y analizar posibles cursos de acción.

Canales de comunicación

Son aquellos medios utilizados para transmitir un mensaje e información entre individuos, grupos o entidades. Estos canales pueden ser tanto formales como informales, y pueden incluir comunicación verbal, escrita, no verbal o electrónica. Ariza y Ariza (2018: 32) comentan que “son aquellos que están establecidos por políticas de comunicación de la empresa, además de ser desarrollados de acuerdo con normas y organigramas. Puede ser vertical u horizontal”. La elección del canal de comunicación adecuado es crucial para asegurar que la información se transmita de manera efectiva y llegue a la audiencia deseada en el momento oportuno.

Comunicación estratégica

Es el proceso de planificar, desarrollar y ejecutar mensajes y acciones de comunicación con el fin de alcanzar objetivos específicos dentro de una organización. Incluye la mejora de la imagen corporativa, fortalecer la relación con los clientes, aumentar la visibilidad de la marca, gestionar crisis e influir en la opinión pública. De acuerdo con Tironi y Cavallo (2004: 70), “la comunicación estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social, y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos”. Esto implica identificar públicos claves, definir mensajes claros y coherentes, seleccionar canales adecuados para llegar a la audiencia deseada, y evaluar los resultados para ajustar la estrategia si es necesario.

Jerarquía comunicacional

Se refiere a la estructura de comunicación dentro de una organización, la cual establece los canales y las vías a través de las cuales fluye la información. En este sentido, la jerarquía comunicacional determina quién se comunica con quién, quién toma decisiones y quién tiene la autoridad para transmitir información en diferentes niveles de la organización. Según Robbins y Coulter (2007) para que esta comunicación tenga lugar:

Es necesario un propósito, expresado como un mensaje a transmitir. Este pasa a través de una fuente (emisor) y un receptor. El mensaje es codificado (convertido en una forma simbólica) y luego enviado mediante algún medio (canal) al receptor, quien traduce nuevamente (decodifica) el mensaje originado por la fuente. El resultado es una transferencia de significados de una persona a otra (pág. 47).

Por lo general, en una jerarquía comunicacional tradicional, la información fluye de arriba hacia abajo a través de los niveles jerárquicos, y las decisiones también se toman de manera descendente. Es importante tener en cuenta que una jerarquía comunicacional efectiva puede contribuir significativamente al funcionamiento y al clima laboral de una empresa, ya que, busca asegurar que la información se transmita de manera clara, oportuna y eficiente a lo largo de toda la organización.

Relación con proveedores

Es la interacción y colaboración entre una empresa u organización y los proveedores de bienes o servicios que necesita para operar. Esta relación puede abarcar desde la negociación de contratos y acuerdos comerciales hasta la comunicación diaria sobre pedidos, calidad de productos, plazos de entrega y otras cuestiones relacionadas con la cadena de suministros. López (2017: 1) plantea la importancia de establecer relaciones comunicativas con los proveedores, donde explica que “Tener una buena relación con los proveedores ayuda a asegurar precios y acuerdos favorables, lo que lleva a márgenes mejorados, mayores ventas y satisfacción de ambas partes”. En otras palabras, una buena relación con los proveedores es fundamental para asegurar el abastecimiento confiable, donde puedes generar beneficios mutuos, como el desarrollo conjunto de productos, la reducción de costos y el fortalecimiento de alianzas a largo plazo.

Imagen Corporativa

Se refiere a la percepción que el público, incluyendo clientes, empleados, inversionistas y la sociedad en general, tiene de una empresa u organización. Esta percepción se forma a partir de diversos elementos, como el logotipo, los colores y la identidad visual de la empresa, pero también está influenciada por la reputación de la

organización, su comportamiento ético, la calidad de sus productos o servicios, su responsabilidad social y otros factores. Costa (2006:202) define a la imagen corporativa como “un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”. Lo cual, una imagen corporativa sólida y positiva puede generar confianza en la marca, lealtad por parte de los clientes y una ventaja competitiva en el mercado.

Bases Legales

Las bases legales conforman todas aquellas leyes y normativas encargadas de regular los procesos necesarios para el desenvolvimiento de las variables generadoras de problemáticas investigable. En este sentido, el análisis parte de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, seguidamente de las leyes orgánicas y ordinarias, y posteriormente por reglamentos, decretos y normas, aplicados con el fin de establecer las interpretaciones del contenido que se alinean al presente trabajo investigativo. Bajo esa orden de ideas, se sostienen las siguientes normas constitucionales y legales:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Esta norma marcó en Venezuela, en su artículo 57 establece:

Artículo 57. Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión, y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecerse censura. Quien haga uso de este derecho asume plena responsabilidad por todo lo expresado. No se permite el anonimato, ni la propaganda de guerra, ni los mensajes discriminatorios, ni los que

promuevan la intolerancia religiosa. Se prohíbe la censura a los funcionarios públicos o funcionarias públicas para dar cuenta de los asuntos bajo sus responsabilidades.

Este artículo establece una estrecha relación con la comunicación, ya que garantiza el derecho a la libre expresión y comunicación de las personas. Reconoce que cualquier forma de expresión, ya sea oral, escrita, gráfica o de cualquier otra forma, es legítima y protegida por la Constitución. Esto implica que no puede haber censura previa o restricciones arbitrarias a la libertad de expresión y comunicación.

Así mismo, esta norma en su artículo 58 establece:

Artículo 58. La comunicación es libre y plural y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley. Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como a la réplica y rectificación cuando se vea afectada directamente por informaciones inexactas o agraviantes. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir información adecuada para su desarrollo integral.

Este artículo refleja el enfoque integral hacia la comunicación y el acceso a la información, reconociendo tanto derechos individuales como responsabilidades sociales, ya que garantiza la libertad y pluralidad de la comunicación, estableciendo al mismo tiempo algunos aspectos donde se ve reflejado el derecho a la réplica y rectificación cuando una persona se vea afectada directamente por informaciones inexactas o agresivas.

También, esta norma en su artículo 87 establece:

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia

digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Ante lo explicado en este artículo, se entiende que toda persona tiene derecho al ambiente seguro, sano y ecológicamente equilibrado. Asimismo, reconoce la responsabilidad compartida entre el Estado, la sociedad y la ciudadanía en general en la preservación del ambiente. Este artículo también señala que el Estado debe proteger el ambiente, la diversidad biológica, los recursos genéticos, los espacios naturales y el patrimonio cultural, garantizando su utilización sostenible para el beneficio de las generaciones presentes y futuras.

Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y las Trabajadoras

Esta norma legal, en su artículo 13, sobre la promoción y protección de la iniciativa popular en el trabajo, dicta:

En la aplicación de las disposiciones de esta Ley se protegerá y facilitará el desarrollo de entidades de trabajo de propiedad social, la pequeña y mediana industria, la microempresa, las entidades de trabajo familiar, y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo gestionadas en forma participativa y protagónica por los trabajadores y las trabajadoras, con el objetivo de satisfacer las necesidades materiales, sociales e intelectuales de las familias, la comunidad y el conjunto de la sociedad en el marco de la justicia social mediante los procesos de educación y trabajo, fundamentales para alcanzar los fines esenciales del Estado.

El artículo busca proteger y facilitar el desarrollo de diferentes tipos de entidades laborales, como las de propiedad social, la pequeña y mediana industria, las microempresas, las entidades familiares, y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo. El objetivo es satisfacer las necesidades materiales, sociales e intelectuales de las familias, la comunidad y la sociedad en general.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Al momento de realizar el estudio del problema, es necesario identificar tanto las características como la metodología utilizada en el desarrollo del mismo, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos conjuntamente con la población y muestra establecida, por último, se establece la validación y confiabilidad de los instrumentos establecidos, para posteriormente, analizar los resultados obtenidos a fin de dar una recomendación fiable para resolver el problema planteado

Por ello, Tamayo y Tamayo (2006: 37) define el marco metodológico como: “un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, proporciona una estructura para la planificación, ejecución y evaluación de actividades con el objetivo de alcanzar resultados específicos de manera eficiente y eficaz. Es una guía que orienta el proceso de investigación o el desarrollo de proyectos, estableciendo una serie de pasos y procedimientos para garantizar la rigurosidad y la coherencia en el análisis y la interpretación de los datos.

Paradigma de la investigación

Los paradigmas de la investigación orientan a los investigadores a cómo concebir el mundo exterior y la relación que existe con su investigación, con el

propósito de mejorar su entorno, lo cual hace necesario el conocimiento de los paradigmas de la investigación. Establece las suposiciones básicas sobre la naturaleza de la realidad, el papel del investigador, los métodos de recolección y análisis de datos, y las formas aceptables de interpretar los resultados Según Moscoso, Cruz y otros (2021):

El término paradigma es utilizado para indicar un patrón, modelo, ejemplo o arquetipo. En el caso de la investigación científica podemos indicar que cuando un investigador pretende formular un problema de investigación, debe conocer y posicionarse en un determinado paradigma que oriente su proceso investigativo. (pág. 20).

El presente trabajo de investigación fija sus bases dentro del paradigma positivista, y su enfoque será cuantitativo, este tipo de investigación tiene su origen de las ciencias exactas, según los autores comprende el análisis de conocimientos científicos, aspectos y fenómenos observables, con el fin de establecer sus causas, el autor busca establecer aportes significativos en la realidad social de los involucrados en el proceso. Con respecto al enfoque cuantitativo, se basa en aquello que es verificable, objetivo y se puede poner a prueba utilizando estrategias estadísticas basadas en todo lo que se pueda medir.

Ahora bien, los autores Hernández, Fernández y Baptista. (2014:36) definen la investigación cuantitativa como aquella en la que se “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”. Por lo tanto, la investigación tiene la finalidad de analizar y estudiar la comunicación en el proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors C.A. sin cometer ningún juicio de valor, para ello se basa en criterios preestablecidos para comprobar sus procedimientos alternos son igualmente efectivos para el logro de los objetivos.

Diseño de la investigación

Una vez fijado el planteamiento y los objetivos de la investigación prosiguen entonces desarrollar un diseño de investigación con el fin de dar respuesta a las preguntas formuladas y poder cumplir los objetivos propuestos, Palella y Martins (2012:86) señalan que “se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos, se clasifican en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico”. Así mismo, es la manera en cómo es interpretado y analizado el problema planteado y como son respondidas las interrogantes presentadas en dicho proyecto, proporcionándole forma y estructura al contexto en particular, de igual forma, está relacionado con la manipulación o no, de las variables.

En efecto, el presente estudio se sustentó en el diseño: no experimental, debido a que no se presenta manipulación de las variables o el entorno del fenómeno en observación. Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014: 184) establecen que los diseños no experimentales son “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” Haciendo hincapié en lo anteriormente planteado, el diseño de tipo no experimental, guarda estrecha relación con la observación y no manipulación de los elementos directamente involucrados a la situación, es decir, no son forzadas intencionalmente las variables, por lo contrario, es analizado y estudiado el fenómeno en su contexto natural.

Tipo de investigación

Este hace referencia a un enfoque general donde se presenta el problema, es decir, donde se adquieren los datos que representan el desarrollo del estudio, estos pueden ser bibliográficos, documentales y de campo. El autor Arias (2006:31) se

refiere a la investigación de campo como: “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. De este modo, existen diferentes tipos de investigación el cual va a depender de las necesidades del estudio.

Por lo cual, el estudio se fundamentó en una investigación de campo, ya que la recolección de datos se realizó de manera directa de la realidad en su ambiente natural. De igual manera, se logró recabar los datos a través de distintas técnicas e instrumentos en la propia empresa.

Nivel de investigación

Con respecto al nivel de investigación, este hace referencia al grado de profundidad y rigurosidad con el que se aborda un fenómeno o problema de investigación. Hernández y Mendoza (2018:78), definen el nivel de investigación como: "el grado de profundidad y amplitud con el que se aborda un problema en la investigación. Puede variar desde exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo hasta experimental, dependiendo de los objetivos, las variables y la relación causal que se busca establecer en el estudio." Se puede decir entonces que, el nivel de investigación es el alcance de conocimientos que va a obtener el estudio para alcanzar los objetivos propuestos.

En este sentido, al tratarse de una investigación no experimental, se considerará que solamente se expondrán las consecuencias y ocurrencias del fenómeno a partir de las características evidenciales del mismo, sin profundizar en las causas porque se apoya en lo expresado por Hernández, Fernández y Baptista (2010: 80) señalando que la investigación descriptiva: "Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describiendo las tendencias de un grupo o población". En relación a lo mencionado por el autor, el nivel descriptivo

busca especificar las características relacionadas en cada variable para determinar y analizar los fenómenos que inciden y dieron inicio a la investigación.

Población y Muestra

Población

La población simboliza el total de las cosas, personas, hechos que son afectadas directamente para cumplir su función principal, es decir, en donde se obtienen los datos primarios. Así, Tamayo y Tamayo (2006):

Es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrado en un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (p. 180)

En este sentido la población o universo es un conjunto de elementos, objetos o individuos que poseen características comunes las cuales son observables en un lugar o momento determinado. En la presente investigación, la población pudo definirse como finita, es decir, es de fácil acceso, por lo tanto, es posible estudiar la población completa en el departamento administrativo, compuesto por cinco (5) personas, la cual lo conforman la gerencia administrativa, asistente administrativo, caja, contabilidad y mantenimiento, ya que la misma no supera las 50 personas, del mismo modo no aplica el cálculo de muestreo.

Cuadro 2: Distribución de la Población.

Departamento	Cantidad
Gerencia Administrativa	1
Asistente Administrativo	1
Caja	1
Contabilidad	1
Mantenimiento	1
Total	5

Fuente: Leal, Jiménez y Porte (2023)

Demostrado antes en el cuadro 2, la información para el análisis, objeto de observación o estudio, la aportaron un total de cinco (5) empleados del departamento administrativo de la empresa Chery Global Motors C.A, conformada por un (1) gerente administrativo, un (1) asistente administrativo, un (1) gestor contable, un (1) personal de mantenimiento y un (1) gestor de caja.

Muestra

La muestra es una parte específica extraída de la población el cual se le realizan estudios, y con los resultados obtenidos de dichos estudios se procederá a realizar deducciones al resto de la población. Según los autores Hurtado y Toro (2008:154), señalan que “es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa de la población”.

En vista de tratarse de una población finita; se toma como referencia lo considerado por Hernández, Fernández y Baptista (2003:45), donde: “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”. Para efectos de la presente investigación no se utiliza la herramienta del muestreo, ya que, la población investigada resulta ser un pequeño grupo de fácil acceso, por ende, se procedió a implementar las técnicas e instrumentos de recolección de datos a la totalidad de su población finita.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para el estudio de una investigación se requirió un conjunto de técnicas e instrumentos que sirven como herramientas que permiten obtener los hechos reales que dan indicio a la investigación, dentro de este marco, Hurtado (2012:164) señala que “la selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación”. Es decir, que a través de las técnicas e instrumentos podemos conseguir una serie de datos que conducen al logro de los objetivos planteados. Cabe destacar que cada tipo de investigación establece cuáles serán las técnicas más apropiadas para obtener la información necesaria del fenómeno investigativo.

Técnicas

Estas técnicas dependen de los objetivos específicos que se hayan establecido en el presente trabajo especial de grado. De acuerdo con Rodríguez (2008:10) menciona que “las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas”. Por lo tanto, las técnicas aplicadas para la recolección de datos son; la encuesta y la

observación directa, estas permitieron facilitar a los investigadores el proceso de indagación en el estudio actual.

Observación Directa

En la presente investigación, se implementará en primera instancia como técnica de recolección de datos la observación directa, ya que este recurso permite a los investigadores recolectar datos necesarios para su posterior análisis. De esta manera, Zapata (2006:145) expresa que esta técnica representa los “procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno que estudia, sin actuar sobre él esto es, sin modificarlo o realizar cualquier tipo de operación que permita manipular”.

De acuerdo con el autor, al implementar esta técnica para visualizar cómo se lleva a cabo un proceso en estudio, permite generar un análisis más detallado, puesto que no interferirá de ningún modo con el desarrollo del mismo, lo que permite la obtención de una mayor cantidad de datos confiables en base al objeto en estudio. Por ello, para esta investigación se utilizó un diario de campo alineado con los indicadores del estudio para observar en su estado natural la comunicación en la empresa Chery Global Motors C.A.

Encuesta

Posteriormente se implementará la encuesta como nuestra segunda técnica de recolección de datos. Y esta se trata de un procedimiento sumamente utilizado en los trabajos de investigación, ya que se basa en recopilar la información, de forma sistemática y ordenada. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010:310) define la encuesta como “un instrumento utilizado para recolectar datos consiste en un

conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. En tal sentido se implementó el uso de la encuesta, ya que esta nos permitirá manejar información significativa y a su vez nos brindará alcanzar un panorama sobre el criterio de los trabajadores de la empresa “Chery Global Motors C.A”.

Instrumentos

Son aquellos recursos que le brindaran al investigador una ayuda para recopilar la información que este desea, los cuales serán esenciales para ubicar datos que posean validez y sean de confianza. Es por ello que de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2006:59) define al instrumento como: “Una ayuda o una serie de elementos que el investigador construye con la finalidad de obtener información facilitando así la medición de los mismos”. Por lo tanto, el instrumento que utilizaremos en la presente investigación es el cuestionario.

Cuestionario

Así mismo, se aplicó como instrumento el cuestionario para la obtención de datos, ya que, este funciona como herramienta para evaluar las variables que se exhiben al plantear un problema de investigación. A esta herramienta, Según Bernal (2006) menciona que:

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación; se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de la investigación; un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. (p.11)

En este sentido el cuestionario es un instrumento útil para la recolección de datos debido a su fácil aplicación y que no requiere de un volumen alto de recursos materiales y tecnológicos. Los cuestionarios pueden ser utilizados en diversos contextos, como investigaciones académicas, encuestas de opinión, estudios de mercado y evaluaciones de desempeño, ya que suelen ser una forma eficaz de recopilar datos de una gran cantidad de personas.

Asimismo, el cuestionario a emplear en la presente investigación se presenta un documento de preguntas cerradas, en donde el encuestado responde una (1) de las opciones presentadas. De acuerdo con Arias (2016:74) las preguntas que conforman el cuestionario “se clasifican en: dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos opciones de respuesta; y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una”. Dicho esto, la formulación de preguntas cerradas se realizó de tipo dicotómico, cuya población de la empresa Chery Global Motors C.A. tuvo que decidir una (1) entre las dos (2) posibles respuestas de Si o No, con un total de 22 preguntas presentadas. (Ver anexo A).

Lista de Cotejo

Por otra parte, la lista de cotejo también conocida como lista de control es un instrumento que será de ayuda para evaluar contenidos, capacidades, conductas, habilidades, entre otros, que la organización debería cumplir. Según Tobón (2014: 14), define lista de cotejo como: “Instrumento de evaluación de competencias que permiten determinar la presencia o ausencia de una serie de elementos de una evidencia (indicadores)”. Es decir, que este instrumento evalúa a detalle los criterios que cada indicador refleja para así lograr resolver con eficacia alguna actividad dentro de la organización. (Ver Anexo B).

Validez y Confiabilidad

Validez

Es un instrumento que permitió dentro de la investigación, confirmar con precisión sobre los hallazgos que se obtuvieron en el estudio. Dicho esto, Martin (2004:207) define la validez como: “el grado en que un instrumento de medida mide aquello que realmente pretende medir o sirve para el propósito para el que ha sido construido”. Por ello, la validez efectuada en la presente investigación, se realizó a través del juicio de experto, personas con capacidad y experiencia, las cuales emitieron su apreciación referente al instrumento que se aplica. Para Cabero y Llorente (2013:14) el juicio de un experto “consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto”.

Por ende, la validez se determinó a través del juicio de expertos, donde se sometió el instrumento a tres (3) expertos en el área que evaluarán la metodología, contenido y diseño del mismo, de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación, logrando así estructurar un instrumento adecuado para su implementación en los objetivos de estudio. (Ver anexo C)

Confiabilidad

La confiabilidad se determina a través del sustento matemático en relación a los resultados obtenidos a través de las distintas herramientas utilizadas para la recolección de información. Dentro de este contexto, para Briones (2000:59) la confiabilidad “se refiere al grado de confianza o seguridad con el cual se pueden aceptar los resultados obtenidos por un investigador basado en los procedimientos utilizados para efectuar su estudio”.

En el caso del presente estudio, al aplicar un cuestionario de preguntas cerradas de tipo dicotómico el método ideal para medir la confiabilidad del mismo es aplicar la prueba de Kuder y Richardson (KR20), cuyo método calcula una media de confiabilidad sobre la consistencia interna para el cuestionario con opciones de respuestas dicotómicas (si o no), el cual está representado por la siguiente ecuación matemática:

$$KR - 20 = (k - 1) * (1 - \Sigma p. q / Vt)$$

Donde:

KR-20: Coeficiente de Confiabilidad (Kuder y Richardson)

k: Número de ítems que contiene el instrumento.

Vt: Varianza total de la prueba

Sp.q: Sumanza de la varianza individual de los ítems.

p: TRC/N; Total respuesta correcta entre número de sujetos

q: 1 – p

Como resultado, esta ecuación arroja valores de entre 0 y 1, valores que al representar un resultado inferior a 0,25 la confiabilidad será considera como baja, mientras que para aquellos resultados que arrojen un valor de 0,50 su confiabilidad será considerada como regular, en cambio, para que un resultado de este método pueda ser aceptable deberá superar el valor de 0,75 demostrando así una confiabilidad en relación a la respuesta con la pregunta planteada. Tal como se muestra en el cuadro 3. Sobre el cuadro de escala de confiabilidad

Cuadro 3: Rangos de Confiabilidad de Kuder-Richardson 20

Rango	Confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta
0,72 – 0,99	Excelente confiabilidad
0,66 – 0,71	Muy confiable
0,50 – 0,65	Confiabilidad baja
0,64 – 0	Confiabilidad nula

Fuente: prueba de Kuder-Richardson 20.

De este modo, visualizando el cuadro 3, se determinó el coeficiente de confiabilidad del instrumento usado por los investigadores para la recolección, análisis e interpretación de los datos, cuyo resultado fue de 0,84 ubicando este valor dentro del rango de confiabilidad del instrumento aplicado en excelente confiabilidad que va de 0,72 a 0,99. Esto se traduce que el instrumento utilizado y los resultados obtenidos de su aplicación a la población de la empresa Chery Global Motors C.A. específicamente sus departamentos de administración, contabilidad y mantenimiento poseen una excelente confiabilidad, pertinentes para su posterior análisis, permitiéndoles a los investigadores realizar las conclusiones y recomendaciones de la investigación. (Ver Anexo D)

Técnica de Análisis y Presentación de los Resultados

Como toda investigación cuantitativa a través de las distintas técnicas y herramientas para la recolección de información, esta debe analizarse detalladamente para poder generar conclusiones y recomendaciones sobre los datos recolectados. Para la presente investigación, se hizo uso de la estadística descriptiva para el análisis correspondiente.

Dicho esto, para Rendón, Villasís y Miranda (2016:01) la estadística descriptiva “es la rama de la estadística que formula recomendaciones de cómo resumir, de forma clara y sencilla, los datos de una investigación en cuadros, tablas, figuras o gráficos”. Ayuda a describir y comprender las características de un conjunto de datos específico ofreciendo breves resúmenes sobre la muestra y las medidas de los datos. Por lo tanto, los datos recolectados presentados fueron ordenados en porcentajes y gráficos circulares.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación en el ámbito empresarial es un recurso fundamental, motor del crecimiento, la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas. En el marco de Chery Global Motors, C.A., analizar y comprender la dinámica comunicativa dentro del proceso administrativo se revela como un aspecto crítico para la identificación de áreas de optimización que impulsen el desempeño empresarial. Este capítulo se centra en la interpretación y el análisis de los resultados obtenidos a través de un cuestionario dicotómico aplicado a la Gerencia Administrativa y los colaboradores de la misma (Asistente Administrativo; Contabilidad; Caja y Mantenimiento).

Siguiendo la línea propuesta por Palella y Martins (2012:182) “...la interpretación de los resultados permite resumir y sintetizar los logros obtenidos a los efectos de proporcionar mayor claridad a las respuestas y conclusiones respecto a las dudas, inquietudes o interrogantes planteadas en la investigación”. El análisis minucioso y la interpretación detallada de los datos recopilados tienen como objetivo ofrecer respuestas fundamentales a las preguntas planteadas, centradas en las variables específicas vinculadas a la comunicación en el ámbito administrativo de Chery Global Motors, C.A.

En este contexto, se procedió con un análisis minucioso y una interpretación reflexiva de los resultados obtenidos, con el objetivo de ofrecer una visión crítica y profunda sobre la dinámica comunicativa en el proceso administrativo de Chery Global Motors, C.A. Este análisis se enfocó en la identificación de patrones significativos, tendencias emergentes y posibles áreas de mejora que puedan influir en la optimización y efectividad de la comunicación empresarial examinada.

Objetivo 1. Diagnosticar la situación del proceso administrativo en la empresa Chery Global Motors, C.A.

Ítem 1. ¿Considera usted que la eficiencia en la planificación estratégica de Chery Global Motors, C.A. está relacionado a su proceso de comunicación?



Gráfico 1. Planificación estratégica

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados presentados en el Gráfico 1, la totalidad de los encuestados afirma que la eficiencia en la planificación estratégica está intrínsecamente ligada al proceso de comunicación empresarial. De acuerdo con la perspectiva de Díaz y Trujillo (2019: 7), "es un proceso basado en las políticas y estrategias propuestas para el logro de metas y objetivos futuros, es fundamental para el análisis de cómo se encuentra la empresa actualmente y hacia donde desea dirigirse en el futuro". Este hallazgo refuerza la idea de la interconexión entre la eficacia en la planificación estratégica y el proceso de comunicación organizacional, destacando su importancia fundamental para el presente y el futuro de la empresa.

Ítem 2. ¿Existe una participación activa por parte de los empleados en el proceso administrativo de la empresa?

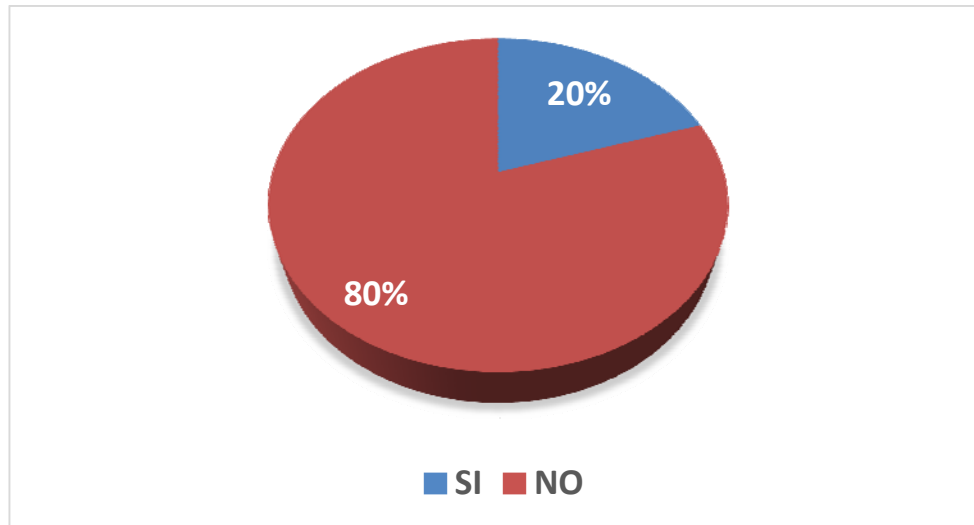


Gráfico 2. Participación activa

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los datos presentados en el Gráfico 2, el 80% de los encuestados indica la inexistencia de una participación activa por parte de los empleados en los procesos administrativos de la empresa, mientras que el 20% restante afirma lo contrario. En palabras de Pasek, Ávila y Matos (2015:6), "La participación activa es aquella en la cual el individuo expresa su firme disposición, voluntad e interés por las cuestiones que le afectan". Estos resultados revelan una discrepancia significativa en la percepción y la participación de los empleados en los procesos administrativos de la empresa. La marcada ausencia de involucramiento activo podría tener repercusiones considerables en la dinámica interna de la organización. La falta de participación genera obstáculos en la integración de los empleados con las decisiones estratégicas y operativas, lo que limita la contribución colectiva de ideas y la diversidad de perspectivas que podrían enriquecer los procesos administrativos.

Ítem 3. ¿Considera usted que las órdenes impartidas por la dirección administrativa son coherentes a la hora de transmitir un mensaje?



Gráfico 3. Dirección administrativa

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: el gráfico presentado resalta una percepción unánime entre los encuestados acerca de la coherencia en la transmisión del mensaje por parte de la dirección administrativa. En este sentido, Hernández y Pulido (2011:215) describen la dirección administrativa como “...llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización valores, estilo, liderazgo, comunicación y motivación. Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados”. Este hallazgo sugiere que la dirección administrativa ha logrado comunicar mensajes de manera coherente y efectiva, transmitiendo órdenes que son percibidas por los miembros de la organización de manera clara y consistente. Esta coherencia en la comunicación de las directrices podría contribuir significativamente a la armonización de los esfuerzos y alineamiento de objetivos dentro de la empresa.

Ítem 4. ¿Considera usted que las conversaciones informales son el factor predominante en la toma de decisiones dentro del proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.?

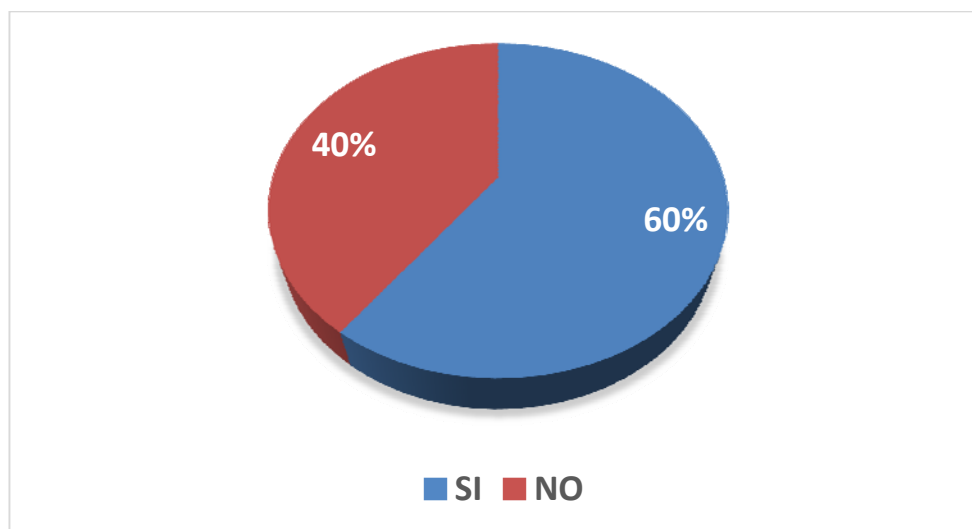


Gráfico 4. Toma de decisiones

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los datos del Gráfico 4, el 60% de los encuestados en Chery Global Motors, C.A., señala que las conversaciones informales juegan un papel predominante en la toma de decisiones dentro de los procesos administrativos, mientras que el 40% restante tiene una perspectiva opuesta. Esta diversidad de opiniones sugiere la posible influencia de interacciones no formales en la dinámica empresarial. En palabras de Chiavenato (2009:36) “la toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”. Esta disparidad en las percepciones revela la coexistencia de distintos enfoques en la toma de decisiones, lo que indica la importancia de explorar cómo estas conversaciones informales podrían impactar en la efectividad y eficiencia de la gestión administrativa dentro de la organización.

Ítem 5. ¿El departamento de administración promueve políticas internas para mejorar el nivel de comunicación efectiva?



Gráfico 5. Comunicación efectiva

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados obtenidos en el Ítem 5, donde se indaga si el departamento de administración promueve políticas internas para mejorar el nivel de comunicación efectiva, se observa que el 80% de los encuestados indica que no se están implementando tales políticas, mientras que el 20% restante afirma lo contrario. Estos resultados revelan una disparidad significativa en la percepción sobre las acciones promovidas por el departamento de administración en relación con la mejora de la comunicación efectiva dentro de la empresa. Para Hernández (2007:6) “la comunicación efectiva es aquella que, al ser aplicada y desplegada, contribuye al logro de las metas y objetivos de la organización”. El hecho de que la gran mayoría de los encuestados perciba la ausencia de políticas internas sugiere una posible carencia en la atención a este aspecto crucial. Esta discrepancia de percepciones pone de manifiesto la necesidad de una evaluación más detallada sobre las estrategias implementadas por el departamento de administración para fomentar una

comunicación más efectiva en la empresa.

Ítem 6. ¿Existen conflictos laborales por la falta de comunicación que afecten negativamente la productividad de la empresa?



Gráfico 6. Conflictos laborales

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados recopilados en gráfico 6, el 100% de los encuestados reconoce la existencia de conflictos laborales debido a la falta de comunicación, afectando adversamente la imagen y productividad de la empresa. Chiavenato (2009:534) define estos conflictos internos como “divergencias entre sujetos que abarcan diversos intereses individuales, abstractos, generales, grupales, profesionales o económicos”. Esta percepción unánime subraya la urgencia de abordar la problemática, ya que estos conflictos no solo pueden dañar la imagen corporativa frente a grupos de interés, sino también impactar negativamente en la eficiencia laboral. Es crucial implementar estrategias de comunicación efectivas para mitigar estos conflictos y fomentar un entorno laboral más productivo y armonioso, requiriendo un análisis detallado de sus causas para aplicar medidas correctivas que mejoren la comunicación interna y, a su vez, fortalezcan la imagen y operatividad de la empresa.

Ítem 7. ¿Los empleados del departamento de administración en la empresa muestran un alto satisfacción con la comunicación interna?

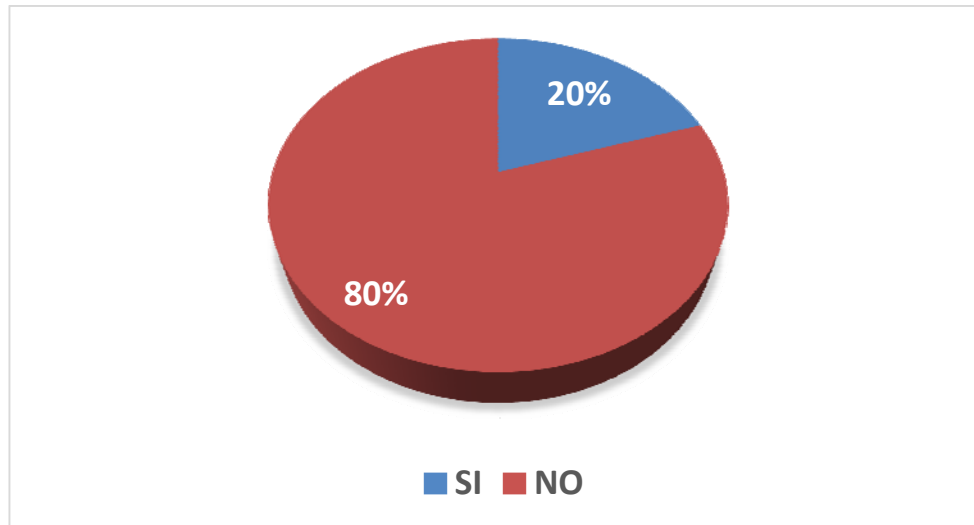


Gráfico 7. Satisfacción

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados del Ítem 7, el 80% de los encuestados indica que los empleados del departamento de administración en la empresa no muestran un alto nivel de satisfacción con la comunicación interna, mientras que el 20% restante manifiesta lo contrario. Lupano y Castro (2018: 75) definen la satisfacción como “un estado emocional derivado de la percepción que una persona tiene sobre su puesto de trabajo en relación con el cumplimiento de sus necesidades y expectativas personales”. Esta percepción mayoritaria de insatisfacción sugiere una brecha significativa entre las expectativas y la realidad percibida por los empleados, pudiendo tener repercusiones en la moral, el compromiso y la eficiencia laboral. La minoría que reporta un nivel satisfactorio de comunicación interna en el área administrativa resalta la importancia de identificar las prácticas exitosas y utilizarlas como base para implementar mejoras que incrementen la satisfacción general en cuanto a la comunicación.

Ítem 8. ¿Existe personal suficiente para realizar las actividades en el departamento de administración para evitar conflictos de manera verbal?

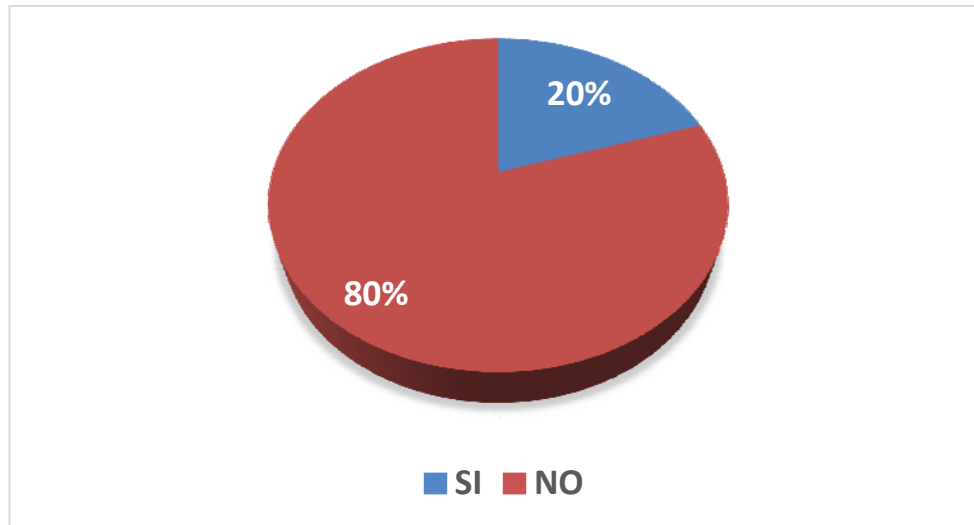


Gráfico 8. Personal suficiente

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: De acuerdo con los resultados del Ítem 8, el 80% de los encuestados indica que no hay suficiente personal en el departamento de administración para llevar a cabo las actividades y prevenir conflictos de manera verbal, mientras que el 20% restante opina lo contrario. En este contexto, Eslava (2004: 18) afirma que contar con un personal suficiente implica “asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo propósito es maximizar la creación de valor para la organización”. La abrumadora mayoría que señala la escasez de personal en el departamento de administración destaca una preocupación generalizada sobre la capacidad del equipo para llevar a cabo sus tareas y evitar conflictos de manera eficiente. Esta carencia de talentos humanos puede resultar en una sobrecarga laboral, dificultando la resolución adecuada de conflictos mediante la comunicación verbal y consecuentemente se resalta la necesidad de una revisión exhaustiva de la distribución de personal en el departamento administrativo para optimizar la eficacia en la gestión de tareas y la resolución de conflictos

Ítem 9. ¿Considera usted que es importante revalorizar el aporte de todos desde el punto de vista de la comunicación dentro del departamento de administración de la organización?



Gráfico 9. Comunicación

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados del Ítem 9, el 100% de los encuestados considera importante revalorizar la contribución de todos desde la perspectiva de la comunicación dentro del departamento de administración de la organización. Fajardo y Nivia (2016:66) argumentan que la comunicación es “La forma en que las empresas transmiten información, mensajes, conocimiento, se relacionan y logran sus objetivos estratégicos a través de sus áreas o departamentos impactando en sus diferentes públicos o audiencias, y a la vez diseña estrategias para mantener el flujo de la información”. Los encuestados enfatizan la importancia de revalorizar las contribuciones individuales desde la óptica de la comunicación, subraya la necesidad de promover un ambiente donde cada miembro del departamento de administración se sienta valorado y parte activa en los procesos comunicativos. Esta unanimidad refuerza la idea de que reconocer y potenciar las contribuciones individuales en el marco de la

comunicación interna es esencial para el buen funcionamiento del departamento.

Objetivo 2. Caracterizar el proceso de trabajo en la empresa objeto de estudio.

Ítem 10. ¿Considera usted que la distribución de las funciones influye en nivel de comunicación para realizar el trabajo en equipo en el departamento de administración en la empresa?



Gráfico 10. Distribución de las funciones

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados el 100% de los encuestados considera que la distribución de funciones impacta en el nivel de comunicación. Chiavenato (2009:186) argumenta que la comunicación es la forma en que las empresas “transmiten información, mensajes, conocimiento, se relacionan y logran sus objetivos estratégicos a través de sus áreas o departamentos impactando en sus diferentes públicos o audiencias, y a la vez diseña estrategias para mantener el flujo de la información”. Este hallazgo refuerza la idea de que la asignación clara y

equitativa de responsabilidades dentro del equipo de administración incide directamente en la interacción y la eficacia del trabajo colaborativo.

Ítem 11. ¿Existe distribución de las funciones a desempeñar entre el personal empleado que labora en la oficina para una adecuada **comunicación interna**?

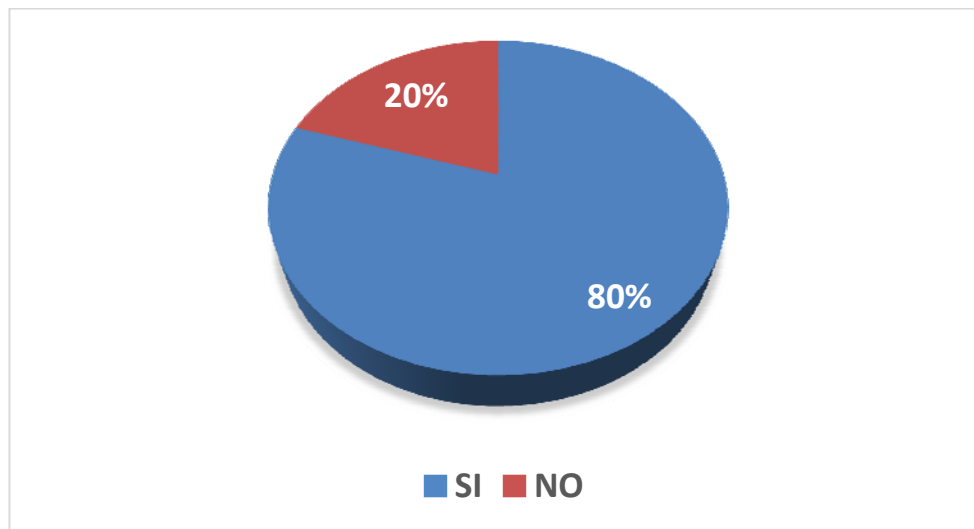


Gráfico 11. Comunicación interna

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados del gráfico 11, el 80% de los encuestados indica que existe una distribución de funciones entre el personal que labora en la oficina para asegurar una comunicación interna adecuada, mientras que el 20% restante opina lo contrario. En este contexto, Pizzolante (2004:60) "la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global". La mayoría del personal que percibe una distribución de funciones en el personal de oficina para facilitar la comunicación interna resalta la importancia de asignar roles y responsabilidades específicas para garantizar un intercambio efectivo de información y una alineación de objetivos y valores en toda la organización. Sin embargo, la minoría que indica la falta de esta distribución puede sugerir posibles deficiencias en

la asignación de roles que podrían obstaculizar la fluidez de la comunicación interna.

Ítem 12. ¿Considera usted que existe una distribución equitativa de las funciones del departamento de administración para realizar el trabajo de manera armónica?



Gráfico 12. Distribución equitativa de las funciones

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: en el gráfico, el 60% de los encuestados considera que existe una distribución equitativa de funciones en el departamento de administración para llevar a cabo el trabajo de manera armoniosa, mientras que el 40% restante indica lo contrario. Herrera, Paz y Vásquez (2009:36) subrayan que “La distribución de trabajo debe realizarse con el fin de que se utilicen adecuadamente las habilidades del personal y lograr su motivación”. Estos hallazgos subrayan la importancia de una distribución equitativa de funciones para mantener un entorno laboral armonioso y motivador, donde se reconozcan y utilicen las habilidades individuales de manera adecuada. Es crucial abordar las preocupaciones planteadas por el grupo minoritario para mejorar la asignación de tareas y promover un ambiente laboral más equitativo y satisfactorio.

Ítem 13. ¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tienen que enfrentar el desarrollo organizacional de la empresa?

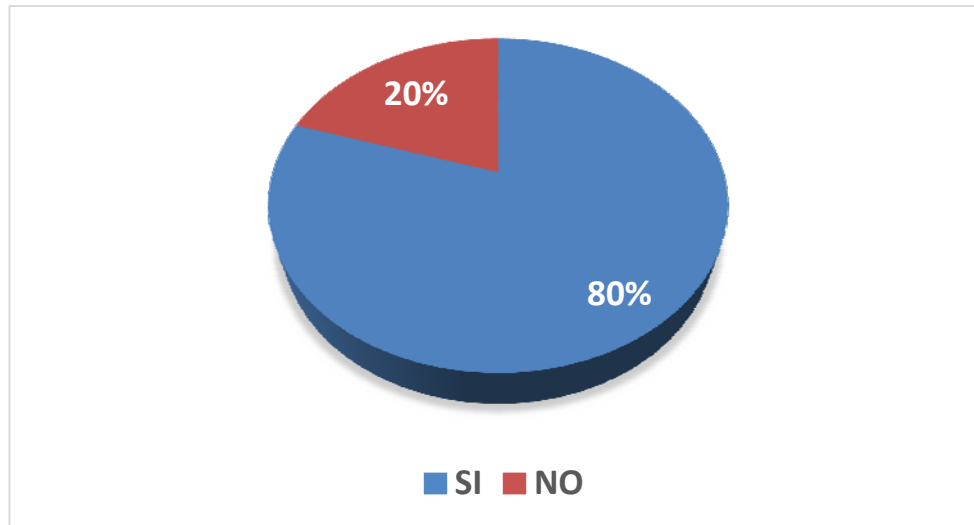


Gráfico 13. Desarrollo organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados del Gráfico 13, el 80% de los encuestados considera que existen barreras de adaptación que el desarrollo organizacional enfrenta en la empresa, mientras que el 20% restante opina lo contrario. Para Robbins y Jude (2013: 587), el desarrollo organizacional “es un término que se usa para agrupar un conjunto de intervenciones para el cambio planeado sobre la base de valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados”. La mayoría que identifica barreras de adaptación destaca la presencia de obstáculos o desafíos que podrían dificultar la implementación exitosa de intervenciones para el cambio planificado dentro de la empresa. Estas barreras podrían abarcar resistencia al cambio, falta de recursos, cultura organizacional arraigada, entre otros factores, comprender y abordar las barreras organizacionales pueden tener un impacto significativo en la eficacia de las intervenciones de cambio planeado.

Ítem 14. ¿Cuándo existen diferentes puntos de vista en alguna tarea a realizar dentro del departamento de administración de la empresa, hay resolución por consenso?



Gráfico 14. Resolución por consenso

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según los resultados obtenidos, el 60% de los encuestados indica que no se alcanza una resolución por consenso cuando existen diferentes puntos de vista en las tareas del departamento de administración, mientras que el 40% restante afirma lo contrario. Puente-Palacios, Moreira y otros (2014:59) lo describen como “una cognición que se origina en los individuos, miembros del equipo, a partir de relaciones de interacción interpersonal generan algo nuevo, que es compartido por los miembros, y da lugar a un fenómeno eminentemente colectivo”. La parte de la población que señala la falta de resolución por consenso indica posibles desacuerdos persistentes o dificultades para llegar a un acuerdo común en situaciones donde hay puntos de vista divergentes. Esto puede sugerir obstáculos en el proceso de toma de decisiones o problemas en la gestión de conflictos dentro del departamento. Estos hechos resaltan la importancia de desarrollar habilidades de resolución de conflictos y promover un ambiente que fomente el consenso en la toma de decisiones dentro del departamento de administración.

Ítem 15. ¿Considera usted que el desarrollo organizacional puede estar afectado por las barreras de comunicación en la empresa Chery Global Motors, C.A.?



Gráfico 15. Desarrollo organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: a partir de los resultados del Ítem 15, se obtiene que el 100% de los encuestados opina que el desarrollo organizacional puede estar afectado por las barreras de comunicación en la empresa Chery Global Motors, C.A. Torres, Falconí y Ramírez (2019:10) definen al desarrollo organizacional como una estrategia que implica "...reingeniería de los sistemas comunes de la organización que aborda la idea de participación y desarrollo de las personas mediante la preparación y la aplicación de modelos prácticos y eficientes de comportamiento que se adoptan a través de la gestión". La percepción unánime sugiere que la falta de una comunicación efectiva podría obstaculizar la implementación exitosa de estrategias de cambio y desarrollo dentro de la empresa. Una mala comunicación puede tener un impacto significativo en el desarrollo organizacional y dar lugar a malentendidos, confusiones y errores en la ejecución de tareas y proyectos, lo que afecta la eficiencia y la calidad del trabajo. Esto a su vez puede llevar a retrasos en los plazos, aumento de costos y disminución de la productividad. En términos de desarrollo

organizacional, tener barreras en la comunicación puede impedir la implementación exitosa de cambios, dificultar la adaptación a nuevas circunstancias y obstaculizar el crecimiento y la expansión de la empresa.

Ítem 16. ¿Utilizas la comunicación digital como principal medio para transmitir mensajes en tu área de trabajo?



Gráfico 16. Comunicación digital

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: A través del gráfico 16, se obtiene que el 100% de los encuestados indica que utiliza la comunicación digital para transmitir un mensaje en su área de trabajo. según Marín (2017:91) la importancia de estos tipos de comunicación radica en que van más allá de los medios convencionales y se “...pueden establecer entre personas, medios, canales, estrategias, formas y modos de vida.” Esta respuesta unánime resalta la integralidad y la relevancia de emplear diversas formas de expresión para transmitir mensajes en el entorno laboral. La comunicación digital abarca un amplio espectro de interacciones y puede ser crucial para la comprensión efectiva de mensajes, la construcción de relaciones laborales sólidas y la transmisión de información de manera clara y completa. Resaltar el reconocimiento y la utilización

activa de la comunicación digital en el entorno laboral, enfatiza su papel fundamental en la efectividad de la transmisión de mensajes, las relaciones interpersonales y la configuración de la cultura organizacional.

Objetivo 3. Determinar los factores que participan en la comunicación practicada dentro de la gestión administrativa en la empresa Chery Global Motors, C.A.

Ítem 17. ¿Considera usted que el proceso de comunicación con sus superiores es efectivo?

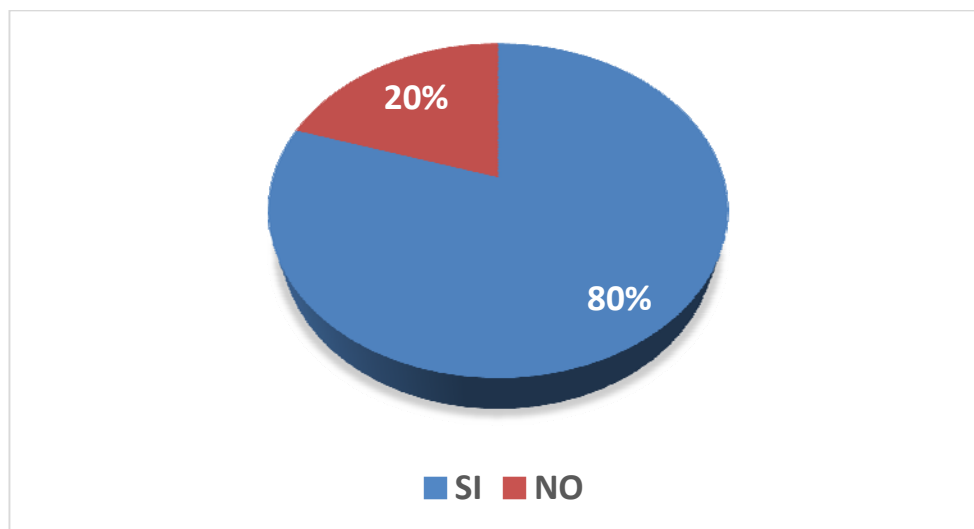


Gráfico 17. Proceso de comunicación

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: Según la estadística proporcionada del ítem 17, el 80% de las personas considera que el proceso de comunicación con sus superiores es efectivo y el 20% piensa lo contrario. En palabras de Lehtonen (2009:41), el proceso de comunicación se basa en “una interacción social, a través de la cual se hace el intercambio y creación de conocimiento”. Tener una buena comunicación con los superiores también puede generar un ambiente laboral más positivo, fomentar la confianza y el

trabajo en equipo, y facilitar el crecimiento profesional al recibir orientación y mentoría. Es fundamental para el éxito tanto a nivel individual como organizacional, ya que, facilita la transmisión de información relevante, la retroalimentación constructiva y la resolución de problemas de manera eficiente.

Ítem 18. ¿Cree usted que la transferencia de información de un nivel jerárquico a otro es el correcto?

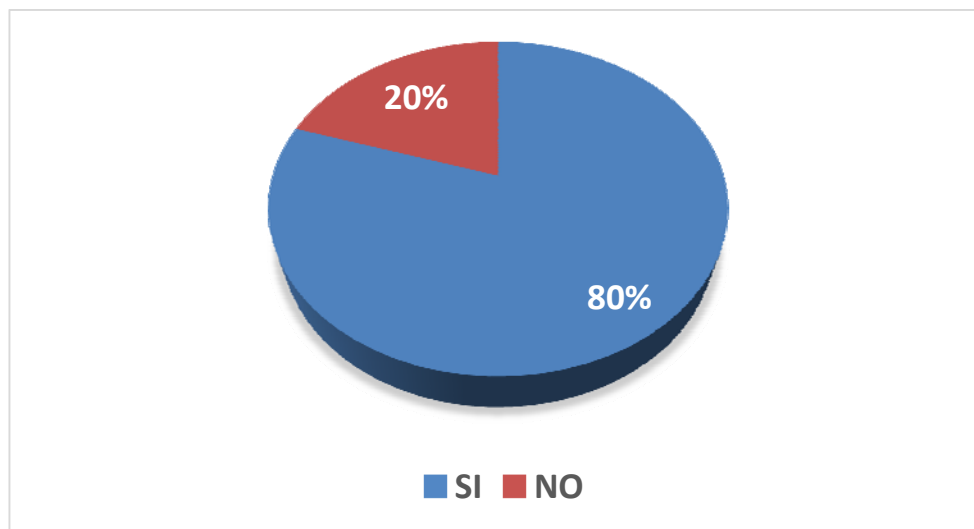


Gráfico 18. Transferencia de información

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: a través del gráfico 18 podemos observar que el 80% de las personas considera que la transferencia de información de un nivel jerárquico a otro es la correcta, mientras que el 20% opina lo contrario. Para Christensen (2003:11) la transferencia no se limita a la explotación de los recursos accesibles pues va más allá en el modo de solo comunicar un mensaje, esta "...incide en el cómo adquirirlo y en el absorberlo adecuadamente para hacer las cosas más eficientes y eficaces". Esta perspectiva resalta la importancia no solo de transmitir información, sino también de asegurarse de que sea entendida y utilizada de manera efectiva para mejorar el desempeño y los resultados. El porcentaje mayoritario que percibe una transferencia

adecuada puede indicar una percepción positiva en la comprensión y utilización de la información, aunque el 20% que discrepa señala áreas potenciales de mejora en este proceso para optimizar la efectividad y la utilidad de la información transmitida entre diferentes niveles jerárquicos.

Ítem 19. ¿Considera usted que la calidad de las relaciones interpersonales de la empresa con sus proveedores es excelente?



Gráfico 19. Relaciones interpersonales

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: a través del gráfico 19, se evidencia que el 100% de los encuestados considera que la calidad de las relaciones interpersonales de la empresa con sus proveedores es excelente. Para Hancco (2021:1) las relaciones interpersonales constituyen un papel crítico en una empresa, ya que "...la interacción con personas que conservan puntos de vista, ideas, percepciones o formación diferentes, las mismas que pueden afectar para bien o mal en el desempeño laboral, por ende, permitir o distraer el logro de los objetivos organizacionales. Este consenso unánime en cuanto a la excelencia de las relaciones con los proveedores sugiere una armonía y entendimiento efectivo entre la empresa y sus colaboradores externos, lo que puede

contribuir significativamente al éxito de la organización al fomentar colaboraciones productivas y un ambiente propicio para alcanzar metas comunes de manera externa al buscar más agentes comerciales para el crecimiento de la imagen corporativa.

Ítem 20. ¿Consideras que la comunicación genera una identidad por parte de los trabajadores en el departamento administración en la empresa Chery Global Motors, C.A.

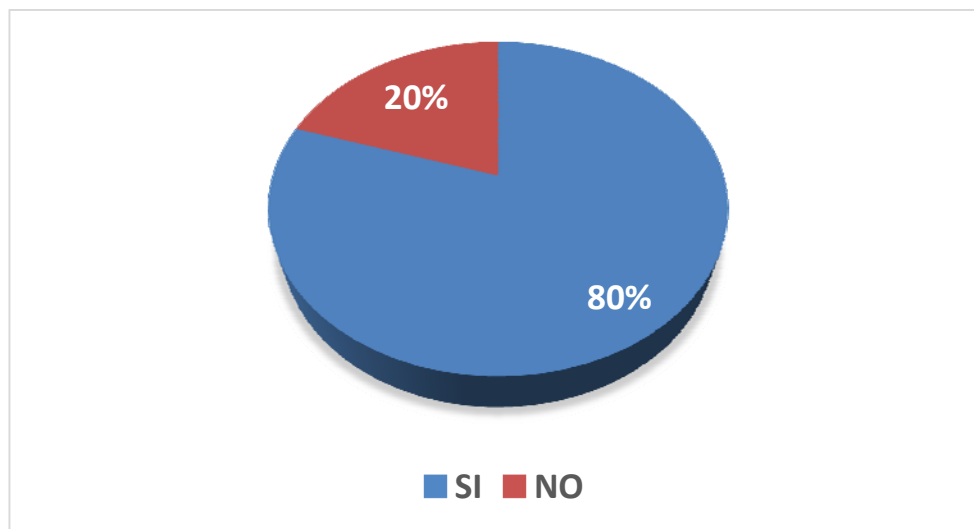


Gráfico 20. Identidad

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: evaluando el ítem 20, se obtiene que el 80% de los encuestados considera que la comunicación genera una identidad entre los trabajadores del departamento de administración en la empresa Chery Global Motors, C.A., mientras que el 20% opina lo contrario. Castells (2003: 24) afirma que al tratarse de un factor social “la Identidad es la construcción de sentido, atendiendo a uno o varios atributos culturales, priorizándolos del resto de atributos, que se construye por el individuo y representa su autodefinición”. Esta discrepancia en la percepción de la identidad puede ser indicativa de diferentes interpretaciones o experiencias dentro del departamento administrativo. Aquellos que ven que la comunicación genera identidad podrían sentir

que esta facilita la autodefinición y el sentido de pertenencia, mientras que quienes no lo perciben así pueden experimentar desconexión o falta de alineación con los valores culturales transmitidos.

Ítem 21. ¿Cree usted que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en el departamento de administración en la empresa?

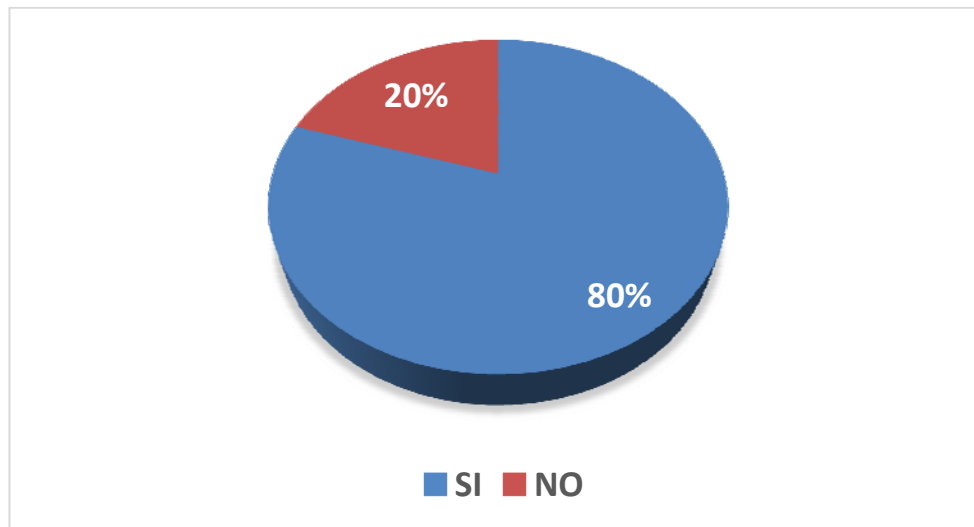


Gráfico 21. Cultura organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: a través de los resultados del ítem 21, se concluyó que el 80% de los encuestados cree que la cultura organizacional influye en el desarrollo de las actividades en el departamento de administración en la empresa, mientras que el 20% opina lo contrario. Tyrell (2004:92) argumenta que la cultura organizacional es más una variable que emerge del proceso interactivo continuo entre individuos y estructura organizacional, pues se manifiesta de “la relación del constructo que parte del capital humano y estructural”. Las diferentes percepciones reflejan distintas interpretaciones sobre la influencia real de la cultura en las actividades del departamento administrativo. Aquellos que reconocen su influencia pueden estar conscientes de cómo los valores, normas y comportamientos culturales impactan en la

forma en que se realizan las tareas y se interactúa dentro del departamento. Mientras que aquellos que no lo ven así, podrían no estar tan convencidos de la fuerza de la cultura en el funcionamiento diario del departamento.

Ítem 22. ¿Considera que la percepción de la auditoría externa sobre la imagen corporativa de Chery Global Motors, C.A. es positiva?



Gráfico 22. Auditoría Externa

Fuente: Cuestionario aplicado en la empresa Chery Global Motors C.A.

Análisis: este último gráfico refleja que el 60% de los encuestados considera que la percepción de la auditoría externa sobre la imagen corporativa de Chery Global Motors, C.A. es positiva, mientras que el 40% opina lo contrario. Llumiguano, Gavilánez y Chávez (2021:2) enfatizan la práctica de auditoría externa, pues “a lo largo de los años se ha convertido en una gran herramienta para las empresas debido a que con ella se busca el detectar fraudes y encontrar errores causados por las personas que trabajan”. Las diferentes respuestas sobre la imagen corporativa reflejan posiblemente diferentes experiencias o interpretaciones de la efectividad y la contribución de la auditoría externa. Aquellos que ven la percepción como positiva pueden percibir que la auditoría externa ha fortalecido la confianza y la transparencia

en la empresa, mientras que aquellos que la perciben negativamente pueden tener preocupaciones sobre aspectos no resueltos o posibles fallos en el proceso de auditoría.

Tras revisar exhaustivamente todos los resultados obtenidos del cuestionario, se procede a establecer una matriz de triangulación de datos, la cual, es una herramienta analítica utilizada en investigación que involucra la comparación y correlación de datos provenientes de diferentes fuentes o métodos. Su objetivo es generar la confiabilidad de los resultados al examinar la consistencia entre múltiples conjuntos de datos. Según Palella y Martins (2012: 198), la triangulación “implica reunir una variedad de datos y métodos referidos al mismo tema. Se recoge la información desde puntos de vista distintos, lo que permite realizar múltiples comparaciones de un problema utilizando perspectivas y procedimientos diversos”. Con este enfoque en mente, se considera relevante integrar niveles dados por una revisión bibliográfica y una lista de cotejo para respaldar documentalmente la investigación, enriqueciendo así el análisis y la interpretación de los datos recopilados por los investigadores. A continuación, en el cuadro 4, se presenta la Matriz de Triangulación de Datos,

Cuadro 4. Matriz de Triangulación de Datos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR	REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	LISTA DE COTEJO	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS INVESTIGADORES
Diagnosticar la situación del proceso administrativo en la empresa Chery Global Motors, C.A.	Planificación Estratégica	El autor Cortés, (1998: 15) manifiesta que “la planificación estratégica es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas”. En otras palabras, es un proceso fundamental para garantizar que una organización esté alineada con su visión a largo plazo, pueda adaptarse a un entorno cambiante y para que las organizaciones establezcan una dirección clara, tomen decisiones informadas y se preparen para enfrentar los desafíos futuros.	Existen visión, misión y valores dentro de la organización, pero los empleados desconocen su uso y aplicabilidad dentro del departamento. El no planificar estratégicamente los procesos deriva en que los empleados tengan dificultades para cumplir objetivos y se creen disputas laborales.	Se ha identificado una comunicación fragmentada y desactualizada, ya que se evidenció que la información que se transmite llega de manera incompleta, desorganizada o poco clara entre los diferentes miembros de la organización, específicamente en el departamento administrativo, además de un desinterés por formar parte de la planificación estratégica. lo que ha dado lugar a disputas verbales y un ambiente laboral insatisfactorio en varios departamentos clave para el funcionamiento de toda la organización. A futuro se estima una pérdida de productividad dada por desmotivación y con el pasar del tiempo, la renuncia de empleados clave. Estos problemas potenciales pueden afectar negativamente la capacidad de la organización para adaptarse al cambio y mantenerse competitiva en el futuro. Por lo tanto, es imperativo que la empresa tome medidas inmediatas para abordar estos problemas, mejorando los canales de comunicación, fomentando una cultura de participación y colaboración, y creando un ambiente laboral positivo que promueva la satisfacción y el compromiso de los empleados. Ignorar estos desafíos podría tener consecuencias graves para el éxito y la viabilidad a largo plazo de la organización.
	Participación activa	A este respecto, Flores y Agudelo, (2005: 67), expresan que "la participación activa de la comunidad conlleva a un proceso continuo y ascendente que garantiza la integración escuela-comunidad". Esto implica no solo estar presente físicamente, sino también contribuir de manera proactiva, aportando ideas, tomando decisiones informadas y colaborando de forma constructiva.	Los empleados no participan en la toma de decisiones estratégicas, esto se debe a la estructura organizativa centralizada y limitadas a los niveles estratégicos, lo que imposibilita que los empleados tengan poder e independencia, y las responsabilidades sean repartidas equitativamente.	
	Coherencia en la comunicación	El autor López (2017: 1) establece que: “La coherencia en la comunicación es un factor decisivo. Muchos mensajes pierden su eficacia, no resultan creíbles o confunden a nuestros oyentes porque la manera en que transmitimos, los movimientos corporales o el tono de voz no son los correctos”. En pocas palabras, la coherencia en la comunicación abarca tanto los aspectos verbales como no verbales del mensaje, y su alineación es crucial para su efectividad, donde sus elementos pueden marcar la diferencia para que un mensaje sea claro y convincente.	Al evaluar el proceso de trabajo dentro de la organización se puede visualizar que no se realizan reuniones para discutir temas claves como: Nivel de productividad o ingresos acumulados. De igual modo, no existen indicadores que permitan medir el logro de los objetivos mensuales y semanales. Esta desactualización y atraso normativo son la principal razón de disputas verbales y no verbales dentro del área administrativa.	
	Satisfacción del Personal	En añadidura Wright y Davis (2003:1), simplifican que la satisfacción del personal “es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo”. Por ello, el reconocer la satisfacción del personal no solo beneficia a los empleados, sino que también impacta directamente en la productividad y el rendimiento general de la organización.	Existen indicios de que los colaboradores de los departamentos de: mantenimiento, caja, asistente administrativo y contabilidad no están satisfechos con el proceso administrativo, la cultura organizacional y sus puestos de trabajo. Esto se debe a que existe una duplicidad de funciones y falta de departamentos para cumplirlas, por ejemplo: Un departamento de recursos humanos y un departamento de auditoría interna.	

Caracterizar el proceso de trabajo en la empresa objeto de estudio.	Claridad de responsabilidades	En añadidura, Giudice (2023: 1) resume que "La falta de claridad puede poner freno a cualquier camino hacia el éxito". Lo cual, implica que cuando existe claridad en las responsabilidades, los empleados saben exactamente que se espera de ellos, cuáles son sus áreas de autoridad y cuáles son los límites de su toma de decisiones.	El desconocimiento sobre las funciones de un departamento de trabajo puede llevar a confusión sobre quién es responsable de las tareas, lo que puede provocar falta de coordinación, duplicación de esfuerzos y posibles conflictos.	No solo preocupa la falta de comprensión por parte del personal sobre las funciones de sus roles, sino que también se está extendiendo a otras áreas de la organización enfocadas en tareas tan sencillas pero significativas como: la atención al público, la documentación de los procesos y los tiempos de entrega. Es fundamental que la empresa aborde de manera proactiva estos problemas, mejorando la claridad en las descripciones de funciones, y buscando soluciones alternativas para la comunicación que no dependan exclusivamente de las tecnologías de información y Comunicación. La falta de acción podría resultar en una disminución aún mayor de la eficiencia y el rendimiento general de la organización.
	Coordinación departamental	Según Parker-Follett (1960:25), refiere que: "La coordinación departamental en la administración enfatiza la importancia de la coordinación a través de la colaboración y la integración de esfuerzos". De modo que, la coordinación juega un papel vital en el logro de los objetivos organizacionales. Al sincronizar y armonizar actividades y recursos, se evita la duplicación de esfuerzos y se mejora la eficiencia en la ejecución de tareas.	El no verificar un documento informativo antes de tomar una decisión en la coordinación departamental puede resultar en malentendidos, falta de información relevante y posibles errores en la ejecución de tareas o proyectos. Esto puede afectar la eficacia y eficiencia en el trabajo en equipo.	
	Canales de comunicación	Ariza y Ariza (2018: 32) comentan que "son aquellos que están establecidos por políticas de comunicación de la empresa, además de ser desarrollados de acuerdo con normas y organigramas. Puede ser vertical u horizontal". La elección del canal de comunicación adecuado es crucial para asegurar que la información se transmita de manera efectiva y llegue a la audiencia deseada en el momento oportuno.	Tener dispositivos de comunicación desactualizados dentro y fuera de la organización puede afectar la eficiencia y efectividad dentro de la misma, ya que podrían experimentar problemas técnicos, limitaciones en la conectividad y dificultades para acceder a la información de manera oportuna. Esto podría retrasar la toma de decisiones, la colaboración entre equipos y la respuesta a situaciones críticas.	
Determinar los factores que participan en la comunicación practicada dentro de la gestión administrativa en la empresa Chery Global Motors, C.A.	Jerarquía comunicacional	Según Robbins y Coulter (2007: 47) para que esta comunicación tenga lugar: Es necesario un propósito, expresado como un mensaje a transmitir. Este pasa a través de una fuente (emisor) y un receptor. El mensaje es codificado (convertido en una forma simbólica) y luego enviado mediante algún medio (canal) al receptor, quien traduce nuevamente (decodifica) el mensaje originado por la fuente. El resultado es una transferencia de significados de una persona a otra. Es importante tener en cuenta que una jerarquía comunicacional efectiva puede contribuir significativamente al funcionamiento y al clima laboral de una empresa, ya que, busca asegurar que la información se transmita de manera clara, oportuna y eficiente a lo largo de toda la organización.	Se respeta el nivel jerárquico de un departamento a otro, sin embargo, esto no exime de problemas que afectan a la productividad por el desequilibrio en los canales de información.	Aunque se mantiene un nivel de respeto jerárquico, los problemas persisten, lo que sugiere la necesidad de una comunicación más equitativa y efectiva. Por otro lado, las relaciones con los proveedores son sólidas, lo que garantiza una buena transmisión de mensajes e información, Sin embargo, se prevé un revés en la situación. Seguidamente, los análisis de auditorías externas revelan una percepción desfavorable de la imagen corporativa de "Chery Global Motors C.A.", lo que indica la necesidad de mejorar la comunicación y la gestión de la reputación de la empresa con respecto stakeholders y potenciales proveedores de servicios y activos lucrativos. Es esencial

	Relaciones con proveedores	López (2017: 1) plantea la importancia de establecer relaciones comunicativas con los proveedores, donde explica que “Tener una buena relación con los proveedores ayuda a asegurar precios y acuerdos favorables, lo que lleva a márgenes mejorados, mayores ventas y satisfacción de ambas partes”. En otras palabras, una buena relación con los proveedores es fundamental para asegurar el abastecimiento confiable, donde puedes generar beneficios mutuos, como el desarrollo conjunto de productos, la reducción de costos y el fortalecimiento de alianzas a largo plazo.	Las relaciones con proveedores son fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa. La comunicación sólida y efectiva tanto al emitir como al recibir una información es esencial para mantener una buena relación. Esto se puede evidenciar claramente a través del plazo de pago establecido con la empresa proveedora. Un plazo de pago adecuado y respetado demuestra confianza y seriedad en la relación comercial, lo que puede fortalecer los lazos y favorecer futuras colaboraciones. Es importante mantener una comunicación abierta y transparente con los proveedores para asegurar una relación mutuamente beneficiosa a largo plazo.	abordar estos desafíos desde la confianza, la imparcialidad, la empatía y sobre todo el entendimiento mutuo de todas las partes involucradas. Como empresa orientada al mejoramiento continuo, el desarrollo profesional y el bienestar del equipo, es crucial impartir una comunicación efectiva partiendo desde la triada estratégica de Chery Global Motors C.A (Misión, visión y valores), la cual no es un mero medio para transmitir información, sino también una herramienta estratégica y un activo organizacional que sirve para cultivar un ambiente laboral cohesivo y productivo, por lo tanto el adecuar a los empleados con la identidad empresarial y sus debilidades son cruciales para el éxito corporativo.
	Imagen corporativa	Costa (2006:202) define a la imagen corporativa como “un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”. Lo cual, una imagen corporativa sólida y positiva puede generar confianza en la marca, lealtad por parte de los clientes y una ventaja competitiva en el mercado.	El no informar a la presidencia las recomendaciones llevadas a cabo por parte de un auditor externo puede afectar negativamente tu imagen corporativa, ya que demuestra falta de transparencia, responsabilidad y compromiso con la mejora continua. Además, podría generar desconfianza en los accionistas, clientes y otras partes interesadas.	

Fuente: Jiménez, Leal y Porte (2023).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de analizar detalladamente los datos obtenidos del estudio de la comunicación organizacional en la empresa Chery Global Motors C.A., se observa un panorama profundo y detallado que revela múltiples factores relacionadas a la comunicación. La investigación llevada a cabo en el proceso administrativo ha permitido desentrañar y examinar con precisión una amplia gama de aspectos que convergen directamente en la efectividad, cohesión y proyección de la organización.

Al adentrarnos en el entramado comunicativo, se aprecia de manera visual estrecha interrelación entre una planificación estratégica sólida y el rendimiento comunicativo de la empresa. Asimismo, se destaca la trascendencia de las interacciones informales en el proceso de toma de decisiones, enfatizando la importancia de un entorno comunicativo dinámico y abierto para el éxito corporativo.

Sin embargo, emergen discrepancias significativas en áreas cruciales como la participación activa de los empleados en los procesos administrativos, la implementación de políticas internas para optimizar la comunicación efectiva y la gestión de conflictos laborales originados por deficiencias comunicativas. Estas divergencias subrayan la urgencia de abordar y mejorar áreas específicas de la comunicación organizacional en el seno de la empresa.

En este mismo orden de ideas, se puede relatar que desde el año 2020 hasta el 2023, producto de la emergencia sanitaria a raíz del COVID-19, ante la situación vivida se evidenció que la organización se vio obligada a cambiar su estructura de negocios para adaptarse al mundo tecnológico en el ámbito laboral. Esto permitió

observar de primera mano algunas situaciones relacionadas con los procesos internos que evidencia una ruptura en los elementos fundamentales asociados con el Comportamiento Organizacional, como la confianza, la empatía y la cultura organizacional, la cual está afectando los departamentos como la gerencia administrativa, asistente administrativo, área de caja, contabilidad y mantenimiento.

Es fundamental tener presente que la comunicación en el proceso administrativo va más allá de la simple transmisión de datos e información, siendo el fundamento de relaciones laborales sólidas, la identidad corporativa y la percepción externa de la empresa. Los resultados recopilados reflejan la alta valoración que los encuestados otorgan a la calidad de las relaciones con los proveedores, señalando una colaboración efectiva en este ámbito. No obstante, las discrepancias en la percepción sobre la influencia de la cultura organizacional y la imagen corporativa ante la auditoría externa resaltan áreas que requieren atención estratégica para mejorar la percepción y gestión corporativa.

Es por ello que, se ha identificado una comunicación fragmentada y desactualizada en la estructura organizacional, ya que se evidenció que la información que se transmite llega de manera incompleta, desorganizada o poco clara entre los diferentes miembros de la organización, específicamente en el departamento administrativo, además de un desinterés por formar parte de la planificación estratégica. lo que ha dado lugar a disputas verbales y un ambiente laboral insatisfactorio en varios departamentos clave para el funcionamiento de toda la organización.

Asimismo, en la organización no solo preocupa la falta de comprensión por parte del personal sobre las funciones de sus roles, sino que también se está extendiendo a otras áreas de la organización enfocadas en tareas tan sencillas pero significativas como: la atención al público, la documentación de los procesos y los

tiempos de entrega. Es fundamental que la empresa aborde de manera proactiva estos problemas, mejorando la claridad en las descripciones de funciones, y buscando soluciones alternativas para la comunicación que no dependan exclusivamente de las tecnologías de información y Comunicación. La falta de autonomía de las acciones podría resultar en una disminución aún mayor de la eficiencia y el rendimiento general de la organización.

A futuro se estima una pérdida de productividad dada por desmotivación y con el pasar del tiempo, la renuncia de empleados clave. Estos problemas potenciales pueden afectar negativamente la capacidad de la organización para adaptarse al cambio y mantenerse competitiva en el futuro. Por lo tanto, es imperativo que la empresa tome medidas inmediatas para abordar estos problemas, mejorando los canales de comunicación, fomentando una cultura de participación y colaboración, y creando un ambiente laboral positivo que promueva la satisfacción y el compromiso de los empleados. Ignorar estos desafíos podría tener consecuencias graves para el éxito y la viabilidad a largo plazo de la organización.

Por último, esta síntesis concluyente destaca la importancia de abordar los hallazgos identificados para fortalecer y mejorar la comunicación organizacional, promoviendo un entorno laboral más práctico, armonioso y eficiente. A su vez, se cimienta en el reconocimiento minucioso de las áreas de oportunidad y la comprensión detallada de los aspectos positivos de la comunicación interna y externa en la empresa. Es esencial para implementar unas estrategias integrales que se impulsen a la eficacia, eficiencia y efectividad comunicativa, atendiendo a las áreas de conflicto y potenciando aquellas que contribuyen positivamente al desarrollo global de Chery Global Motors, C.A. lo que deriva en la necesidad de una atención más detallada y estratégica de los problemas comunicacionales para mejorar la percepción y la gestión operativa.

Recomendaciones

1. Establecer un proceso claro y transparente para la toma de decisiones estratégicas en temas como: presupuestos factibles, inversiones en activos o gastos de oficinas que incluya la participación activa de todos los departamentos relevantes, como gerencia administrativa, caja, contabilidad y mantenimiento.
2. Crear una cultura organizacional de transparencia y comunicación abierta a través de apoyo documental y visual, como videos, presentaciones y diagramas de flujo de comunicación, para que los empleados se sientan cómodos compartiendo información, haciendo preguntas y expresando preocupaciones.
3. Implementar programas, talleres y actividades sociales lucrativas para mejorar el conocimiento, el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados en los departamentos afectados; programas de reconocimiento, clases de desarrollo profesional, talleres anti-bullying y actividades de team-building son los más adecuados a implementar.
4. Establecer métricas y KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) estratégicos, de éxito y decisionales para evaluar el progreso en la mejora de la comunicación interna y la participación de los empleados en la toma de decisiones, algunos indicadores a implementar pueden ser: índice de satisfacción en el puesto de trabajo, participación en eventos o índice de adaptación al cambio.
5. La gerencia administrativa debe revisar y mejorar los procesos de contratación para garantizar que los roles y responsabilidades de los empleados estén claramente definidos desde el principio.

6. Fomentar la interacción personal entre los empleados para resolver problemas y discutir temas importantes en lugar de depender exclusivamente de la comunicación digital. Las excursiones empresariales y eventos sociales pueden afectar de manera significativa la cultura de cambio interno.
7. Revalorizar las herramientas de comunicación interna, ofreciendo una variedad de métodos de comunicación, como: reuniones cara a cara, boletines informativos y encuestas de retroalimentación; para garantizar que la información importante se comparta de manera efectiva y no se pierda debido a obsolescencia tecnológica.
8. Crear una política especial (con sus sanciones) que derive en la prohibición de dispositivos que no estén aceptados por la gerencia para el cumplimiento de las actividades organizacionales, de tal manera que se incremente la interacción cara y el envío de información sin la interferencia de agentes externos como: el sistema eléctrico o la conectividad a internet.
9. Realizar una lista de chequeo a los canales de comunicación existentes dentro de la organización identificando sus puntos fuertes y áreas de mejora: teléfonos, computadores, laptops, tables, software ofimático y sistemas informáticos.
10. Utilizar diferentes canales de comunicación, como redes sociales, comunicados de prensa y eventos corporativos, para llegar a stakeholders, inversionistas y otras partes interesadas.
11. Establecer y mantener relaciones sólidas a largo plazo con los medios de comunicación y otras instituciones relevantes para influir positivamente en la percepción pública de la empresa.

- 12.** Proporcionar capacitación en habilidades de comunicación tanto para empleados como para líderes de cada departamento, enfocándose en la claridad, la empatía y la efectividad en la transmisión de mensajes. Los talleres de oratoria, escuchatoria y gestión de conflictos son los más pertinentes en este estudio.
- 13.** Fomentar el desarrollo de habilidades de gestión de crisis para abordar cualquier situación que pueda afectar la reputación de la empresa de manera negativa.
- 14.** Responder de manera proactiva a los hallazgos desfavorables de las auditorías externas, abordando las áreas de mejora identificadas y comunicando claramente las acciones correctivas tomadas.
- 15.** Realizar encuestas periódicas (1 vez por semana) tanto internas como externas para evaluar la efectividad de la comunicación y la percepción de la empresa.
- 16.** Utilizar los resultados de estas evaluaciones para realizar ajustes y mejoras continuas en las estrategias de comunicación.

LISTA DE REFERENCIAS

Andrade, Simón (2005). **Diccionario de Economía**. 3ra. edición. Editorial Andrade. Lima, Perú.

Arias, Fidias (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme. Caracas.

Arias, Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación** (7ma. edición). Editorial Episteme. México

Ariza, Francisco y Ariza, Juan (2018). **Comunicación Empresarial y Atención al Cliente**. 2da edición. The Mc Graw Hill. España

Bach, Jazmín (2023). **Formas de Comunicación Organizacional en los Trabajadores Administrativos del Hospital Hidalgo Atoche López del Distrito de Chancay, 2022**. Trabajo de grado no publicado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú.

Balarezo. Byron (2014). **La Comunicación Organizacional Interna y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa San Miguel Drive**. Tesis de doctorado no publicado, Universidad Tecnológica de Ambato, Ecuador.

Bavaresco, Aura (2013). **Proceso Metodológico de la Investigación**. Imprenta Internacional, C.A. Maracaibo.

Beltrán, Luis (2006). La Comunicación para el Desarrollo en Latinoamérica; un Recuento de Medio Siglo. **Revista Anagramas**, (4), Pag 53-76.

Bernal, Cesar (2006). **Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales**. 3ra edición. Editorial Pearson. Colombia.

Briones, GGuillermo (2000). **La Investigación Social y Educativa. Convenio Andrés Bello**. Tercer Mundo Editores. Bogotá, Colombia.

Cabero, Julio y Llorente, María del Carmen (2013). **La Aplicación del Juicio de Experto como Técnica de Evaluación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)**. Documento en línea. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4857163>. Consulta:2024, abril10

Castells, Manuel (2003). **La era de la Información** (Vol. 2: El poder de la Identidad, 4ª edición.). México.

Chiavenato, Idalberto (2002). **Teoría General de la Administración**. The McGraw – Hill Companies Inc. España.

Chiavenato, Idalberto (2009). **Comportamiento Organizacional**. The McGraw – Hill Companies Inc. Bogotá.

Christensen, Peter (2003). **Knowledge Sharing – Time Sensitiveness and Push-pull Strategies in a Non-hyper- Organization**. Escuela de negocios de Copenhagen. Copenhagen. Dinamarca

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453, Extraordinaria**. Marzo 14, 2000. Caracas.

Cordero, Lisandra (2018). **la Comunicación Como Proceso Cultural**. Pistas para el análisis. Documento en línea. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000300013. Consulta:2024, abril10

Cortés, Héctor (1998). **Gerencia Efectiva**. editorial HCZ Consulting. Caracas.

Costa, Joan (2006). **Imagen Corporativa en el Siglo XXI**. 3ra. Edición. La crujía ediciones. España.

Davis, Keith y Newstrom, John (2003). **Comportamiento Humano en el Trabajo**. 11ma edición. Mc Graw Hill: México.

Delfin, Yasher y Rodriguez Ernesto (2022). **Relación Entre la Comunicación Organizacional y el Trabajo en Equipo en Trabajadores de una Institución Pública, Perú**. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo, Bárbula.

Delgado, Maricela (2021). **Administración 1**. 1era edición. Grupo editorial patria. Distrito Federal, México

De Zuani, Elio (2005). **Introducción a la Administración de Organizaciones**. Editorial Hanne. argentina.

Díaz, Anyi y Trujillo, Duván (2019). **Planeación Estratégica y Otros Proyectos en el Sector Real**. Universidad ICESI. Colombia.

Drucker, Peter (2014). **El Ejecutivo Eficaz**. Editorial EDHASA. España

Eslava, Edgar (2004). **Gestión del Talento Humano en las Organizaciones**. Documento en línea. Disponible en: <https://bit.ly/2tukrdY>

Fajardo, Gloria y Nivia, Adriana. (2016). **Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional**. (1ra. edición). Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Colombia

Fayol, Henry (1972). **Administración Industrial y General**. Editorial universitaria. Chile.

Flores, Haydeé y Agudelo, Alix (2005). **Planificación por Proyectos. Una Estrategia Efectiva para Enseñar y Aprender**. Documento en línea. Disponible en: <https://catalogobiblioteca.uma.edu.ve/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=6379>. Consulta:2024, abril10

García, José (2012). **Fundamentos de la Administración**. Editorial Trillas. México.

Giudice, Martha (2023). **La Claridad en Roles y Responsabilidades Impulsa la Motivación y los Resultados**. Documento en línea. Disponible en: <https://www.martagiudice.com/2023/12/la-claridad-en-roles-y-responsabilidades-impulsa-la-motivacion-y-los-resultados/>. Consulta:2024, abril10

Gómez, Carlos (2002). **Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología**. Libro en Línea. Disponible en: http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf. Consulta:2024, abril10

Guacare, Juan Leonardo (2020). **Estrategia de Comunicación Transversal Para Optimizar Productividad y Nivel de Desempeño en una Institución Financiera. Caso: Gerencia Telecomunicaciones Mercantil Banco**. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Caracas.

Hanco, Miriam (2021). **Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en Hoteles Turísticos del Departamento de Puno**. Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Perú.

Hernández, Martín (2007). **Teorías de las Funciones Gerenciales**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.selorg/cuadernos/articulos/marin.com>. Consulta:2024, abril10

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2014). **Metodología de la Investigación**. 6ta edición. The McGraw – Hill companies inc. México.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2010). **Metodología de la Investigación**. 4ta edición. The McGraw – Hill companies inc. México.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2003). **Metodología de la Investigación**. 3ra edición. The McGraw – Hill companies inc. México.

Hernández, Roberto y Mendoza, Christian (2018). **Metodología de la investigación. Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta**. Editorial McGraw - Hill Education. México.

Hernández, Sergio y Pulido, Alejandro (2011). **Fundamentos de Gestión Empresarial**. The McGraw – Hill companies inc. México.

Herrera, Viviana; Paz, Mariana y Vázquez, Viviana (2009). **La Función de Organización y Sistemas en el Proceso de Gestión de Calidad en las Organizaciones**. Universidad de la Republica. Uruguay.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2008). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Editorial Episteme. Carabobo.

Hurtado, Jacqueline (2012). **El Proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación**. 7ma. edición. Editorial sypal. Caracas, Venezuela.

Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2004). **Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial**. The McGraw – Hill companies inc. México.

Lamb, Charles; Hair, Joseph y McDaniel, Carl (2011). **Marketing**. Cengage Learning Editores. México.

Lehtonen, Markku (2009). **Nonaka's Knowledge Creation Theory Revisited: A Semiotic. Analysis of Communicating Knowledge in a Geographically Dispersed Team, Helsinki**. Documento en línea. Disponible en: https://www.academia.edu/197587/Nonaka_s_knowledge_creation_theory_revisited_a_semiotic_analysis_of_communicating_knowledge_in_a_geographically_dispersed_team. Consulta:2024, abril10

Lewin, Kurt (1951). **La Teoría de Campo en las Ciencias Sociales**. McGrawHill Book Co. New York. Estados Unidos.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076, Extraordinaria. Decreto con Rango Valor y Fuerza de la ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.** Mayo 7, 2012. Caracas.

Llumiguano, Maria; Gavilánez, Clarita y Chávez, Galo (2021). **Importancia de la Auditoría de Gestión Como Herramienta de Mejora Continua en las Empresas.** Documento en línea. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000500042. Consulta:2024, abril10

López, Marcelo (2017). **Coherencia en la Comunicación ¡Es Fundamental!.** Documento en línea. Disponible en: <https://competenciasdelsiglo21.com/coherencia-la-comunicacion-fundamental/>. Consulta:2024, abril10

López, Ricardo (2017). **¿Por qué es Importante Llevar una Buena Relación con tus Proveedores?. Documento en línea.** Disponible en: <https://medium.com/el-canal-de-los-canales/por-qu%C3%A9-es-importante-llevar-una-buena-relaci%C3%B3n-con-tus-proveedores-4522d378338a>. Consulta:2024, abril10

Lupano, María y Castro, Alejandro (2018). **Influencia de Virtudes Organizacionales Sobre Satisfacción, Compromiso y Performance Laboral en Organizaciones Argentinas.** Documento en línea. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/180/18058784010/html/>. Consulta:2024, abril10

Marín, Pablo (2017). **Teorías de la Comunicación.** Editorial Areandino. Bogotá, Colombia.

Martin, María (2004). **Diseño y Validación de Cuestionarios.** Documento en línea. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6125935>. Consulta:2024, abril10

Mintzberg, Henry (1979). **La Estructuración de las Organizaciones.** Editorial Ariel. Canadá.

Moscoso, Isela; Cruz, Roxana; Abarca, Roxana y Aceituno, Carlos (2021). **Rompiendo Paradigmas en la Investigación Científica.** Atenea Editoras. Cusco, Perú.

Munch, Lourdes; Flores, Beatriz y de la Riva, Ignacio (2014). **Administración. Gestión Organizacional. Enfoques y Proceso administrativo.** 2da edición. Editorial Pearson. México.

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. (3ra edición). Editorial FEDUPEL. Caracas.

Parker-Follett, Mary (1960). **Profeta de la Gestión**. Beard Books. Estados Unidos.

Pasek, Eva; Ávila, Nelly y Matos, Yuraima (2015). **Concepciones Sobre Participación Social Que Poseen los Actores Educativos y sus Implicaciones**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Trujillo.

Pizzolante, Ítalo (2004). **El Poder de la Comunicación Estratégica**. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia

Puente-Palacios, Katia; Moreira, Tatiana; Puente, Tamara y Lira, Naianne. (2014). **El Consenso Estratégico Como Predictor de Resultados de Equipos de Trabajo**. Revista en línea. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v33n1/a07v33n1.pdf>. Consulta:2024, abril10

Ramaprasad, Arkalqud. (1983). Definición de Retroalimentación. **Revista Ciencias del comportamiento**. (28), 4-13.

Rendón, Mario; Villasís, Miguel y Miranda, María (2016). Metodología de la Investigación. Estadística descriptiva. **Revista Alergia México**. (4), 397-407.

Robbins, Stephen (2005). **Fundamentos del Comportamiento Organizacional**. Prentice Hall Of India Pvt limited. Estados Unidos.

Robbins, Stephen, y Coulter, María. (2007). **Administración**. Editorial Prentice Hall. México.

Robbins, Stephen. y Judge, Timothy (2013). **Comportamiento Organizacional**. 5ta edición. Editorial Pearson. Distrito Federal. México.

Rodríguez, Marco (2008). **Métodos de Investigación: Diseño de Proyectos y Desarrollo de Tesis en Ciencias Administrativas, Organizacionales y Sociales**. Libro en línea. Disponible en: https://books.google.co.ve/books/about/M%C3%A9todos_de_investigaci%C3%B3n.html?id=tsGyMwEACAAJ&redir_esc=y. Consulta:2024, abril10

Segredo, Alina (2016). Comunicación Organizacional Como Dimensión Necesaria Para Medir el Clima en las Organizaciones en Salud Pública. **Revista Horizonte sanitario**. (16), 32-45.

Schmidt, María; Tennina, María y Obiol, Lucrecia (2018). La Función de Control en las Organizaciones. **Revista Cea.** (2), 71-93.

Stoner, James; Freeman, Edward y Gilbert, Daniel (1996). **Administración.** 6ta edición. Editorial Pearson. México.

Tamayo y Tamayo, Mario (2006). **El Proceso de la Investigación Científica.** 4ta edición. Editorial Limusa, México.

Tironi, Eugenio y Cavallo, Ascanio (2004). **Comunicación Estratégica, Vivir en un Mundo de Señales.** Editorial Taurus. Santiago de Chile, Chile.

Torres, Natali; Falconí, María y Ramírez, Andrea (2019). **Desarrollo Organizacional. Desarrollo de Variables.** Trabajo de grado no publicado. Escuela Superior Politécnica Chimborazo. Riobamba. Ecuador.

Tobón, Sergio (2014). **Síntesis de los Principales Instrumentos de Recolección de Información en una Investigación.** Editorial E-BOOK. México.

Tyrell, Marc (2004). **Hunting and Gathering in the Early Silicon age, Cyberspace, Jobs and the Reformulation of Organizational Culture.** Sage Publications. California, Estados Unidos.

Wright, Bradley, y Davis, Brian (2003). **Job Satisfaction in The Public Sector: The Role of the Work Environment. The American Review of Public Administration.** Documento en línea. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0275074002250254>. Consulta:2024, abril10

Zapata, Oscar (2006). **La Aventura del Pensamiento Crítico. Herramientas Para Elaborar Tesis e Investigaciones Socioeducativas.** 1era edición. Editorial Pax México. México.

ANEXOS

ANEXO A

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



Presentación

El instrumento que a continuación se presenta, tiene como propósito recabar información necesaria para analizar la **“LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.”**.

El mismo consiste en un cuestionario estructurado, conformado por veintidós (22) ítems con respuestas dicotómicas cuyas alternativas son: SI y NO, el cual les permitirá a los investigadores realizar el análisis cuantitativo, para su estudio.

La información obtenida será tratada con absoluta confidencialidad y tendrá únicamente fines investigativos, por lo tanto, será trabajada solo por ellos, siendo los encargados de analizar e interpretar los datos obtenidos, permitiéndole realizar sus conclusiones y posteriormente proponer las recomendaciones pertinentes.

Instrucciones

1. Examine minuciosamente cada uno de los ítems antes de proporcionar su respuesta.
2. Indique su elección marcando con una “X” la alternativa que considere apropiada.
3. Se solicita evitar cualquier corrección o alteración en el cuestionario que pueda afectar la integridad de la información proporcionada.
4. En caso de tener alguna inquietud sobre la formulación de algún ítem, no dude en consultar con el encuestador.
5. Sea objetivo y sincero a la hora de responder el cuestionario.

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO

CUESTIONARIO SOBRE LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS, C.A.			
ITEMS	DESCRIPCIÓN	SI	NO
1	¿Considera usted que la eficiencia en la planificación estratégica de Chery Global Motors, C.A. está relacionado a su proceso de comunicación?		
2	¿Existe una participación activa por parte de los empleados en el proceso administrativo de la empresa?		
3	¿Considera usted que la ordenes impartidas por la dirección administrativa son coherentes a la hora de transmitir un mensaje?		
4	¿Considera usted que las conversaciones informales son el factor predominante en la toma de decisiones dentro del proceso administrativo de la empresa Chery Global Motors, C.A.?		
5	¿El departamento de administración promueve políticas internas para mejorar el nivel de comunicación efectiva?		
6	¿Existen conflictos laborales por la falta de comunicación que afecten negativamente la productividad de la empresa?		
7	¿Los empleados del departamento de administración en la empresa muestran un alto nivel de satisfacción con la comunicación interna?		
8	¿Existe personal suficiente para realizar las actividades en el departamento de administración para evitar conflictos de manera verbal?		
9	¿Considera usted que es importante revalorizar el aporte de todos desde el punto de vista de la comunicación dentro del departamento de administración de la organización?		
10	¿Considera usted que la distribución de las funciones influye en nivel de comunicación para realizar el trabajo en equipo en el departamento de administración en la empresa?		
11	¿Existe distribución de las funciones a desempeñar entre el personal empleado que labora en la oficina para una adecuada comunicación interna?		
12	¿Considera usted que existe una distribución equitativa de las funciones del departamento de administración para realizar el trabajo de manera armónica?		

13	¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tienen que enfrentar el desarrollo organizacional de la empresa?		
14	¿Cuándo existen diferentes puntos de vista en alguna tarea a realizar dentro del departamento de administración de la empresa, hay resolución por consenso?		
15	¿Considera usted que el desarrollo organizacional puede estar afectado por las barreras de comunicación en la empresa Chery Global Motors, C.A.?		
16	¿Utilizas la comunicación digital como principal medio para transmitir mensajes en tu área de trabajo?		
17	¿Considera usted que el proceso de comunicación con sus superiores es efectivo?		
18	¿Cree usted que la transferencia de información de un nivel jerárquico a otro es el correcto?		
19	¿Considera usted que la calidad de las relaciones interpersonales de la empresa con sus proveedores es excelente?		
20	¿Consideras que la comunicación genera una identidad por parte de los trabajadores en el departamento administración en la empresa Chery Global Motors, C.A.		
21	¿Cree usted que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en el departamento de administración en la empresa?		
22	¿Considera que la percepción de la auditoría externa sobre la imagen corporativa de Chery Global Motors, C.A. es positiva?		

Gracias por su colaboración

ANEXO B

LISTA DE COTEJO

LISTA DE COTEJO

LISTA DE COTEJO	SI	NO	INDICADOR
La empresa tiene visión, misión y valores actualizadas al contexto actual.	X		1
La estructura organizativa ha sido actualizada en los últimos 5 años.	X		2
Las funciones de los departamentos están limitadas por las decisiones gerenciales.	X		2
Existe un manual de normas y procedimientos de cómo actuar y comunicarse en el puesto de trabajo.		X	3
Se realizan reuniones de trabajo de manera periódica.		X	3
Las disputas verbales y no verbales se deben a la desactualización de políticas y normas comunicativas	X		3
La empresa cuenta con el personal suficiente para el cumplimiento de las actividades administrativas.		X	4
Los empleados conocen a que se dedica su departamento de trabajo.		X	5
La información documental pasa por un chequeo normativo antes de emitir una decisión.		X	6
Los dispositivos para comunicarse dentro y fuera de la organización cuentan con las ultimas actualizaciones a la fecha.		X	7
Los empleados cumplen con las instrucciones dadas por su jefe	X		8
La empresa cumple con el plazo de pago establecido por parte de los proveedores	X		9
La empresa cuenta con capital suficiente para cumplir las obligaciones adquiridas con los proveedores	X		9
Se han hecho auditorías externas en el último año.	X		10
Se informa a la presidencia acerca de las recomendaciones llevadas a cabo en las auditorías externas		X	10

ANEXO C

CARTAS Y CUADROS DE VALIDACION

Juicio de Expertos para la Validacion del Instrumento

Instrucciones: Marque con una equis (X) el rango que usted considere para cada uno de los items contenidos en el cuestionario.

ITEMS	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1.	X			X			X		
2.	X			X			X		
3.	X			X			X		
4.	X			X			X		
5.	X			X			X		
6.	X			X			X		
7.	X			X			X		
8.	X			X			X		
9.	X			X			X		
10.	X			X			X		
11.	X			X			X		
12.	X			X			X		
13.	X			X			X		
14.	X			X			X		
15.	X			X			X		
16.	X			X			X		
17.	X			X			X		
18.	X			X			X		
19.	X			X			X		
20.	X			X			X		
21.	X			X			X		
22.	X			X			X		
Observaciones:									

Leyenda: B: Bueno. R: Regular. D: Deficiente.

Evaluated by:

Nombres y Apellidos: **Mercedes B. Blanco C.**

Cedula de Identidad: **V-4.368.061**

Firma:

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Mercedes B. Blanco C.', written over a horizontal line.

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo **Mercedes B. Blanco C.**, titular de la de cédula de identidad N° **V-4.368.061**, profesor (a) activo (a) de la **Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública**, hago constar por medio de la presente, que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de datos (**CUESTIONARIO**) que será empleado por los bachilleres: **Cindy Andreina Jiménez Mirabal**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.289.266**; **Noswer Steven Leal Blanco**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.562.445** y **Aarón Manuel Porte Teran**, titular de la de cédula de identidad N° **V-26.666.709**, para la realización del Trabajo Especial de Grado titulado: **“LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS C.A.”**, por lo que el mismo reúne las características científicas para ser considerado válido desde el punto de vista del diseño del instrumento y por consiguiente puede ser aplicado.

Atentamente,



Mercedes B. Blanco C.

V-4.368.061

Juicio de Expertos para la Validacion del Instrumento

Instrucciones: Marque con una equis (X) el rango que usted considere para cada uno de los ítems contenidos en el cuestionario.

ITEMS	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1.	X			X			X		
2.	X			X			X		
3.	X			X			X		
4.	X			X			X		
5.	X			X			X		
6.	X			X			X		
7.	X			X			X		
8.	X			X			X		
9.	X			X			X		
10.	X			X			X		
11.	X			X			X		
12.	X			X			X		
13.	X			X			X		
14.	X			X			X		
15.	X			X			X		
16.	X			X			X		
17.	X			X			X		
18.	X			X			X		
19.	X			X			X		
20.	X			X			X		
21.	X			X			X		
22.	X			X			X		
Observaciones:									

Leyenda: **B:** Bueno. **R:** Regular. **D:** Deficiente.

Evaluated by:

Names and Surnames: **Dayana E. Querales A.**

Identity Card: **V-9.683.149**

Signature:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "D. E. Querales A.", enclosed within a light gray rectangular border.

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo **Dayana E. Querales A.**, titular de la de cédula de identidad N° **V-9.683.149**, profesor (a) activo (a) de la **Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública**, hago constar por medio de la presente, que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de datos (**CUESTIONARIO**) que será empleado por los bachilleres: **Cindy Andreina Jiménez Mirabal**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.289.266**; **Noswer Steven Leal Blanco**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.562.445** y **Aarón Manuel Porte Teran**, titular de la de cédula de identidad N° **V-26.666.709**, para la realización del Trabajo Especial de Grado titulado: **“LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS C.A.”**, por lo que el mismo reúne las características científicas para ser considerado válido desde el punto de vista del diseño del instrumento y por consiguiente puede ser aplicado.

Atentamente,



Dayana E. Querales A.

V-9.683.149

Juicio de Expertos para la Validacion del Instrumento

Instrucciones: Marque con una equis (X) el rango que usted considere para cada uno de los ítems contenidos en el cuestionario.

ITEMS	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1.	X			X			X		
2.	X			X			X		
3.	X			X			X		
4.	X			X			X		
5.	X			X			X		
6.	X			X			X		
7.	X			X			X		
8.	X			X			X		
9.	X			X			X		
10.	X			X			X		
11.	X			X			X		
12.	X			X			X		
13.	X			X			X		
14.	X			X			X		
15.	X			X			X		
16.	X			X			X		
17.	X			X			X		
18.	X			X			X		
19.	X			X			X		
20.	X			X			X		
21.	X			X			X		
22.	X			X			X		
Observaciones:									

Leyenda: **B:** Bueno. **R:** Regular. **D:** Deficiente.

Evaluated by:

Nombres y Apellidos: **Gervasio Gambino C.**

Cedula de Identidad: **V-7.240.896**

Firma:

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'G. Gambino', written over a faint rectangular stamp.

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo **Gervasio Gambino C.**, titular de la de cédula de identidad N° **V-7.240.896**, profesor (a) activo (a) de la **Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública**, hago constar por medio de la presente, que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de datos (**CUESTIONARIO**) que será empleado por los bachilleres: **Cindy Andreina Jiménez Mirabal**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.289.266**; **Noswer Steven Leal Blanco**, titular de la de cédula de identidad N° **V-27.562.445** y **Aarón Manuel Porte Teran**, titular de la de cédula de identidad N° **V-26.666.709**, para la realización del Trabajo Especial de Grado titulado: **“LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA CHERY GLOBAL MOTORS C.A.”**, por lo que el mismo reúne las características científicas para ser considerado válido desde el punto de vista del diseño del instrumento y por consiguiente puede ser aplicado.

Atentamente,

A handwritten signature in dark ink, featuring a large, stylized 'G' that loops around and ends with a horizontal stroke.

Gervasio Gambino C.

V-7.240.896

ANEXO D
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CUADRO DE CONFIABILIDAD KUDER Y RICHARDSON (KR20)

ITEM / MUESTRA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Σ X	
1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	13	
2	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	15	
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	
4	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	15	
5	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	14	
TOTALES																							12,70	
																							X	
S	5	1	5	3	1	5	1	1	5	5	4	3	4	2	5	5	4	4	5	4	4	3	15,80	
																							Σ	
p (si)	1,00	0,20	1,00	0,60	0,20	1,00	0,20	0,20	1,00	1,00	0,80	0,60	0,80	0,40	1,00	1,00	0,80	0,80	1,00	0,80	0,80	0,60	15,80	Sp.q
q (no)	0,00	0,80	0,00	0,40	0,80	0,00	0,80	0,80	0,00	0,00	0,20	0,40	0,20	0,60	0,00	0,00	0,20	0,20	0,00	0,20	0,20	0,40	6,20	Σ p.xq
p x q	0,00	0,16	0,00	0,24	0,16	0,00	0,16	0,16	0,00	0,00	0,16	0,24	0,16	0,24	0,00	0,00	0,16	0,16	0,00	0,16	0,16	0,24		2,56

n= 5
k= 22

S= 1 N= 0

$$KR - 20 = \left(\frac{k}{k-1} \right) * \left(1 - \frac{\sum p.q}{Vt} \right)$$

Fórmula:

KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)

k = Número de ítemes que contiene el instrumento.

Vt: Varianza total de la prueba.

Sp.q = Sumatoria de la varianza individual de los ítemes.

p = TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos

q = 1 - p

Kr-20 = Coeficiente de Confiabilidad Alto: 0,80; se acerca lo suficiente a 1

$$k/(k-1) = 1,05$$

$$(\sum p.xq/varianza) = 0,80$$

$$\text{Coeficiente} = 0,84$$